



Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
PORTADA

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN
CONTABILIDAD Y AUDITORIA- CPA

TEMA
PLANEACIÓN PRESUPUESTARIA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE
DECISIONES FINANCIERAS

Tutor
MSC. PATRICIO FRAY VILLACRECES

Autora
BETSY LISSETTE LARA VELOZ

Guayaquil, 2017

REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TITULO Y SUBTITULO:

PLANEACIÓN PRESUPUESTARIA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS

AUTOR/ES:

BETSY LARA VELOZ

REVISORES:

PATRICIO FRAY VILLACRECES

INSTITUCIÓN:

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE
ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD:

ADMINISTRACIÓN

CARRERA:

CONTABILIDAD Y AUDITORIA

FECHA DE PUBLICACIÓN:

N. DE PAGS:

108

ÁREAS TEMÁTICAS:

PALABRAS CLAVE:

PLANEACIÓN PRESUPUESTARIA, TOMA DE DECISIONES, ANÁLISIS FINANCIERO

RESUMEN:

En esta investigación trataremos el estado actual de la compañía que al no tener una eficiente planificación presupuestaria sus gastos y los recursos de la empresa han sido muy elevados. Al momento ser implementadas veremos el análisis de los estados financieros y en el cual se propone un plan de acciones para una eficiente gestión presupuestaria.

N. DE REGISTRO (en base de datos):

N. DE CLASIFICACIÓN:

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):

ADJUNTO URL (tesis en la web):

ADJUNTO PDF:	SI	NO
CONTACTO CON AUTORES/ES: BETSY LISSETTE LARA VELOZ	Teléfono: 0992079801	E-mail: Betsylara05@hotmail.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	MGS. Darwin Ordoñez Iturralde, DECANO Teléfono: 2596500 EXT. 201 DECANATO E-mail: dordonezy@ulvr.edu.ec MsC. Byron López Carriel Teléfono: 2596500 EXT. 201 blopez@ulvr.edu.ec	

Quito: Av. Whymper E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/ 1; y en la Av. 9 de octubre 624 y carrión, Edificio Prometeo, teléfonos 2569898/ 9. Fax: (593 2) 2509054

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

La estudiante egresada Betsy Lissette Lara Veloz, declara bajo juramento, que la autoría del presente trabajo de investigación corresponde totalmente a la suscrita y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo mis derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar la “Planeación Presupuestaria y su Incidencia en la Toma de Decisiones Financieras”

Autora:

BETSY LARA VELOZ

C.I. 093080009-9

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor(a) del Proyecto de Investigación “Planeación Presupuestaria y su Incidencia en la Toma de Decisiones Financieras”, nombrado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

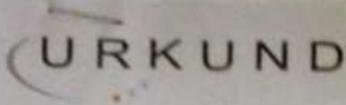
Haber dirigido, revisado y analizado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: “Planeación Presupuestaria y su Incidencia en la Toma de Decisiones Financieras”, presentado por la estudiante Betsy Lisette Lara Veloz como requisito previo a la aprobación de la investigación para optar al Título de INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA - CPA, encontrándose apto para su sustentación

Firma:

PATRICIO FRAY VILLACRECES

C.I. 0916279045

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO



Urkund Analysis Result

Analysed Document: 1.3- Tesis.doc (D32543729)
Submitted: 11/17/2017 3:00:00 AM
Significance: 4 %

Sources included in the report:

- TESIS Mercedes Rojas.doc (D14462638)
- URKUND TESIS CAJAS - QUEVEDO FINAL 19-08-2014 .doc (D11362697)
- <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1661/1/T-ULVR-0696.pdf>
- http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf

Instances where selected sources appear:

16

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por ser mi guía y fortaleza, a mis padres quienes me han apoyado e incentivado a culminar cada una de mis metas, a los maestros que han sabido inculcarnos los conocimientos adquiridos dentro de nuestra carrera universitaria.

DEDICATORÍA

A mis padres por ser los pilares más importantes y por brindarme su apoyo incondicional, pero más que nada, por su amor.

A mi tía Alexandra Veloz, a quien quiero como una madre, que siempre ha estado junto a mí

A los profesores, aquellos que marcaron cada etapa de mi camino universitario.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	0
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES.....	iii
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	iv
CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO	v
AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORÍA	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	2
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	2
1.1. Planteamiento del Problema.....	2
1.2. Formulación del problema	4
1.3. Sistematización de la investigación	4
1.4. Objetivos.....	5
1.4.1. Objetivo General	5
1.4.2. Objetivos Específicos.....	5
1.5. Justificación de la Investigación.....	5
1.6. Delimitación o alcance de la investigación.....	6

1.7. Ideas a defender	8
CAPÍTULO II	9
MARCO TEÓRICO	9
2.1. Teorías Generales	9
2.1.1. Definición e importancia del presupuesto.....	9
2.1.2. Importancia del presupuesto	10
2.1.3. Ventajas y desventajas del presupuesto	11
2.1.4. Clasificación del presupuesto.....	13
2.1.5. Mecánica, técnica y principios en la elaboración del presupuesto 15	
2.1.6. Ciclo presupuestario.....	16
2.1.7. El presupuesto y el proceso de dirección.....	18
2.1.8. Organización del trabajo presupuestal	19
2.1.9. Planeación presupuestaria	21
2.2. Teoría Específica.....	23
2.2.1. Plan Operacional.....	23
2.2.2. El presupuesto y la planificación estratégica.....	24
2.2.3. Importancia del presupuesto en el proceso de toma de decisiones	26
2.2.4. La planeación y las áreas funcionales de la empresa para una adecuada toma de decisiones.....	26
2.2.5. La incidencia del presupuesto en la toma de decisiones	29
2.2.6. El presupuesto, Herramientas de Decisiones	32
2.2.7. Control presupuestario	33
2.2.8. Análisis Financiero	33
2.2.9. Indicadores Financieros	34
2.3. Referentes Empírica	41
2.4. Marco Conceptual.....	45
2.5. Marco Legal	47
2.5.1. NIIF 7.- Instrumentos Financieros: Información a Revelar	47
2.5.2. NIA 520 - procedimientos analíticos.....	48

CAPITULO III	49
METODOLÒGIA DE LA INVESTIGACION	49
3.1. Método Analítico	49
3.2. Tipo de Investigación	50
3.3. Enfoque de la Investigación.....	50
3.4. Técnicas de Investigación.....	51
3.5. Población y Muestra	51
3.5.1. Población	51
3.5.2. Muestra	52
3.6. Mecanismos para la Recolección de la Información.....	52
3.7. Criterios Técnicos para el Diseño de la Entrevista	53
3.8. Diseño de las Preguntas para la Entrevistas.	53
3.9. Resultados y Discusión de las Entrevistas.	54
CAPITULO IV.....	56
INFORME FINAL	56
4.1. Análisis De Estados Financieros	56
4.1.1. Análisis Horizontal.....	56
4.1.2. Análisis Vertical.....	66
4.1.3. Ratios Financieros.....	76
4.2. Propuesta de Acciones Resultantes de los Análisis Financieros.....	82
4.3. Propuesta de Políticas de Gestión Presupuestaria y de Costos.....	83
4.4. Proyección Presupuesto.....	86
CONCLUSIONES	93
RECOMENDACIONES	95
BIBLIOGRAFIA.....	96
ANEXOS.....	99

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Ventajas y Desventajas del Presupuesto.....	12
Tabla 2: Clasificación del Presupuesto	13
Tabla 3: Criterio de la planeación y las áreas funcionales de la empresa	27
Tabla 4: Población de Estudio	52
Tabla 5: Análisis Horizontal del Estado de Resultado Periodo 2015 – 2016	58
Tabla 6: Análisis Horizontal del Estado de Situación Periodo 2015 - 2016...	63
Tabla 7: Análisis Vertical del Estado de Resultado Periodo 2015 – 2016.....	68
Tabla 8: Composición de Activos.....	71
Tabla 9: Análisis Vertical del Estado de Situación Periodo 2015 - 2016.....	73
Tabla 10: Proyección del Estado de Resultado para el 2017	88
Tabla 11: Proyección del Estado de Situación para el 2017.....	90

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Árbol de problemas.....	4
Figura 2: El presupuesto y el proceso de dirección.	19
Figura 3: La planificación y su ciclo	23
Figura 4: El presupuesto y la planificación estratégica	25
Figura 5: Supe ordenación de Categorías	30
Figura 6: La Incidencia Del Presupuesto	31
Figura 7: Composición de Activos.....	71
Figura 8: Razón Corriente.....	76
Figura 9: Capital Neto de Trabajo.....	77
Figura 10: Razón de Endeudamiento	77
Figura 11: Autonomía Financiera.....	78
Figura 12: Rotación de Cuentas por Cobrar	79
Figura 13: Rotación de Cuentas por Pagar.....	79
Figura 14: Margen de Utilidad.....	80
Figura 15: Rentabilidad sobre Activos	81
Figura 16: Rentabilidad sobre el Patrimonio	81

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Estado de Resultados Integrales NUSAPLA S.A. 2015.....	99
Anexo 2: Estado de Situación Financiera – NUSAPLA S.A.- 2015.....	101
Anexo 3: Estado de Situación Financiera – NUSAPLA S.A.- 2016.....	104
Anexo 4: Estado de Resultado Integral – NUSAPLA S.A.- 2016.....	106

INTRODUCCIÓN

La actual investigación muestra como objetivo demostrar que la planificación presupuestaria, tiene una incidencia fundamental en las decisiones financieras de las empresas públicas y privadas, para la optimización de los recursos y el logro de las metas propuestas, para el cumplimiento de dicho objetivo el estudio fue desglosado en un total de cuatro capítulos, expresándose en el primero de ellos la situación polémica de la investigación, los objetivos planteados para su solución y la justificación de la misma.

En el capítulo dos se expone el marco teórico que sustenta la actual investigación, exponiéndose las teorías generales y específicas, además del marco legal y conceptual del estudio, continuándose en el estudio con el análisis de los elementos metodológicos empleados durante la investigación, así como los resultados de la entrevista aplicada identificándose entre otros aspectos que los procesos del personal se realizan de manera empírica y tratando de ajustarse a las necesidades que se presentan.

El estudio concluye con la propuesta en la cual se diagnostica la situación actual de la empresa mediante el análisis de los estados financieros, detectando un estancamiento en las cuentas por cobrar de la empresa las cuales alcanzan el 86,54% del total de activos, así como un incremento de la eficiencia de la empresa al disminuir los costos de venta con respecto a los ingresos. Como resultados del diagnóstico se propone un plan de acciones además de 15 lineamientos para la gestión presupuestaria de la empresa.

CAPÍTULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

La planeación presupuestaria, constituye una herramienta esencial para las compañías al momento de enfrentar situaciones difíciles, en el ámbito financiero, dado que nace con la finalidad de controlar las actividades de una entidad, como un proceso lógico y normal del desarrollo económico y social.

El área de presupuesto desarrolla una de las funciones más importantes ya que facilita a la entidad realizar una proyección seria y fundamentada sobre los movimientos económicos, monetarios y financieros que la caracterizan, tomando en cuenta aspectos internos y externos que permitan tener un mapa claro de la situación financiera, prever futuros gastos y posibles ingresos. Establecer el presupuesto es relativamente fácil, el problema radica cuando se debe asegurar que el dinero sale e ingresa tal como se lo ha presupuestado.

La Empresa Nusapla S.A. ha reflejado en el periodo fiscal 2015 una variación considerable en su presupuesto anual, siendo sus ingresos un 30% menos de lo presupuestado, mientras que sus gastos tuvieron una desviación del 20% más a lo programado. Esto causa que la empresa tenga problemas como el mal uso de los recursos económicos y materiales, no cuentan con una adecuada estructuración de mecanismos de coordinación inter-organizacional causando malestar por no contar con los recursos necesarios

La empresa presenta un declive en el área de administrativa ya que se encuentran con problemas como no poseer la suficiente información financiera, debido a que no es oportuna por lo tanto sus reinversiones son insuficientes, esto sucede porque no cuentan con un buen plan presupuestario. Hay que mencionar que existe por parte del personal un

desconocimiento contable y administrativo por esos motivos se debe reestructurar dicha planificación con el fin de mejorar la toma de decisiones.

La falta de planificación presupuestaria producirá que la empresa tenga pérdidas de información cuantitativa y monetaria, reducirá el desempeño laboral y profesional del personal hasta llegar al punto del despido y afectará también a empresas auxiliares que absorben trabajo derivado de esta entidad.

Se han elaborado capacitaciones, seminarios, servicios de selección de personal entre otras actividades los cuales han dado ingreso a la empresa, pero los mismos no han sido debidamente utilizados, excediendo el gasto en cosas no planificadas que no se encuentran debidamente sustentadas. Motivo por cual se refleja el mal manejo de los recursos financieros.

Un adecuado control de los procesos presupuestales asegurará la correcta ejecución de los fondos y se aproximará lo más cerca a la realidad institucional permitiendo tomar decisiones acertadas con anticipación sin poner en riesgo los recursos financieros de la entidad.

Por lo antes expuesto, este proyecto se enfoca en realizar un análisis exhaustivo de las fases del presupuesto de la Empresa Nusapla S.A. que permita detectar los motivos que ocasionaron las desviaciones entre el programa y ejecución del presupuesto, así como también asignar responsables y tomar acciones correctivas inmediatas.

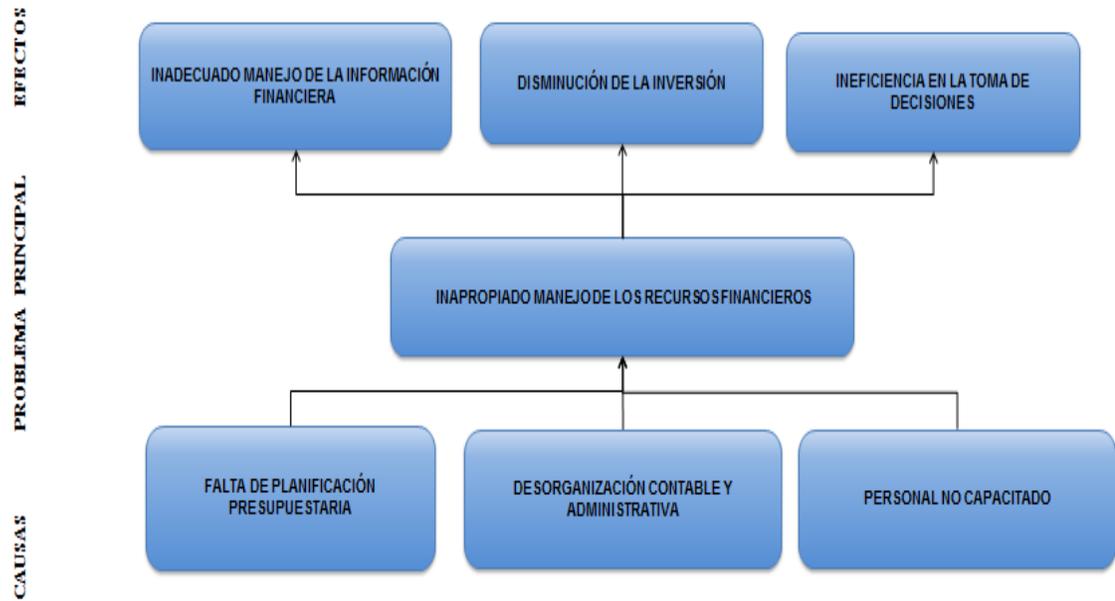


Figura 1: Árbol de problemas

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

1.2. Formulación del problema

¿De qué manera la planificación presupuestaria incide en la toma de decisiones financieras?

1.3. Sistematización de la investigación

Para plantear un panorama más explicativo se formularon las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Cuáles son los indicadores financieros que identifican el gasto y el cumplimiento de las operaciones para la toma de decisión?
- ✓ ¿Qué técnicas permiten valorar la eficiente ejecución del presupuesto para la toma de decisiones financieras?

- ✓ ¿Cuál es el impacto financiero que contrae la entidad sujeta a la investigación al no cumplir con una adecuada gestión del presupuesto?

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Demostrar que la planificación presupuestaria, tiene una incidencia fundamental en las decisiones financieras de las empresas públicas y privadas, para la optimización de los recursos y el logro de las metas propuestas.

1.4.2. Objetivos Específicos

- ✓ Establecer los indicadores financieros que identifican el gasto y el cumplimiento de las operaciones para la toma de decisión
- ✓ Determinar las técnicas que permiten valorar la eficiente ejecución del presupuesto para la toma de decisiones financieras
- ✓ Determinar el impacto financiero que contrae la entidad sujeta a la investigación al no cumplir con una adecuada gestión del presupuesto

1.5. Justificación de la Investigación

El plan presupuestario está basado en estimaciones que sirven de guía a la administración y el mismo debe ser adaptado constantemente a los cambios de importancia que surjan, sin embargo el presupuesto se establece con la finalidad de estar siempre apegado a la realidad económica y financiera por lo que las variaciones significativas entre lo programado y ejecutado ocasiona descontento para la administración y es necesario realizar un análisis de las causas, entre las que pueden ser la desorganización, el inadecuado control de los recursos, personal no capacitado, el manejo empírico del presupuesto, lo que acarrea como consecuencias de malas

decisiones financieras, baja rentabilidad, desconocimiento de las técnicas de cómo manejar un presupuesto en forma acertada.

La empresa NUSAPLA S.A. dedicada a las actividades de seminarios, conferencias y capacitaciones, ha reflejado en el periodo fiscal 2015 variaciones relevantes en la ejecución presupuestaria ingresos de \$131,069.12 y gastos de \$39,622.92, por tal razón es necesario llevar a cabo un análisis que permita detectar los motivos y el impacto generado en la economía de dicha organización.

A lo largo de este proceso investigativo se obtendrá nuevos conocimientos que reforzarán al personal, serán aplicados y puesto en práctica en la óptica laboral para el desarrollo de la entidad, como un aporte al mejoramiento administrativo y financiero,

Es factible realizar el estudio debido a que se cuenta con los recursos necesarios los cuales son: recursos económicos, financieros, humano y apertura de la empresa para dotar de información necesaria a la investigación.

La investigación propuesta busca mediante la aplicación de las teorías asociadas a la gestión del presupuesto y contable – financiera, establecer mejoras que permitan una adecuada utilización de los recursos, eficiencia en las operaciones y establecer una adecuada planificación en el próximo presupuesto elaborado por la entidad objeto de estudio y una buena toma de decisiones, facilitando el desarrollo de la empresa beneficiando así a todos los trabajadores que en ella laboran.

1.6. Delimitación o alcance de la investigación

La investigación se realizará en la empresa Nusapla S.A. donde se encuentra el problema en la adecuada toma decisiones, al momento de solicitar la información para realizar el análisis de la entidad encontramos que no existe una aplicación de herramientas para el análisis financiero por parte

del personal que labora en la empresa, debido a su falta de conocimiento de teorías financieras y del sistema contable que maneja la misma. A pesar de que tomaron varios días para la entrega de los archivos, al final nos entregaron la información completa para continuar el trabajo proyectado.

Técnicos:

Los conocimientos técnicos para abordar la Investigación de los Ingresos, Costos – Gastos y su Impacto en la Rentabilidad de la Empresa Nusapla S.A al momento de tomar una decisión financiera; se realizó mediante el requerimiento y entrega de los Estados Financieros, con el fin de analizar y evaluar los resultados de los mismos, y ejecutar las soluciones necesarias para la administración y mejorar su rendimiento económico.

Operativos:

Se desarrollaron las respectivas Investigaciones de los costos y gastos, encuestas a la población del estudio, y entrega de los estados financieros para efectuar su respectivo análisis.

Económicos:

Se utilizaron recursos tanto económicos, donde se llevó a cabo las siguientes actividades: Movilización a la empresa, visitas a diferentes Bibliotecas (Universidad Ecotec, Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil), copias e impresiones de toda la información que se consideró de gran Importancia para esta investigación.

Materiales:

Para el desarrollo de la Investigación se utilizó los siguientes materiales: Internet, libros y Enciclopedias de diferentes autores, copias he impresiones de los mismos, hojas de análisis comparativos de Estados Financieros.

Área:	Presupuesto, Financiero, Económico
Campo:	Contable
Delimitación Temporal:	Año 2015
Espacial:	Nusapla S.A.
Marco Espacial:	Ciudad - Guayaquil

1.7. Ideas a defender

Mediante una adecuada planificación presupuestaria, se minimizará las desviaciones entre la programación y ejecución del presupuesto, asegurando el óptimo uso de los recursos financieros permitiendo la toma de decisiones.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Teorías Generales

2.1.1. Definición e importancia del presupuesto

“Presupuesto surge como herramienta moderna de planeación y control al reflejar el comportamiento de la competencia y de indicadores económicos y su relación con los diferentes aspectos administrativos, contables y financieros de la empresa” (Quisiguiña Calle, 2012)

Presupuesto en definitiva es la herramienta que tienen los administradores, para prever los costos y gastos en los que incurrirá la empresa basándose en datos históricos y estimaciones razonables que con lleven a alcanzar los objetivos propuestos.

“En un proceso presupuestario es necesaria una proyección técnica, que cuente con la experiencia histórica ya existente; lo que nos permitirá obtener un enfoque casi preciso del destino, utilización y necesidad de los diferentes recursos involucrados en el giro de este negocio”. (Chafra, Verónica, 2013)

Es necesario desarrollar un presupuesto, que contemple todas las actividades de la institución, con el propósito de demostrar los modelos que se pueden emplear en una planificación, y control de flujos financieros. El análisis financiero, aplicado a los estados; es un instrumento valioso para la toma de decisiones gerenciales, para el año objeto del presupuesto.

“La planeación es la previsión de escenarios futuros y la determinación de los resultados que se pretenden obtener, mediante el análisis del entorno para minimizar riesgos, con la finalidad de optimizar los recursos y definir las estrategias que se requieren para lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito”. (Much, 2011)

En consideración a lo planteado, se ajusta a la posición de los autores Munch (2011), quienes indican que a través de la planeación se pueden minimizar riesgos, optimizando los recursos y definiendo las estrategias, con el objeto de que la organización sea exitosa, siempre y cuando se consideren los posibles escenarios, como también el análisis del entorno.

La reestructuración del presupuesto en la empresa Nusapla S.A. No se ha realizado por falta de decisión en la parte administrativa y del personal encargado.

Su importancia es relevante ya que permite definir las políticas a seguir, facilita la toma de decisiones, contribuye a la solución de problemas en forma anticipada y a evitar riesgos y contingencias que puedan originar pérdidas o gastos innecesarios y facilita una vigilancia efectiva sobre cada una de las funciones y actividades de la entidad y su personal.

2.1.2. Importancia del presupuesto

Es una herramienta que constituye una buena base para la contabilidad y nitidez financiera, donde todos pueden conocer cuánto debería haberse gastado y recibido, te obliga a pensar rigurosamente sobre las consecuencias de tu planificación de actividades. Así establece (Mendoza Roca, 2011).

Hay períodos en los que la realidad del proceso presupuestario te obliga a modificar tus planes de operación siempre y cuando si se utiliza de manera correcta, el presupuesto te indica cuándo requerirás de ciertas cantidades de dinero para llevar a cabo tus actividades, permitirá controlar los ingresos y gastos; e identificar cualquier tipo de problemas

2.1.3. Ventajas y desventajas del presupuesto

Según Sepulveda (2012), el presupuesto trae una serie de ventajas para la organización, por ser una herramienta de planificación, en la que el brinda competitividad ayudando a la planeación y control de las empresas, motivando al comité gerencial para que defina adecuadamente los objetivos básicos de la empresa al tomarlos en cuenta. Propicia que se defina una estructura adecuada, determinando la responsabilidad y autoridad de cada una de las partes que integran la organización, manteniendo un archivo de datos que facilitan las expectativas que se tienen.

El presupuesto facilita la administración óptima de los insumos y con el ello el control administrativo. Permite la comparación entre los diferentes periodos considerados, ejercitando a los directivos de la organización para formar su creatividad y criterio profesional a fin de mejorar la empresa, constituyendo una herramienta fundamental para la toma de decisiones.

Entre las desventajas o más bien limitaciones que se pueden detectar, está el hecho que su confección es basada en estimaciones, y que debe de estar adaptado a cambios de importancia que surjan lo que la convierte en una herramienta dinámica, en tal sentido requiere que todos y cada uno de los miembros de la empresa tenga conocimiento de lo que sucede en la empresa, y que trabajen en post de los objetivos y metas propuestos (Sepulveda, 2012).

Tabla 1: Ventajas y Desventajas del Presupuesto

VENTAJAS DEL PRESUPUESTO	DESVENTAJAS DEL PRESUPUESTO
✓ Direccionar planes estratégicos.	✓ Basado en estimaciones.
✓ Tomar medidas preventivas.	✓ Su implementación es costosa.
✓ Replanteamiento de políticas y objetivos institucionales.	✓ El presupuesto privado no es obligatorio.
✓ Comprometer a todos los estamentos de la empresa para alcanzar su el cumplimiento.	✓ Deben ser adaptados constantemente a los cambios de importancia que surjan.
✓ Minimizar costos - gastos y maximizar sus ingresos, así como las utilidades.	✓ Su implantación requiere tiempo por lo que los resultados que se deriven del mismo no son inmediatos.
✓ Evaluar la gestión de los administradores.	✓ Los presupuestos tienen un alto grado de subjetividad.

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

2.1.4. Clasificación del presupuesto

Los presupuestos se clasifican en cuatro sectores importantes que se detallan a continuación:

Tabla 2: Clasificación del Presupuesto

1.- Según su flexibilidad	<ul style="list-style-type: none">• Rígidos, estáticos, fijos o asignados• Flexibles o variables
2.- Según el período que cubran	<ul style="list-style-type: none">• A corto plazo• A largo plazo
3.-Según el campo de aplicación	<ul style="list-style-type: none">• De operación o económicos• Financieros (tesorería y capital)
4.- Según en el sector en el cual se utilicen	<ul style="list-style-type: none">• Público• Privado• Tercer sector

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

➤ **Según su Flexibilidad**

- **Rígidos, estáticos, fijos o asignados:** Se los implementan para la elaboración de una actividad específica y en el cual no se permite realizar ningún tipo de ajuste o variación que pueda ocurrir en la empresa. De este modo se realiza un control anticipado.

- **Flexibles o variables:** se elaboran para diferentes niveles de actividad y se pueden adaptar a las circunstancias cambiantes del entorno.

➤ **Según el periodo de tiempo**

- **A corto plazo:** se realizan para la planeación de la empresa en el ciclo de operaciones de periodos breves.
- **A largo plazo:** corresponden a los planes de desarrollo que, generalmente, adoptan las grandes empresas en un ciclo convencional de más de cinco años.

➤ **Según el campo de aplicación en la empresa**

- **De operación o económicos:** Se basa en el desarrollo y elaboración de la planeación para el próximo periodo.
- **Financieros:** En estos presupuestos se incluyen los rubros y/o partidas que inciden en el balance. Hay dos tipos:
 - a) **Presupuesto de Tesorería:** Se formula con estimaciones de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fácil realización. Se denomina presupuesto de caja o de efectivo porque consolida las transacciones relacionadas con la entrada de fondos. Se formula por periodos cortos (meses o trimestres).
 - b) **Presupuesto de erogaciones capitalizables:** Controla las diferentes inversiones en activos fijos. Sirve para evaluar alternativas de inversión posibles y conocer el monto de los fondos requeridos y su disponibilidad en el tiempo.

➤ **Según el sector de la economía en el cual se utilizan**

- **Presupuestos del Sector Público:** involucran planes, políticas, programas, proyectos, estrategias y objetivos del Estado. Son el medio más efectivo de control del gasto público y en ellos se contempla las diferentes alternativas de asignación de recursos para gastos e inversiones.
- **Presupuestos del Sector Privado:** Son los usados por las empresas particulares. Se conocen también como presupuestos empresariales, buscan planificar todas las actividades de una empresa.”

2.1.5. Mecánica, técnica y principios en la elaboración del presupuesto

La elaboración de un presupuesto se necesita claridad sobre tres aspectos muy relacionados entre ellos y que son fundamentales para las personas que participan en las diferentes etapas del ciclo presupuestal, es una labor difícil y responsable, la capacidad que tenga la empresa de lograr lo planificado, para mantenerse económicamente, depende del proceso presupuestario; quien elabore el presupuesto debe: (Burbano Ruiz, 2011).

- 1. Los elementos de trabajo** permiten manejar la información mediante el diseño de formas o cédulas presupuestarias, para la recolección de información y los medios utilizados para el cálculo matemático; y mediante métodos de oficina empleados en su elaboración.
- 2. Las técnicas de elaboración** son el conjunto de procedimientos utilizados para hacer la estimación del presupuesto. Estas pueden provenir de la experiencia o de las investigaciones realizadas en el desarrollo del trabajo.
- 3. Los principios** son de especial importancia en el campo del proceso de elaboración e implementación del presupuesto, es necesario resaltar el hecho de que sirven de guías específicas o de “moderadores de criterio” de las personas encargadas de elaborar los presupuestos parciales o el presupuesto general de la empresa

Cuando el personal tenga capacidad para tomar plena responsabilidad de la actividad financiera de la empresa, los siguientes colaboradores deberían tomar la dirección en el proceso presupuestario:

El director financiero y/o contador general;

El director del proyecto y/o director de la organización o departamento.

En caso de que el personal no cuente con el conocimiento para elaborar un presupuesto, el director financiero y contador pueden ser implicados.

Resulta una buena idea contar con un colaborador con destrezas financieras, de manera que pueda asesorar al personal con la elaboración del presupuesto.

El presupuesto es propósito de cada uno de los miembros de la entidad, al final; el personal de categoría superior debe entender el presupuesto: cómo se ha desarrollado, por qué es importante y cómo hay que controlarlo.

2.1.6. Ciclo presupuestario

“Es un proceso que está compuesto por un conjunto de fases o etapas en las que intervienen las instancias que definen, deciden ejecutan y evalúan el presupuesto. Las fases que conforman este ciclo son: Programación, Formulación, Aprobación, Ejecución, Evaluación” (Ministerio de Finanzas del Ecuador, 2011).

- **Programación Presupuestaria:**

La programación presupuestaria es la fase del ciclo presupuestario en la que, en base de los objetivos determinados por la planificación y las disponibilidades presupuestarias coherentes con el escenario fiscal esperado, se definen los programas, proyectos y actividades a incorporar en el presupuesto, con la identificación de las metas, los recursos necesarios, los impactos o resultados esperados de su entrega a la sociedad; y los plazos para su ejecución (Asamblea Nacional, 2010).

En esta etapa del ciclo presupuestario se hace una vinculación entre lo que se planificó y lo que se pretende alcanzar formulando programas, proyectos, actividades a incorporar en el presupuesto los mismos que ayudarán alcanzar los objetivos propuestos en la

planificación operativa y estratégica (Guerrero & Heras, 2013). Es un conjunto de fases o etapas por las que pasa el presupuesto para llegar a la meta propuesta.

- **Formulación Presupuestaria:**

La identificación de los programas, proyectos y las actividades a desarrollar durante el ejercicio económico son traducidos a una proforma presupuestaria que usa como herramienta fundamental los clasificadores de ingreso y gastos (Guerrero & Heras, 2013). Documentación técnica y normativa de estrategias para proyectos de inversión pública y metas establecidas.

Es la fase del ciclo presupuestario que consiste en la elaboración de las proformas que expresan los resultados de la programación presupuestaria, bajo una presentación estandarizada según los catálogos clasificadores presupuestarios, con el objeto de facilitar su exposición, posibilitar su fácil manejo, su comprensión y permitir la agregación y consolidación (Asamblea Nacional, 2010, pág. 98).

- **Aprobación Presupuestaria:**

Es la fase del proceso presupuestario en donde las propuestas formuladas son aprobadas por el director o gerente de la institución.

- **Ejecución Presupuestaria:**

Fase del ciclo presupuestario que comprende el conjunto de acciones destinadas a la utilización óptima del talento humano, y los recursos materiales y financieros asignados en el presupuesto con el propósito de obtener los bienes, servicios y obras en la cantidad, calidad y oportunidad previstos en el mismo. (Gutiérrez, 2011, pág. 40). Consiste en un proceso en el cual utilizan de manera óptima los

recursos con el propósito de cumplir las metas presupuestarias previstas.

- **Evaluación presupuestaria:**

Esta fase del ciclo presupuestario comprende la medición de los resultados físicos y financieros obtenidos y los efectos producidos, el análisis de las variaciones observadas, con la determinación de sus causas y la recomendación de medidas correctivas (Guerrero & Heras, 2013). Es un buen mecanismo de gestión y rendición de cuentas de proyectos ya que evaluaciones oportunas da a la obtención de información confiable para la toma de decisiones.

2.1.7. El presupuesto y el proceso de dirección

La función del presupuesto de un negocio se comprende mejor cuando los presupuestos se relacionan con los fundamentos de la administración, financiera y contable. Como parte de las funciones de planeación, organización, coordinación, dirección y control (Burbano Ruiz, 2011).

La planeación y el control, como funciones de la gestión contable y administrativa se concretan en el proceso de la elaboración de un presupuesto. Además de la coordinación y dirección, permiten asignar recursos y poner en marcha los planes con el fin de alcanzar los objetivos establecidos por la empresa.

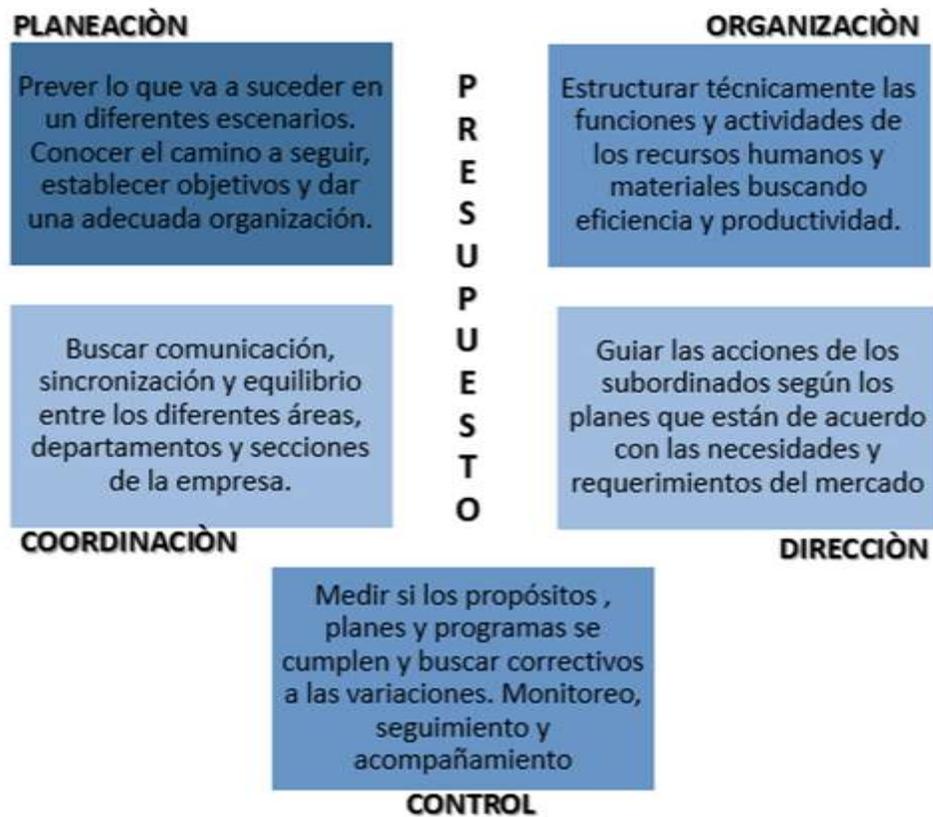


Figura 2: El presupuesto y el proceso de dirección.

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

2.1.8. Organización del trabajo presupuestal

Es donde se deben definir las actividades que se asignan a los participantes en la elaboración del presupuesto y precisar normas referentes al flujo de información, la secuencia a seguir y la coordinación, para garantizar su elaboración en el tiempo establecido y asegurar la intervención de los diferentes niveles organizacionales en la labor presupuestal.

En empresas pequeñas y medianas

Cuando las operaciones no son complejas y son muy reducidas, el trabajo presupuestal es responsabilidad del departamento de contabilidad, en cuyo caso la jefatura asume las siguientes funciones (Burbano Ruiz, 2011):

- Reuniones con la junta general y con los jefes de cada departamento con el fin de conocer sus opiniones respecto a las políticas y decisiones financieras de la empresa.
- Revisar el sistema de contabilidad y diseñar métodos y formatos que se aplicaran en las fases de preparación y control.
- Difundir la técnica de elaboración del presupuesto en las áreas operativas y administrativas.
- Elaborar el presupuesto según las estimaciones armadas por las áreas y se apliquen en las cédulas presupuestarias
- Preparar los informes a la junta directiva sobre los ingresos y gastos y el análisis de los estados financieros que reflejaran los pronósticos de la empresa.
- Presentar Informes periódicos que permitan comprobar los resultados proyectados y reales, analizar las desviaciones y sus causas y sugerir las correcciones pertinentes.

2.1.9. Planeación presupuestaria

La planificación se basa en previsiones que consisten en elaborar una predicción de escenarios para el futuro basándose en la incertidumbre de los acontecimientos externos y combinándolas con las últimas realizaciones conocidas de la actividad. (Burbano Ruiz, 2011)

El presupuesto se inicia con el estudio de los recursos a emplearse, se revisarán los criterios básicos en general, se verá reflejado el proceso de planeamiento estratégico como base del negocio para llegar al propósito del mismo en mediano y corto plazo.

Se debe establecer el compromiso y la participación de cada miembro del equipo de gerencia respecto a la contribución que se espera de la gestión.

Los aspectos que deben aplicar el colaborador que tiene la responsabilidad de dirigir y planificar un presupuesto tanto en instituciones públicas como privadas son las siguientes:

- **Mecánica del presupuesto:** Consiste en el manejo numérico, operativo y mecánico es decir estructurar los métodos operativos para la recolección y presentación de los resultados que se esperan obtener en el periodo presupuestario para completar y desarrollar los procesos.
- **Técnicas del presupuesto:** Son técnicas de desarrollo para uso administrativo en el proceso de toma de decisiones, relacionados con las estimaciones y que nos sirve para respaldar y validar las proyecciones. Los cuales pueden ser:
 - ✓ Determinación de costos estándar
 - ✓ Determinación de la capacidad de producción
 - ✓ Análisis del punto de equilibrio

- ✓ Presupuesto variable
- ✓ Metodologías para pronosticar ventas
- **Fundamentos del presupuesto:** Sirven para una óptima ejecución de un sistema presupuestario, la cooperación y el compromiso permiten la viabilidad de las estrategias. Los fundamentos que facilitan el correcto cumplimiento de un presupuesto son:
 - ✓ Compromiso
 - ✓ Comunicación
 - ✓ Estructura organizacional
 - ✓ Asignación de recursos
 - ✓ Seguimiento y control
 - ✓ Contabilidad

Ventajas de la planeación estratégica.

- Se definen actividades que a realizar en un futuro.
- Decisiones y políticas que puedan tomar ante determinadas situaciones los directivos de la empresa
- Se fijan métodos para una protección futura
- Se compromete al personal con las metas concretadas en ciertas actividades programadas.

2.2. Teoría Específica

2.2.1. Plan Operacional

Conocidos como planes de acción o planes empresariales, establecen los planes para el trabajo efectivo, en un período normal de planificación, el proyecto empezará con un proceso de planificación estratégica, donde se analiza el problema a tratarse, y el papel específico del proyecto para abordarlo. Esto se relaciona con las actividades existentes que se tiene que emprender, para lograr el impacto planeado.

El ciclo de planificación tiene los siguientes aspectos:



Figura 3: La planificación y su ciclo

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

2.2.2. El presupuesto y la planificación estratégica

La planeación estratégica de un presupuesto constituye en la misión y la visión de la organización, el diagnóstico del entorno y de las condiciones internas para identificar las fortalezas, debilidades, amenazas, estrategias y oportunidades. La especificación de los objetivos generales de la empresa, los cuales expresan la forma en la que la visión se va haciendo más concreto al derivar de ellos los objetivos de cada área en corto plazo que serán el marco para plantear los programas de cada área y los proyectos de inversión que llevaran a la organización hacia el logro de la visión (Burbano Ruiz, 2011).

Los programas y proyectos se definen en planes de actividades que van a indicar las metas específicas de cada persona designada a cada área. La cuantificación del dinero requerido para establecer las metas que se verán reflejadas en el presupuesto, se plantearán las estrategias que especifican el “como” o las “claves” para el avance exitoso de la planificación presupuestaria.

Los presupuestos a nivel de planeación dan una proyección financiera de los resultados esperados, en tiempo y económicos para la entidad. La información financiera asume un rol fundamental para el control, pues permite especificar los resultados, interpretar las cifras acumuladas e individualizar las responsabilidades. De esta manera, la información permite el logro necesario de metas, una correcta toma de decisiones.

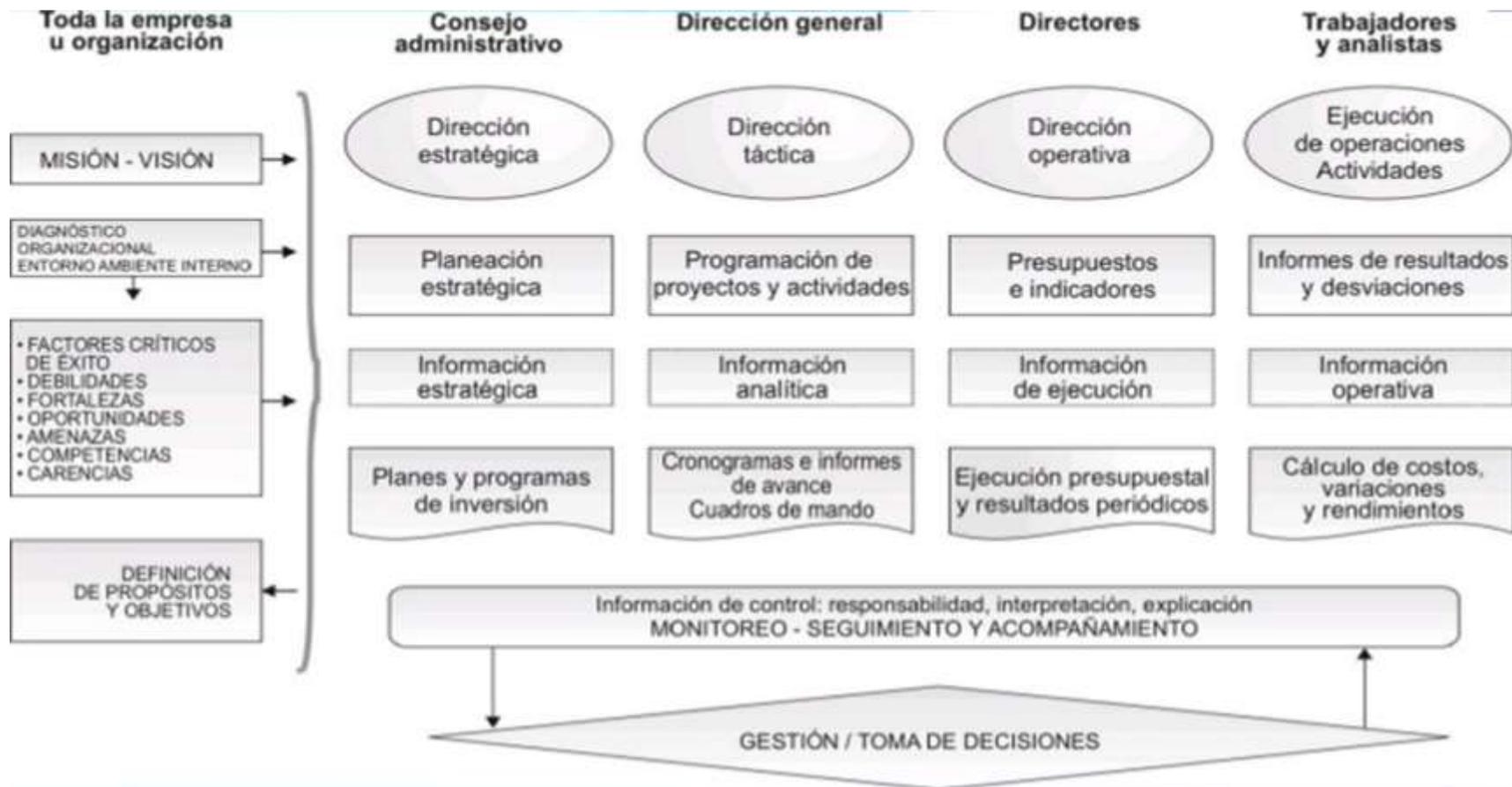


Figura 4: El presupuesto y la planificación estratégica

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

2.2.3. Importancia del presupuesto en el proceso de toma de decisiones

La principal función de los presupuestos se relaciona con el Control financiero de la organización. El presupuesto permite diseñar un plan que nos ayuda a controlar los ingresos y gastos de una organización para cumplir con sus metas y objetivos en un período determinado de tiempo, de esta forma podemos mantener el registro de cada una de las transacciones que se realicen en cualquier momento.

Implica una definición previa de objetivos y una descripción de las acciones que van a realizar para lograrlos, un análisis previo de las variables internas y externas que puedan afectar al desarrollo normal de las actividades del negocio o empresa. Presentándose en este punto un proceso de toma de decisiones frente a los diversos programas de acción que pueden darse.

Es decir, es una toma de decisión “anticipada”, donde se decide qué va a hacerse y de qué manera, para conseguir determinadas cosas en el futuro, por esto deben tomarse decisiones antes de actuar, pero de lo contrario la planeación presupuestaria no sería necesaria

2.2.4. La planeación y las áreas funcionales de la empresa para una adecuada toma de decisiones

Es uno de los aspectos más importantes que tiene una organización ya que fijan objetivos, formulan estrategias, definen políticas y controlan sus recursos financieros en las diferentes áreas de operación (Burbano Ruiz, 2011).

Los aspectos esenciales son:

Tabla 3: Criterio de la planeación y las áreas funcionales de la empresa

Área Funcional planeación y control	Ingresos	Servicios	Personal	Finanzas
Misión	Vender Bienes y servicios en el mercado nacional	Brindar los servicios Suficientes para cumplir las metas de ventas	Mantener un equipo de colaboradores preparado y motivado para el logro de los objetivos	Proveer oportuna y eficazmente los fondos que requiera la organización
Visión	Tener clientes satisfechos con el servicio brindado	Obtener máxima eficiencia en los diferentes procesos	Obtener máximo desarrollo de las personas que trabajan en la organización	Maximizar el valor de la empresa en el mercado
Objetivos a corto plazo		Calcular los niveles de servicios requeridos		
	Optimizar los servicios y publicidad	Tomar decisiones sobre los servicios permanentes y los ocasionales para identificar la actividad de la empresa	Evaluación del desempeño	Analizar y probar nuevos sistemas de información útiles para la empresa
	Calcular los volúmenes de venta por clientes	Distribuir racionalmente las actividades del personal		Mejorar las decisiones
Apoyo presupuestal	Elaborar el pronóstico de ventas, presupuestos de publicidad, de promoción y de gastos de venta			Financieras de la empresa

			Elaborar programas para: vinculación, capacitación, desarrollo, evaluación del desempeño	Elaborar un presupuesto de capital, tesorería y de los estados financieros proyectados
Objetivos a largo plazo	Desarrollar nuevos servicios	Innovar o buscar un mejor servicio para brindar al cliente	Buscar el desarrollo de la empresa con base en el desarrollo del personal	Conocer el mercado financiero como fuente principal de financiación de la empresa. Solucionar alternativas de intervención
Apoyo Presupuestal	Elaborar presupuestos de ventas a largo plazo	Elaborar presupuestos de servicios nuevos según pronósticos de venta a largo plazo	Planear el desarrollo de los recursos humanos de la empresa y de las necesidades futuras del personal	Elaborar un plan general de utilidades a largo plazo
Estrategias	Distribución adecuada de las diferentes actividades de la empresa	Estandarizar los servicios	Determinación de necesidades de formación al personal	Adecuada evaluación de los proyectos de inversión
Políticas	Referente a precios, publicidad, formas de venta, Investigación del mercado	Referente a compras, suministros, pagos a terceros por seminarios	Referente a proceso de administración de personal.	Referente a activos, pasivos, patrimonio, ingresos, costos y gastos. Cuentas por cobrar, descuentos y seguros, fuentes de financiación, etc.

Control Monitoreo Seguimiento Acompañamiento	Verificación del cumplimiento de políticas y procedimientos, control del presupuesto y sus variaciones.	Verificación del cumplimiento de políticas y procedimientos, variaciones, análisis de informes, evaluación de cumplimiento, auditoría, control interno	Verificación del cumplimiento de la planeación, análisis de informes, evaluación, control y auditoría personal	Análisis de informes, análisis de ejecución del presupuesto, Análisis de margen de rentabilidad, Auditoría de la función financiera
---	---	--	--	---

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

2.2.5. La incidencia del presupuesto en la toma de decisiones

Expresado en términos económico / financieros dentro del diseño de un plan estratégico, que se fundamenta en hechos históricos (cumplimiento de planes, logro de objetivos, ejecución presupuestaria) para prever el futuro, los hechos históricos se manifiestan en la situación financiera de la empresa, información proporcionada por el área de contabilidad, resultados con los que se pretende proveer acontecimientos futuros y alternativos para que la entidad pueda planificar su crecimiento y estabilidad.



Figura 5: Supe ordenación de Categorías

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

Aunque no siempre se tomara como regla basar el presupuesto en hechos históricos, un claro ejemplo de ello es el presupuesto base cero aquí no se toma referencia de años pasados.

Para la incidencia de la toma de decisiones inicia identificando los problemas, continua con la creación de alternativas que den posibles soluciones a los problemas, sigue con el análisis de la elección de la alternativa, se escoge la mejor, se implementa, esperar los resultados, los mismos que evaluaran en el proceso de la toma de decisiones para ver si dio solución a los problemas encontrados en la empresa.

Con lo que refleja el presupuesto puede la gerencia tomar decisiones, anticipándose a posibles eventos, corregir desviaciones, actuar a tiempo ya que sirve como medida de comparación, según se van ejecutando las operaciones o planes, y al final, constatar si lo planeado se logró.

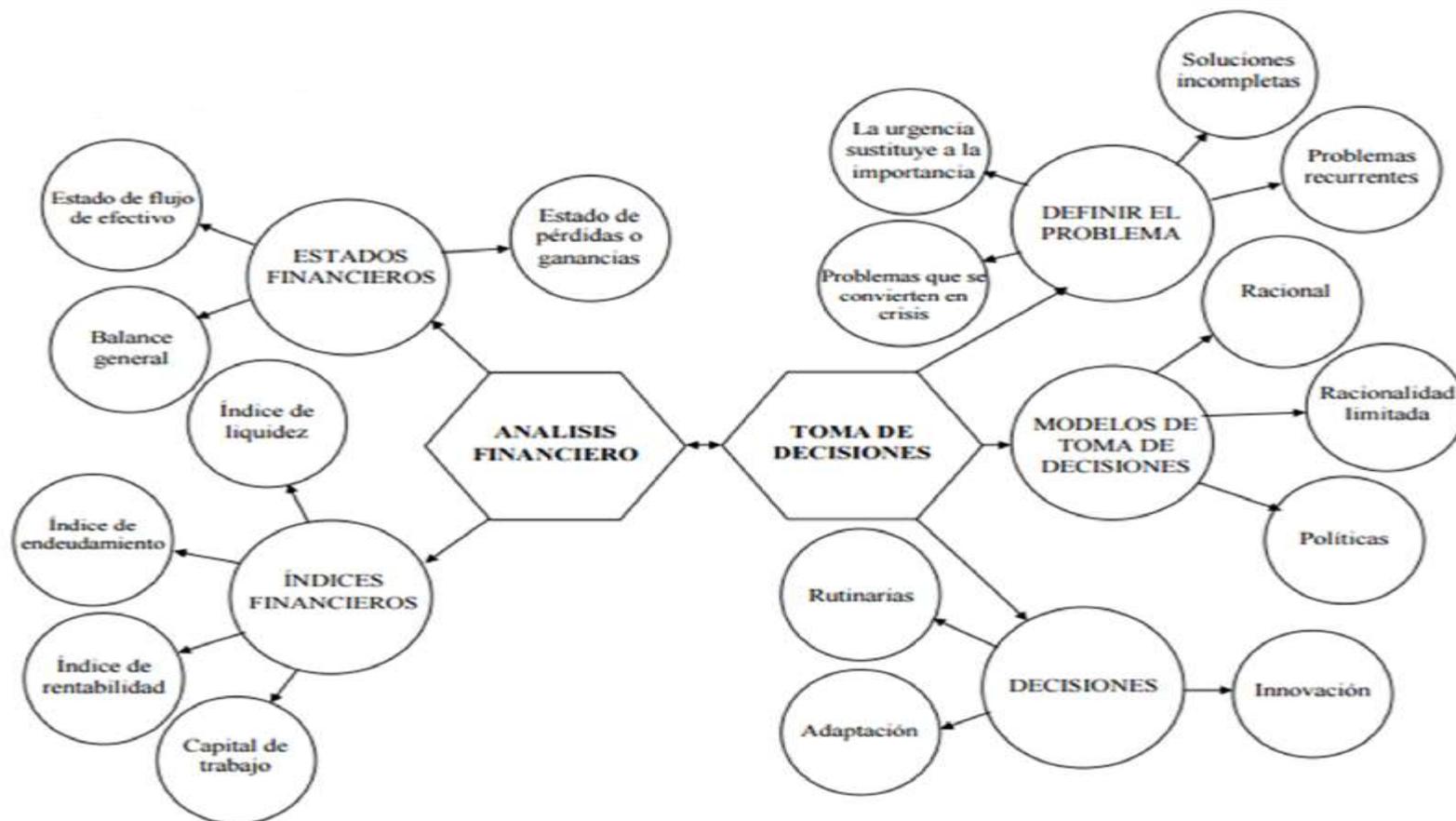


Figura 6: La Incidencia Del Presupuesto

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

2.2.6. El presupuesto, Herramientas de Decisiones

El presupuesto es una herramienta financiera que ayuda a la toma de decisiones anticipadas para el futuro de la empresa, a su vez, es un compromiso con respecto a los ingresos operacionales, esto se debe comparar posteriormente con los resultados reales para evaluar la gestión de los ejecutivos de la empresa.

Cuantifican en términos financieros los diferentes componentes de su plan de acción y sirven como medios de comunicación entre unidades de un determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro.

Las decisiones que toman las compañías afectan sus resultados, activos, pasivos y patrimonio (operación, inversión y financiación). Para esto se identifican diversos tipos de presupuestos:

Presupuesto Operativo: Abarcan aspectos como los ingresos operativos, producción, compras, manejo de inventarios y gastos administrativos y de ventas. Se debe buscar un nivel de ingresos operacionales que permita cubrir los costos y se generen utilidades. Se relaciona con el Estado de Resultados abarcando desde las ventas hasta el resultado operativo.

Presupuesto de Inversión: Se centra en decisiones de adquisición de activos. En las empresas industriales se busca inversión principalmente en activos fijos y capital de trabajo, en las compañías comerciales se necesita inversión en capital de trabajo (cuentas por cobrar cliente, inventarios, anticipos a proveedores) y en las entidades de servicios se identifican amplias inversiones en capital de trabajo y poca en activos fijos. El presupuesto de inversión se relaciona con el Balance General en lo correspondiente a activos.

Presupuesto de Financiación: Busca analizar las fuentes internas como lo es el uso de nuevo capital de socios y las utilidades generadas; y las fuentes

externas relacionada con pasivos como lo son entidades financieras, proveedores, obligaciones laborales, impuestos, entre otros. Se debe comprender que a mayor endeudamiento mayores costos financieros. Es necesario apalancarse de manera prudencial en el endeudamiento para poder operar. El presupuesto de financiación se relaciona con el Balance General en lo correspondiente a pasivo y patrimonio.

Finalmente se debe tener en cuenta lo que establece el paradigma de las finanzas: Las compañías deben generar el máximo de ingresos, el mínimo de costos y gastos, mínimo de inversión y el máximo de endeudamiento, pero al menor costo.

2.2.7. Control presupuestario

“El control presupuestario, es un proceso que permite evaluar la actuación y el rendimiento o resultado obtenido en cada centro; para ello se establecen las comparaciones entre las realizaciones y los objetivos iniciales recogidos en los presupuestos, a las que suele denominarse variaciones o desviaciones” (Córdova, 2015).

La característica definitoria del control presupuestario es la comparación entre la programación y la ejecución, debiéndose realizar de forma metódica y regular. La implantación de un mecanismo de control a través del presupuesto no solo se limita a comparar los resultados con los correspondientes programas, sino también analizar las causas de tales diferencias y tomar las acciones correctivas pertinentes.

2.2.8. Análisis Financiero

“El análisis financiero es un proceso de recopilación, interpretación y comparación de datos cualitativos y cuantitativos, y de hechos históricos y actuales de una empresa. Su propósito es el de obtener un diagnóstico sobre el estado real de la compañía, permitiéndole con ello una adecuada toma de decisión” (Baena Toro, 2012).

Es el estudio de la compañía para cumplir sus obligaciones, es decir analizar la liquidez de la misma.

Es la recopilación de la información financiera para definir qué tan factible es invertir en la empresa, permite a la gerencia ver cómo va la rentabilidad, cuáles son las fortalezas y las debilidades financieras de la empresa.

2.2.9. Indicadores Financieros

“Son la herramienta más utilizada para la interpretación y evaluación de los estados financieros. Estos ratios y coeficientes y porcentajes son de gran ayuda para el análisis, ya que reducen el gran número de datos que contienen los estados financieros a un conjunto relativamente pequeño y de fácil comprensión de indicadores con significado económico; que a su vez permite comparar datos, tanto a lo largo del tiempo, como a través de distintas empresas en un periodo determinado” (Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, 2013).

Constituyen la forma más común de analizar los estados financieros por medio de los indicadores para indicar los puntos fuertes o débiles de una empresa, estableciendo la tendencia que trae los diferentes rubros de los estados financieros, tanto del balance general o estado resultados y al mismo tiempo mezclar estos dos estados financieros por medio de un indicador, con el objetivo de obtener información importante con el fin de tomar decisiones que permitan corregir las desviaciones financieras que se están saliendo de los pronósticos realizados al momento de hacer la planeación de la compañía.

Los indicadores Utilizados son:

- ✓ Indicadores de liquidez
- ✓ Indicadores de Gestión
- ✓ Indicadores de endeudamiento

✓ Indicadores de rendimiento

Indicadores de Liquidez: Este indicador está enfocado en la necesidad de medir la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones de corto y largo plazo. Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presenta la empresa para pagar sus pasivos corrientes al convertir a efectivo sus activos corrientes y determina el nivel de endeudamiento, la carga de los gastos financieros en el estado de resultado y el nivel de apalancamiento financiero que tiene la compañía (Superintendencia de Compañías, 2013).

- **Liquidez corriente:** Relaciona los activos corrientes frente a los pasivos de la misma naturaleza. Cuanto más alto sea el coeficiente, la empresa tendrá mayores posibilidades de efectuar sus pagos de corto plazo.

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

- **Rotación de Cartera:** Muestra el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio, en un periodo determinado de tiempo, generalmente un año.

$$\text{Rotacion de} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

cartera

Se debe tener en cuenta que en la gran mayoría de balances, figuran otras cuentas por cobrar a socios, cuentas por cobrar a empleados, deudores varios, etc.

- **Rotación de Ventas:** La eficiencia en la utilización del activo total se mide a través de esta relación que indica también el número de veces que, en un determinado nivel de ventas, se utilizan los activos.

$$\text{Rotación de} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$$

ventas

Mientras mayor sea el volumen de ventas que se pueda realizar con determinada inversión, más eficiente será la dirección del negocio.

- **Período Medio de Cobranza:** Permite apreciar el grado de liquidez en días de las cuentas y documentos por cobrar, lo cual se refleja en la gestión y buena marcha de la empresa. En la práctica, su comportamiento puede afectar la liquidez de la empresa ante la posibilidad de un período bastante largo entre el momento que la empresa factura sus ventas y el momento en que recibe el pago de las mismas.

$$\text{Período medio de} = \frac{\text{Cuentas y documentos por cobrar} \times 365}{\text{Ventas}}$$

cobranza

- **Período Medio de Pago:** Indica el número de días que la empresa tarda en cubrir sus obligaciones de inventarios. El coeficiente adquiere mayor significado cuando se lo compara con los índices de liquidez y el período medio de cobranza.

$$\text{Período medio de} = \frac{\text{Cuentas y documentos por pagar} \times 365}{\text{Inventarios}}$$

pago

- **Impacto de la Carga Financiera:** Su resultado indica el porcentaje que representan los gastos financieros con respecto a las ventas o ingresos de operación del mismo período, es decir, permite establecer la incidencia que tienen los gastos financieros sobre los ingresos de la empresa.

$$\text{Impacto de la carga} = \frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Ventas}}$$

financiera

- **Endeudamiento del Activo:** Indica que la empresa depende mucho de sus acreedores y que dispone de una limitada capacidad de endeudamiento, o lo que es lo mismo, se está descapitalizando y funciona con una estructura financiera más arriesgada. Por el contrario, un índice bajo representa un elevado grado de independencia de la empresa frente a sus acreedores.

$$\text{Endeudamiento del} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

Activo

- **Endeudamiento Patrimonial:** Este indicador mide el grado de compromiso del patrimonio para con los acreedores de la empresa.

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

Patrimonial

- **Apalancamiento Financiero:** Indica las ventajas o desventajas del endeudamiento con terceros y como éste contribuye a la rentabilidad del negocio, dada la particular estructura financiera de la empresa. Su análisis es fundamental para comprender los efectos de los gastos financieros en las utilidades. De hecho, a medida que las tasas de interés de la deuda son más elevadas, es más difícil que las empresas puedan apalancarse financieramente.

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\frac{\text{Utilidad antes de impuesto}}{\text{Patrimonio}}}{\frac{\text{Utilidad antes de impuestos e intereses}}{\text{Activos}}}$$

Indicadores de Rentabilidad: Los indicadores de rendimiento, denominados también de rentabilidad o lucratividad, sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades. (Superintendencia de Compañías, 2013)

Desde el punto de vista del inversionista, lo más importante de utilizar estos indicadores es analizar la manera como se produce el retorno de los valores invertidos en la empresa (rentabilidad del patrimonio y rentabilidad del activo total).

- **Rentabilidad neta del activo:** Esta razón muestra la capacidad del activo para producir utilidades, independientemente de la forma como haya sido financiado, ya sea con deuda o patrimonio.

$$\text{Rentabilidad neta del activo} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$$

- **Margen Bruto:** Este índice permite conocer la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de deducciones e impuestos.

$$\text{Margen Bruto} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costos de Venta}}{\text{Ventas}}$$

En el caso de las empresas industriales, el costo de ventas corresponde al costo de producción más el de los inventarios de productos terminados.

- **Rentabilidad Operacional del Patrimonio:** la rentabilidad operacional del patrimonio permite identificar la rentabilidad que le ofrece a los socios o accionistas el capital que han invertido en la empresa, sin tomar en cuenta los gastos financieros ni de impuestos y participación de trabajadores.

$$\text{Rentabilidad Operacional del Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Patrimonio}}$$

- **Rentabilidad Financiera:** Cuando un accionista o socio decide mantener la inversión en la empresa, es porque la misma le responde con un rendimiento mayor a las tasas de mercado o indirectamente recibe otro tipo de beneficios que compensan su frágil o menor rentabilidad patrimonial.

Si bien la rentabilidad neta se puede encontrar fácilmente dividiendo la utilidad neta para el patrimonio, la fórmula a continuación permite identificar qué factores están afectando a la utilidad de los accionistas.

$$\text{Rentabilidad Financiera} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo}} \times \frac{\text{UAI}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Activo}}{\text{Patrimonio}} \times \frac{\text{UAI}}{\text{UAI}} \times \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{UAI}}$$

- **Análisis Vertical:** Nos permite verificar, analizar cómo está desarrollado un estado financiero comparando datos de un solo periodo. Muestra también las variaciones en cifras, en porcentajes, los cuales permite observar los cambios presentados para su interpretación y toma de decisiones.
- **Análisis Horizontal:** Es un procedimiento en el cual nos permite comparar los estados financieros en dos o más periodos consecutivos. Determina cual fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo. Los valores obtenidos en el análisis horizontal , pueden ser comparados con las metas de crecimiento y desempeño fijadas por la empresa, para evaluar la eficiencia y eficacia de la administración en la gestión de los recursos, puesto que los resultados económicos de una empresa son el resultado de las decisiones administrativas que se hayan tomado.

2.3. Referentes Empírica

Ejemplo: Empresa Juguetes ABC

El 27 de diciembre, el comité de presupuestos y finanzas de Juguetes ABC se reunió para preparar un pronóstico de venta de 80.000 carros de juguete para el año 2016. Además de realizar el pronóstico de ventas, el comité acordó mantener una existencia de 20.000 carros de juguete. (Burbano Ruiz, 2011)

El comité calcula que para producir 100.000 carros de juguete se requieren 20.000 metros cuadrados de lámina a \$2.000 /m² y 300 galones de pintura a \$4.000 cada uno. Las tarifas de salarios para la mano de obra directa y las horas requeridas para producir 100.000 carros son:

Operarios de maquina a 10.000 horas a \$ 800 C/U	\$ 8.000,00
Pintores 5.000 horas a \$ 900 C/U	4.500,00
Total: 15.000 horas	\$ 12.500,00

Los costos indirectos de fabricación presupuestados para la producción prevista son los siguientes:

Depreciacion de edificios	\$ 2.600,00
Depreciacion de maquinaria	1.950,00
Sueldo de Ingeniero de producción	11.150,00
Seguros e impuestos prediales	1.290,00
Servicios publicos	2.100,00
Costos variables de producción	
Mano de obra indirecta : \$920 por hora	
Materiales y suministros : \$450 por carro de juguete producido	
Costos varios : \$630 por hora de mano de obra directa	
Los gastos operacionales se presupuestaron en	\$ 18.000,00
Suponga una tarifa de impuesto sobre la renta de 38,5% sobre utilidad gravable	

1. Preparar un estado de costo de producción y venta presupuestado

2. Establecer el precio de venta por el método de su preferencia, sabiendo que el porcentaje de utilidad deseado sobre el costo total es de 30%
3. Elabore un estado de resultado proyectado
4. Analice el problema

Juguetes ABC
Estados de costo producción y ventas presupuestados
Periodo año 2015

Costo de los insumos directos		\$ 53,700.00
Lamina: 20.000 m2 x \$2.00 /m2	\$ 40,000.00	
Pintura: 300 galones x \$4.00 /galón	1,200.00	
Mano de obra	12,500.00	
Costos indirectos de fabricación fijos		19,090.00
Depreciacion edificio	2,600.00	
Depreciacion maquinaria	1,950.00	
Remuneracion Ingenieron producción	11,150.00	
Seguros e impuestos	1,290.00	
Servicios publicos	2,100.00	
Costos indirectos de fabricación variable		68,250.00
MOI : 15.00 horas x \$920 /hora	13,800.00	
Materiales : 100.00 carros x \$450 /carro	45,000.00	
Costos varios : 15.00 horas x \$630 /hora	9,450.00	
Costo de producción		141,040.00
Variación en inventario productos en proceso		
Costo de producción terminada		141,040.00
Variación en inventario productos terminados		28,208.00
Costo de Ventas		112,832.00

Inventario final estimado x costo unitario de producción

$$20,00 \times \frac{\text{Costo de producción calculada}}{\text{Producción prevista}}$$

$$20,00 \times \frac{141.040,00}{100,00} = 28.208$$

Establecimiento del precio de venta (PV)

$$\text{PV} = \frac{\text{Costo de producción} + \text{Gastos operacionales}}{\text{Volumen de producción estimado}} \times \text{Margen de utilidad}$$

El margen de utilidad contribuye a determinar el precio de venta, pero se deben tener en cuenta otras consideraciones, como el valor del producto percibido por el consumidor.

$$\text{PV} = \frac{\$141.040,00 + 18.000,00}{100,00 \text{ carros}} \times 1.30$$

$$\text{PV} = \$ 2.068$$

Estado de pérdidas y ganancias pronosticado

Ventas : 80.000 unidades x 2.068 c/u	\$	165.401,60
(-)Costo de venta		112.832,00
(=)Utilidad Bruta		<u>52.569,60</u>
(-) Gastos operacionales		18.000,00
(=) Utilidad Operacional		<u>34.569,60</u>
(+/-) Otros ingresos o egresos		-
(=) Utilidad antes de impuesto		34.569,60
(-) Impuesto a la Renta (22%)		<u>7.605,31</u>
Utilidad Neta		<u><u>26.964,29</u></u>

Análisis del problema

Instrumento : Punto de equilibrio		
Costos y gastos fijos		37.090,00
Costos indirectos de fabricación fijos	19.090,00	
Gastos Operacionales	<u>18.000,00</u>	
Costos y gastos variables		121.950,00
Costos de materia prima y MOD	53.700,00	
Costos indirectos de fabricación variable	<u>68.250,00</u>	
costos variables unitario	$\frac{121.950,00}{100.000,00}$	1,220

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos fijos totales}}{\text{Precio de venta} - \text{costos variable unitario}}$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{37.090,00}{2.068 - 1.220} \quad \mathbf{43,738}$$

El alcance de la posición de equilibrio a 43.7% de la producción y 54.5% de las ventas (80.000 unidades) indica la existencia de altos márgenes de absorción (ventas – costo variable) con la cuales financiar los costos fijos y generar utilidades de 13.6% de las ventas.

En este caso se encuentran grandes diferencias en la calidad de la información disponible para pronosticar o evaluar la gestión. De ahí que el presupuesto no siempre puede apoyarse en cédulas específicas, aunque no debe destacarse si se busca ubicar el futuro operacional empresarial.

2.4. Marco Conceptual

Entre los principales temas que se abordarán en la presente investigación se encuentra:

Contabilidad. - La Contabilidad es un proceso de identificación, medición y comunicación de información económica que permite la toma de decisiones por aquellos que se sirven de dicha información.

Costo. - El costo o coste es el gasto económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio. Al determinar el costo de producción, se puede establecer el precio de venta al público del bien en cuestión.

Ingresos. - Son los flujos de recursos que recibe un agente económico correspondiente a las remuneraciones por la venta o arrendamiento de los factores productivos que posee con un impacto favorable en la utilidad o pérdida neta o en su caso, en el cambio neto en el patrimonio contable.

Activos. - Activo es un recurso controlado por la EMPRESA, como resultado de sucesos pasados, del que la misma espera obtener en el futuro, beneficios económicos.

Pasivo. – Son las obligaciones totales de la empresa, en el corto o largo plazos, cuyos beneficiarios son por lo general personas o entidades diferentes a los dueños de la empresa. Como por ejemplo: las obligaciones bancarias, las obligaciones con proveedores, las cuentas por pagar.

Patrimonio. - Se puede definir como el conjunto de bienes, derechos, obligaciones y deudas, propiedad de la empresa que constituyen los medios económicos y financieros a través de los cuales ésta puede cumplir sus fines.

Materiales Directos. - Aquella que perfectamente identificable y cuantificable con la producción, es decir, forma en sí misma el artículo producido.

Mano De Obra Directa. - Es aquella que es posible identificar y cuantificar con la producción. Es la que tiene una relación directa con la producción o la prestación de algún servicio, es la generada por los obreros u operarios calificados por la empresa.

Mano De Obra Indirecta. - Es aquella que no es posible asignarla directamente a la producción, por lo que forma parte de los cargos indirectos. Dentro de esta rubro se encuentra el esfuerzo humano que no puede aplicarse directamente a la producción, como los sueldos de los directivos, supervisores, empleados fabriles y el importe de la nómina confidencial de la fábrica, así como enfermedades y premios pagados, tiempo ocioso, prestaciones (incentivos, bonos, premios, siempre y cuando no se carguen a la producción), prestaciones derivadas de los contratos colectivos de trabajo (cuota patronal del Seguro Social, provisiones para vacaciones, primas de seguros, cuotas de servicio médico, de comedor, de centros deportivos o culturales, etc.).

Gastos De Administración. - Es el área administrativa, o sea, los relacionados con la dirección y manejo de las operaciones generales de la empresa.

Gastos De Venta. - Los gastos de venta están constituidos por el conjunto de la entrada y salida de los bienes producidos por la empresa.

Gastos Financieros. - Es la obtención de recursos ajenos que la empresa necesita para su desarrollo. Como por ejemplo los gastos de intereses que la empresa debe pagar por los préstamos, así como el costo de otorgar crédito a los clientes.

Presupuesto. - Un presupuesto es el resultado a obtener por un organismo en un periodo determinado, con la ejecución de las estrategias necesarias para lograrlos.

2.5. Marco Legal

2.5.1. NIIF 7.- Instrumentos Financieros: Información a Revelar

El objetivo de esta NIIF es requerir a las entidades que, en sus estados financieros, revelen información que permita a los usuarios evaluar:

- (a) la relevancia de los instrumentos financieros en la situación financiera y en el rendimiento de la entidad; y
- (b) la naturaleza y alcance de los riesgos procedentes de los instrumentos financieros a los que la entidad se haya expuesto durante el ejercicio y en la fecha de presentación, así como la forma de gestionar dichos riesgos.

Los principios de esta NIIF complementan a los de reconocimiento, valoración y presentación de los activos financieros y los pasivos financieros de la NIC 32 Instrumentos financieros: Presentación y de la NIC 39 Instrumentos financieros: Reconocimiento y valoración. (Ministerio de Economía y Finanzas , 2013)

2.5.2. NIA 520 - procedimientos analíticos

Se define procedimientos analíticos a las evaluaciones de información financiera realizadas mediante el análisis de los datos, la investigación de las variaciones o de las relaciones identificadas que sean improcedentes con la información relevante o que difieran de los valores esperados en un importe significativo. (Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas, 2013)

Para llevar a cabo los procedimientos analíticos es necesario:

- Evaluar la fiabilidad de los datos es decir la fuente, la comparabilidad, la naturaleza y la relevancia de la información disponible, así como los controles relativos a su preparación.
- Definir una expectativa respecto a las cantidades registradas o ratios y evaluar si la expectativa es lo suficientemente precisa como para identificar errores que puedan llevar a que los estados financieros sean presentados irrazonablemente.
- Cuantificar cualquier diferencia entre las cantidades registradas y los valores esperados que se consideren aceptables.

Los procedimientos analíticos incluyen la consideración de comparaciones entre la información financiera de la entidad y, por ejemplo:

- La información comparable de periodos anteriores.
- Los resultados previstos de la entidad, tales como presupuestos y pronósticos, o expectativas del auditor, tales como una estimación de las provisiones incobrables.
- La información, de las cuentas a cobrar de la empresa.

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION

Los métodos que se aplicarán en el desarrollo de este proyecto de investigación fueron: Analítico.

3.1. Método Analítico

Método Analítico: Comienza revisando parte por parte la información comprendiendo su funcionamiento para complementarse con la parte sintética del proyecto.

A través de este método se realizará un examen sistemático de las fases y procesos del presupuesto y así mismo se detectarán las causas, responsables y el impacto financiero que genera el no cumplir con el presupuesto establecido

“Este método es aquel que parte de datos generales aceptados para deducir por medio del razonamiento lógico, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez”. (Ing. Vasquez Espinoza, 2012)

Mediante este método podemos evaluar el cumplimiento de las normas establecidas por la entidad y las vigentes legalmente en el Ecuador en lo correspondiente a los procesos presupuestarios y verificar si sus controles internos están generando los resultados esperados por la administración.

Método Deductivo: Este método permite estudiar la información general, llegando a lo particular, siendo críticos y preguntándonos de dónde procede la información. Se aplicó el Método Deductivo en la búsqueda del problema de investigación, una vez obtenidos los principales síntomas y causas, correspondió buscar las consecuencias de los supuestos. El método deductivo infiere los hechos observados basándose en la ley general. Por lo que si ciertas empresas y sus unidades departamentales tienen causas 4

similares de una problemática, se deduce que las consecuencias serían similares para otras sociedades que tengan un diagnóstico de similares causas.

Método Inductivo: Este método se basa en la observación. Para el presente trabajo se utilizó el Método Inductivo aportando a la investigación cuatro etapas básicas: la observación – registro, análisis – clasificación, derivación inductiva y la constatación de los hechos. Este método ayudo en el planteamiento del problema y estudio diagnóstico.

3.2. Tipo de Investigación

Los tipos de investigación que se llevarán a cabo para el levantamiento de información son:

- Investigación Descriptiva: Para el presente trabajo de investigación se utiliza esta modalidad ya que se realizará un análisis de datos sobre el proceso de planificación presupuestaria que permite recolectar toda aquella información que sirve para aprobar la toma de decisión planteada siendo esto de gran importancia para la empresa.

3.3. Enfoque de la Investigación

El enfoque de la investigación que se establecerá en este proyecto es el enfoque **cualitativo**. Puesto que es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cualitativos en un mismo estudio, en una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema.

El enfoque ofrece varias ventajas: se logra una perspectiva más precisa del tema a tratar; ayuda a clarificar y a formular el planteamiento del problema, así como las formas más apropiadas para estudiar y teorizar los problemas de investigación.

3.4. Técnicas de Investigación

Para el desarrollo del estudio propuesto se utilizarán técnicas que permitirán recolectar información mediante uso de:

- Entrevistas a jefes de área.
- Revisión documental.

Esta técnica se realizará al Gerente General, Administrador Financiero, Contador y Auxiliar Contable.

Entrevista a jefes de área. - A la persona encargada del área, para conocer sus expectativas y sugerencias en base al proyecto de planificación presupuestaria y su incidencia en la toma de decisiones.

Revisión documental. - Herramienta que facilitará la recolección y organización de datos. Porque se trata de todo lo concerniente a la información financiera. De esta manera se logrará un análisis para dar soluciones aplicables y que generen mejoras en la empresa.

3.5. Población y Muestra

3.5.1. Población

Es el conjunto de individuos que tienen ciertas características o propiedades que son las que se desea estudiar. Cuando se conoce el número de individuos que la componen, se habla de población finita y cuando no se conoce su número, se habla de población infinita. (Fuentelsaz, Carmen; Icart, María Teresa; Pulpón, Anna, 2006)

La población objeto de estudio del proyecto está representada por los **4 colaboradores** que laboran dentro del área de presupuesto y el departamento financiero los cuales son el Gerente financiero, Administrador

Financiero, Contador y Auxiliar contable de la empresa sujeta a investigación, como se observa en la en la tabla N.-1

Tabla 4: Población de Estudio

Técnica	Individuo	Total
Entrevista	Representante Legal	1
Entrevista	Administrador Financiero	1
Entrevista	Contador	1
Entrevista	Auxiliar Contable	1
TOTAL		4

Fuente: NUSAPLA S.A.

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

3.5.2. Muestra

Es un grupo de individuos que realmente se estudiarán, es un subconjunto de la población. Para que se puedan generalizar los resultados obtenidos, dicha muestra ha de ser representativa de la población. (Fuentelsaz, Carmen; Icart, María Teresa; Pulpón, Anna, 2006)

No existe muestra en esta investigación, pues se trabajará con el total de trabajadores del área administrativa, ya que la población es pequeña y es quien nos facilitará la información que inciden en los Ingresos Costos – Gastos durante proceso laboral de la empresa NUSAPLA S.A.

3.6. Mecanismos para la Recolección de la Información.

Entre los mecanismos que se emplean para la recopilación de la información se encuentra la entrevista realizada a los trabajadores relacionadas al área contable financiera y la observación de forma general.

3.7. Criterios Técnicos para el Diseño de la Entrevista

Los criterios técnicos que se aplicaron en la investigación, para la entrevista al personal Administrativo de Nusapla S.A; consistió en que el Investigador formulo determinadas preguntas relativas en cuanto a los Ingresos, Costos-Gastos y su impacto en la Rentabilidad de la Empresa , y el Investigado proporciono mediante dialogo y algunas veces en físico la información que se le fue solicitada, también se solicitó los Estados de Situación Financiera, Estados de Resultados Integrales del año 2015 para efectuar el respectivo análisis.

3.8. Diseño de las Preguntas para la Entrevistas.

1. ¿Considera Ud. que la entidad, cuenta con una adecuada planificación presupuestaria, para cumplir con las metas establecidas?
2. ¿Califique la calidad de la información financiera que proporciona la empresa Nusapla S.A, en base a la planificación presupuestaria?
3. ¿Califique el grado de comunicación entre la gerencia y los diferentes departamentos de la empresa Nusapla S.A.?
4. ¿Qué tipo de inconvenientes, ha tenido para la elaboración del presupuesto de su área?
5. ¿Existen información financiera que faciliten la gestión presupuestaria?
6. ¿Ha tenido dificultades en la cancelación de rubros a terceros?
7. ¿Considera Ud. que es necesario establecer un sistema de control interno, que permita gestionar las áreas administrativa, contable y económica de la empresa Nusapla S.A.?

8. ¿Cree Ud. que una eficiente planificación presupuestaria podría asegurar la liquidez financiera de una empresa?
9. ¿Está dispuesto a capacitar al personal para que tengan un conocimiento adecuado al momento de implementar la planificación presupuestaria?
10. ¿Los estados financieros son entregados de manera oportuna, detallada y clara?
11. ¿Con que tipo de seguridad tiene conocimiento de los gastos incurridos por la empresa?
12. ¿Qué parámetros son utilizados para crear políticas de pago a proveedores?
13. Para finalizar, ¿Cuál es su punto de vista al momento de implementar una planificación presupuestaria en la empresa Nusapla S.A.?

3.9. Resultados y Discusión de las Entrevistas.

Los Costos y Gastos con mayor relevancia que afectan a la Empresa NUSAPLA S.A; son **Costos**: Por evento, hospedaje del instructor, Materiales y suministros, consultoría, provisiones y en los **Gastos**; gastos por honorarios, servicios prestados; ya que existe un mínimo control del mismo.

Los datos obtenidos permiten determinar que la institución, no cuenta con una adecuada planificación presupuestaria, lo que conlleva a no tener una buena calidad de información financiera; por lo tanto, la información que proporciona no refleja la realidad de la situación.

La mala asignación y el desconocimiento de documentos para facilitar la gestión presupuestaria, por parte de todos los empleados provocan la pérdida de tiempo en el trabajo. Esto debido a que las políticas, procedimientos y responsabilidades no han sido propagados, lo que conlleva

a un inadecuado manejo de los recursos, y Además, no cuentan con personal capacitado para el adecuado manejo del sistema de contabilidad lo que, ocasiona a la entidad: pérdida de tiempo.

Los procesos del personal se realizan de manera empírica y tratando de ajustarse a las necesidades que se presentan.

Esto burocratiza las actividades a elaborar por falta de compromiso de los responsables a las disposiciones presentadas. Al implementar un presupuesto de costos y gastos es de gran factibilidad pues de ahí se podrá determinar el costo estándar, se conocerá qué costos y gastos podrían afectar a futuro en la rentabilidad. El beneficio del presupuesto es establecer costos y gastos reales y exactos del seminario o servicio prestado por la empresa.

La empresa Nusapla S.A. debería establecer un control presupuestario, que garantice un buen funcionamiento para que de esta manera se pueda supervisar de mejor forma las actividades realizadas por la empresa, en la actualidad no se encuentran efectuando mecanismos para que puedan ayudar en la reducción y buen control de los costos y gastos para así poder obtener la rentabilidad deseada para la empresa.

CAPITULO IV INFORME FINAL

4.1. Análisis De Estados Financieros

4.1.1. Análisis Horizontal

Estado de Resultados

El análisis horizontal del estado de resultado integrales muestra de forma general el incremento de las utilidades de la empresa en 219,15% en el 2016 con respecto al 2015 lo que equivale a un incremento del 23.127,30 USD. El incremento de la utilidad en ese porcentaje se debe a la disminución de un 79,25% del total de costos de venta, de los gastos de nómina en un 49,62%, de los gastos financieros en un 39,00% y que no se incurrieron en gastos legales. El análisis detallado de cada una de las cuentas del estado de resultado se muestra a continuación:

✓ Ingresos

El comportamiento de los ingresos muestra una reducción de 23.304,16 USD en la cuenta Cursos y Seminarios lo que equivale a una caída del 46,55%, sin embargo, la cuenta Consultorías se incrementó en 21,20% equivalente a 17.173,84 USD. De forma general los ingresos disminuyeron en el periodo analizado en aproximadamente 6.130,32 USD que representa 4,68% menos.

✓ Costo de Venta

El resultado del costo de venta muestra igualmente un descenso de 79,25%, lo que equivale a una disminución de 82.994,67 USD, entre las principales partidas que influyen en dicha disminución se encuentran los costos de consultoría y provisiones con reducciones de 30.198,53 USD y 28.000,00 USD, seguido por los Honorarios a Instructores con 16.556,86 USD y por último Hotel | Locación con 6.976,11 USD.

Las únicas partidas en las cuales existieron incrementos son las referentes a Hospedajes | Alimentación y Alquiler de equipos con valores de 1.103,43 USD y 310,00 USD.

✓ Gastos Generales

Con respecto a los gastos, los mismos sufrieron un incremento de 137,08% lo que equivale a 54.314,92 USD, de los cuales las cuentas de gastos de ventas se incrementaron en 61.925,34 USD lo que equivale a 515,17% dichos valores fueron contrarrestados por los ahorros en la cuenta de gastos de nómina y gastos legales con valores de 9.200,16 USD y 1.393,00 USD. El resto de las cuentas de administración, gastos financieros y depreciación sufrieron variaciones inferiores a los 130,00 USD.

Tabla 5: Análisis Horizontal del Estado de Resultado Periodo 2015 – 2016

NUSAPLA S.A.
ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL
ANÁLISIS HORIZONTAL

	<i>ÑOS</i>		<i>Variación Absoluta</i>	<i>Variación Relativa</i>
	<i>2015</i>	<i>2016</i>		
INGRESOS				
4100000 INGRESOS ORDINARIOS				
4110000 Cursos y Seminarios	50.059,12	26.754,96	-23.304,16	-46,55%
4120000 Consultorías	81.010,00	98.183,84	17.173,84	21,20%
Total 4100000 INGRESOS ORDINARIOS	131.069,12	124.938,80	-6.130,32	-4,68%
TOTAL DE INGRESOS	131.069,12	124.938,80	-6.130,32	-4,68%
COSTOS DE VENTAS				
5100000 COSTOS DE EVENTOS				
5101000 Honorarios a Instructores	29.482,86	12.926,00	-16.556,86	-56,16%
5103000 Hotel Locación	13.330,11	6.354,00	-6.976,11	-52,33%
5104000 Hospedajes Alimentación	518,28	1.621,71	1.103,43	212,90%
5105000 Alquiler de equipos	-	310,00	310,00	100,00%
5106000 Materiales	2.956,60	520,00	-2.436,60	-82,41%
5107000 Publicidad	240,00	-	-240,00	-100,00%
Total 5100000 COSTOS DE EVENTOS	46.527,85	21.731,71	-24.796,14	-53,29%
5200000 OTROS COSTOS				
5201000 Costo Consultorías	30.198,53	-	-30.198,53	-100,00%
5209000 Provisiones	28.000,00	-	-28.000,00	-100,00%
Total 5200000 OTROS COSTOS	58.198,53	-	-58.198,53	-100,00%
TOTAL DE COSTOS DE VENTA	104.726,38	21.731,71	-82.994,67	-79,25%
GANANCIA BRUTA	26.342,74	103.207,09	76.864,35	291,79%

GASTOS				
6010000 GASTOS DE NOMINA				
61101 Sueldos	9.561,26	6.642,38	-2.918,88	-30,53%
61103 Bonificaciones	239,50	-	-239,50	-100,00%
61105 Aporte Patronal	1.347,73	807,12	-540,61	-40,11%
61106 Décimo Tercer Sueldo	1.008,27	553,56	-454,71	-45,10%
61107 Décimo Cuarto Sueldo	514,09	383,29	-130,80	-25,44%
61108 Vacaciones	511,96	276,77	-235,19	-45,94%
61109 Alimentación	1.233,50	192,00	-1.041,50	-84,43%
61111 IECE-SETEC	79,58	-	-79,58	-100,00%
61112 Bonificacion por Desahucio	-	300,00	300,00	100,00%
61114 Indemnizaciones	1.089,81	-	-1.089,81	-100,00%
61118 Fondos de Reserva	746,06	186,67	-559,39	-74,98%
61121 Comisiones	2.210,19	-	-2.210,19	-100,00%
Total 6010000 GASTOS DE NOMINA	18.541,95	9.341,79	-9.200,16	-49,62%
63 ADMINISTRACION				
63203 Teléfono	1.021,23	561,99	-459,24	-44,97%
63207 Suministros de Oficina	462,89	645,70	182,81	39,49%
63208 Copias y Recargas de toner	-	99,30	99,30	100,00%
63209 IVA 12% al Gasto	6,03	-	-6,03	-100,00%
63210 Intereses y Multas	60,11	-	-60,11	-100,00%
63211 Retenciones Asumidas	-	21,19	21,19	100,00%
63214 Mantenimiento de Computadoras	137,85	-	-137,85	-100,00%
63215 Impuestos y Contribuciones	-	79,24	79,24	100,00%
63216 Alimentación y Refrigerios	6,29	-	-6,29	-100,00%
63217 Transporte	1.336,48	1.402,39	65,91	4,93%
63219 Internet	136,54	346,80	210,26	153,99%

63221 Gastos de Envío-Correspondencia	16,10	3,44	-12,66	-78,63%
63224 Servicios de contabilidad	2.472,00	2.716,00	244,00	9,87%
63227 Otros Gastos	664,12	506,00	-158,12	-23,81%
63250 Gastos de Representación	46,00	20,00	-26,00	-56,52%
63260 Cartuchos Impresora	40,00	-	-40,00	-100,00%
63270 Uniforme del Personal	414,40	291,86	-122,54	-29,57%
Total 63 ADMINISTRACION	6.820,04	6.693,91	-126,13	-1,85%
64 GASTOS DE VENTAS				
6403 Honorarios Profesionales	7.000,00	41.221,58	34.221,58	488,88%
6406 Marketing y Publicidad	350,00	32.066,15	31.716,15	9061,76%
6407 Gastos de representación	239,16	367,62	128,46	53,71%
6408 Comisiones a Terceros	4.431,28	290,43	-4.140,85	-93,45%
Total 64 GASTOS DE VENTAS	12.020,44	73.945,78	61.925,34	515,17%
65 GASTOS FINANCIEROS				
6501 Comisiones Bancarias	38,41	33,23	-5,18	-13,49%
6503 Otros Gastos Bancarios	38,18	51,00	12,82	33,58%
6508 Comisión tarjetas de créditos	61,49	-	-61,49	-100,00%
Total 65 GASTOS FINANCIEROS	138,08	84,23	-53,85	-39,00%
66 DEPRECIACIONES				
6601 Depreciación Eq. de Computo	315,02	442,38	127,36	40,43%
Total 66 DEPRECIACIONES	315,02	442,38	127,36	40,43%
67 GASTOS LEGALES				
6701 Honorarios Profesionales	1.393,00	-	-1.393,00	-100,00%
Total 67 GASTOS LEGALES	1.393,00	-	-1.393,00	-100,00%
6900000 OTROS GASTOS				
6900100 Bajas de Cuentas	315,21	3.450,08	3.134,87	994,53%
6900200 Ajustes Varios	78,68	-20,83	-99,51	-126,47%
Total 6900000 OTROS GASTOS	393,89	3.429,25	3.035,36	770,61%
TOTAL DE GASTOS	39.622,42	93.937,34	54.314,92	137,08%
UTILIDAD O (PERDIDA) NETA ANTES DEL IR	-13,28	9.269,75	9.283,03	69904,02%

OTROS GASTOS				
7100000 Participación de Trabajadores	-	1.390,46	1.390,46	100,00%
7200000 Impuesto a la Renta	-2.726,72	1.914,13	4.640,85	170,20%
TOTAL OTROS GASTOS	2.726,72	3.304,59	577,87	21,19%
UTILIDAD GRABABLE	-10.552,96	12.574,34	23.127,30	219,15%

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

Estado de Situación Financiera

✓ Activos

El comportamiento de los activos muestra un aumento de 8.372,28 USD en el año 2016 con respecto al 2015, siendo la tasa de crecimiento de 9,88%. Entre las partidas que mayor nivel de crecimiento tuvieron en el año 2016 se encuentran las cuentas por cobrar con 11.158,35 USD y las cuentas por cobrar accionista por un valor de 5.000,00 USD, en menor medida muestran las cuentas de retenciones a la fuente AIR con un crecimiento de 1.952,37 USD y anticipo a proveedores con 1.292,02 USD.

En cuanto a las cuentas de activos que sufrieron reducciones se encuentran las relacionadas a las de mayor liquidez de la empresa como la de caja y banco la cual sufrió una reducción de 9.216,69 USD lo que representa una caída del 88,31%. Además de las cuentas de crédito tributario tanto en retenciones en IVA como en IVA mes cuyas reducciones fueron de 2.910,77 USD y 539,31 USD.

✓ Pasivos

Con respecto a la gestión de los pasivos se puede observar una reducción de los mismos en 897,47 USD lo que representa tan solo una tasa de 1,14%. Entre las partidas que se lograron disminuir en el año 2016 se encuentran los

ingresos anticipados con 10.200,00 USD, lo que equivale a una reducción del 68,55% y en menor medida las cuentas por pagar a accionistas con 1.140,13 USD lo que representa el 100% de dicha obligación y las vacaciones con 431,78 USD.

Entre las partidas que se incrementaron en el año 2016 se encuentran la cuenta por pagar a Galt Ecuador S.A con un valor de 4.982,15 USD, seguido por las obligaciones fiscales tanto en Retenciones al IVA e IR por valor de 3.846,18 USD y las cuentas por pagar a proveedores por valor de 1.760,38 USD. Como se puede observar las obligaciones que implican pagos a terceros se incrementaron de forma general, dado esencialmente por la reducción en la liquidez de la empresa.

✓ Patrimonio

En cuanto al comportamiento del patrimonio en el periodo analizado se puede observar un incremento de 9.269,75 USD asociado a las utilidades del año 2016. El incremento del patrimonio manifiesta una tasa de 155,44% con respecto al 2015.

Tabla 6: Análisis Horizontal del Estado de Situación Periodo 2015 - 2016

NUSAPLA S.A.
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
ANÁLISIS HORIZONTAL

	AÑOS		Variación Absoluta	Variación Relativa
	2015	2016		
ACTIVO				
ACTIVO CORRIENTE				
CAJA - BANCOS				
11101 Banco Bolivariano	10.437,18	1.220,49	-9.216,69	-88,31%
Total 1110000 CAJA - BANCOS	10.437,18	1.220,49	-9.216,69	-88,31%
CUENTAS POR COBRAR				
1120000 CUENTAS POR COBRAR	1.028,40	12.186,75	11.158,35	1085,02%
Total 1120000 CUENTAS POR COBRAR	1.028,40	12.186,75	11.158,35	1085,02%
OTROS ACTIVOS CORRIENTES				
1150000 CREDITO TRIBUTARIO				
11501 Retenciones en la Fuente AIR	301,21	2.253,58	1.952,37	648,18%
11502 IVA 12% Pagado	0,02	918,84	918,82	4594100,00%
11503 Crédito Trib. Retención IVA	2.910,77	-	-2.910,77	-100,00%
11504 Credito Tributario IVA	-374,11	439,86	813,97	217,58%
11505 Credito tributario iva mes	539,31	-	-539,31	-100,00%
11506 Retenciones años anteriores	-	301,21	301,21	100,00%
Total 1150000 CREDITO TRIBUTARIO	3.377,20	3.913,49	536,29	15,88%
1160000 OTRAS CUENTAS POR COBRAR				
11601 Anticipo a Proveedores	-	1.292,02	1.292,02	100,00%
11607 CxC TC Televisión (Cliente)	56.611,52	56.611,52	0,00	0,00%
11690 CxC Geotec (Cliente)	5.500,94	5.500,94	0,00	0,00%
Total 1160000 OTRAS CUENTAS POR COBRAR	62.112,46	63.404,48	1.292,02	2,08%
1170000 CUENTAS POR COBRAR ACCIONISTAS				
11702 Pablo Montesdeoca Herrera	-	5.000,00	5.000,00	100,00%
Total 1170000 CUENTAS POR COBRAR ACCIONISTAS	-	5.000,00	5.000,00	100,00%
Total Otros Activos Corrientes	65.489,66	72.317,97	6.828,31	10,43%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	76.955,24	85.725,21	8.769,97	11,40%

ACTIVOS NO CORRIENTES				
ACTIVOS FIJOS				
12003 Equipos de Computación	1.449,57	1.449,57	0,00	0,00%
Total 1200000 ACTIVOS FIJOS	1.449,57	1.449,57	0,00	0,00%
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA				
12202 Dep.Acum. Eq.Computación	-519,17	-961,55	-442,38	85,21%
Total 1220000 (-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA	519,17	961,55	442,38	85,21%
Total ACTIVOS NO CORRIENTES	930,40	488,02	-442,38	-47,55%
OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES				
1300000 INTANGIBLES				
1310000 Marcas	585,00	585,00	0,00	0,00%
1320000 Dominios	122,40	167,09	44,69	36,51%
Total 1300000 INTANGIBLES	707,40	752,09	44,69	6,32%
1400000 IMPUESTOS DIFERIDOS				
1401000 Por Diferencias Temporarias	6.160,00	6.160,00	0,00	0,00%
Total 1400000 IMPUESTOS DIFERIDOS	6.160,00	6.160,00	0,00	0,00%
Total Otros Activos	6.867,40	6.912,09	44,69	0,65%
TOTAL ACTIVOS	84.753,04	93.125,32	8.372,28	9,88%
PASIVO				
PASIVO CORRIENTE				
CUENTAS POR PAGAR				
2110000 CXP PROVEEDORES	3.463,44	5.223,82	1.760,38	50,83%
Total CUENTAS POR PAGAR	3.463,44	5.223,82	1.760,38	50,83%
OTRAS CUENTAS POR PAGAR				
2120000 OBLIGACIONES FISCALES				
21201 Retención Fuente IR	576,46	2.339,46	1.763,00	305,83%
21202 Retención Fuente IVA	420,96	2.504,14	2.083,18	494,86%
Total 2120000 OBLIGACIONES FISCALES	997,42	4.843,60	3.846,18	385,61%
2130000 OBLIGACIONES IESS				
2130100 Aporte IESS Por Pagar	108,93	339,91	230,98	212,04%
Total 2130000 OBLIGACIONES IESS	108,93	339,91	230,98	212,04%
2140000 OBLIGACIONES TRABAJADORES				
21401 Décimo Tercer Sueldo	64,00	131,14	67,14	104,91%
21402 Décimo Cuarto	309,75	269,42	-40,33	-13,02%
21403 Vacaciones	765,99	334,21	-431,78	-56,37%
21404 Fondo de Reserva	50,06	-	-50,06	-100,00%
Total 2140000 OBLIGACIONES TRABAJADORES	1.189,80	734,77	-455,03	-38,24%
2150000 OTRAS CUENTAS X PAGAR				
2150300 Galt Ecuador S.A	800,00	5.782,15	4.982,15	622,77%
2150400 CxP Proveedores (Caso TC)	11.088,80	11.088,80	0,00	0,00%
2150500 Maria Claudia Ames Leigh	-	77,00	77,00	100,00%
Total 2150000 OTRAS CUENTAS X PAGAR	11.888,80	16.947,95	5.059,15	42,55%
2160000 CTAS X PAGAR ACCIONISTAS				

21607 Ec. Jorge Ayala Romero	431,43	-	-431,43	-100,00%
21608 Ing. Pablo Montesdeoca Herrera	708,70	-	-708,70	-100,00%
Total 2160000 CTAS X PAGAR ACCIONISTAS	1.140,13	-	-1.140,13	-100,00%
2190000 OTROS PASIVOS				
2190100 Ingresos Anticipados	14.880,00	4.680,00	10.200,00	-68,55%
2190200 Anticipo de clientes	420,96	421,96	1,00	0,24%
2190400 Provisiones	44.700,00	44.700,00	0,00	0,00%
Total 2190000 OTROS PASIVOS	60.000,96	49.801,96	10.199,00	-17,00%
Total Other PASIVOS	75.326,04	72.668,19	-2.657,85	-3,53%
Total PASIVO CORRIENTE	78.789,48	77.892,01	-897,47	-1,14%
TOTAL PASIVO	78.789,48	77.892,01	-897,47	-1,14%
PATRIMONIO				
CAPITAL SOCIAL				
3101000 Capital Social	800,00	800,00	0,00	0,00%
Total 3100000 CAPITAL SOCIAL	800,00	800,00	0,00	0,00%
RESERVAS				
3201000 Reserva Legal	74,65	74,65	0,00	0,00%
Total 3200000 RESERVAS	74,65	74,65	0,00	0,00%
APORTES ACCIONISTAS				
3301000 Aportes Pablo Montesdeoca	7.500,00	7.500,00	0,00	0,00%
3302000 Aportes Jorga Ayala	7.500,00	7.500,00	0,00	0,00%
Total 3300000 APORTES ACCIONISTAS	15.000,00	15.000,00	0,00	0,00%
RESULTADOS ACUMULADOS				
3400100 Resultados 2013	74,64	74,64	0,00	0,00%
3400200 Resultados 2014	567,23	567,23	0,00	0,00%
Total 3400000 RESULTADOS ACUMULADOS	641,87	641,87	0,00	0,00%
UTILIDAD DEL EJERCICIO				
	10.552,96	9.269,75	19.822,71	187,84%
TOTAL PATRIMONIO	5.963,56	15.233,31	9.269,75	155,44%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	84.753,04	93.125,32	8.372,28	9,88%

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

4.1.2. Análisis Vertical

Estado de Resultados

Un análisis general del Estado de Resultado permite identificar un incremento en la eficiencia de la empresa al disminuir los costos de venta con respecto a los ingresos de la empresa, siendo de 79,90% en el 2015 y llegando a conformar solamente el 17,39% de los ingresos en el 2017. Unos análisis más detallados de las partidas se muestran a continuación.

En la composición de los ingresos se puede observar como en el año 2016 se han incrementado la composición de los ingresos por concepto de Consultorías siendo estos el 78,59% del total de ingresos de la empresa en comparación al 61,81% que conformaban en el año 2015.

En cuanto al comportamiento del costo de venta se observa que la composición de los mismos con respecto a los ingresos disminuye en el 2016 de un 35,50% a un 17,39% en los costos de eventos y de un 44,40% a un 0% en otros costos, siendo de forma general de un 79,90% en el 2015 a un 17,39% en el 2016, observándose con ello el incremento de la eficiencia de la empresa en el año 2016.

Con respecto a los gastos generales de la empresa si se pueden observar un incremento de la composición de los mismos con respecto al año 2015, siendo en dicho año de 30,23% y llegando a conformar en el 2016 el 75,19% de los ingresos. Entre las partidas que mayor influencia han manifestado en dicha composición se encuentran las relacionadas a los gastos de ventas, las cuales en el 2015 representaban tan solo el 9,17% de los ingresos, valores que se incrementan en el 2016 a 59,19%, entre las cuentas de mayor crecimiento se encuentran las de Honorarios Profesionales y Marketing y Publicidad. La composición del resto de las partidas de gastos no supera el 3%.

Los resultados muestran un incremento en las actividades de ventas de la empresa incrementándose por ende los gastos asociados a la gestión de ventas de la misma, aunque se ha de señalar que aun cuando se han ampliado dichos gastos los niveles de ingresos de la empresa no se incrementaron.

Tabla 7: Análisis Vertical del Estado de Resultado Periodo 2015 – 2016

NUSAPLA S.A.
ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL
ANÁLISIS VERTICAL

	<i>2015</i>	<i>%</i>	<i>2016</i>	<i>%</i>
INGRESOS				
4100000 INGRESOS ORDINARIOS				
4110000 Cursos y Seminarios	50.059,12	38,19%	26.754,96	21,41%
4120000 Consultorías	81.010,00	61,81%	98.183,84	78,59%
Total 4100000 INGRESOS ORDINARIOS	131.069,12	100,00%	124.938,80	100,00%
TOTAL DE INGRESOS	131.069,12	100,00%	124.938,80	100,00%
COSTOS DE VENTAS				
5100000 COSTOS DE EVENTOS				
5101000 Honorarios a Instructores	29.482,86	22,49%	12.926,00	10,35%
5103000 Hotel Locación	13.330,11	10,17%	6.354,00	5,09%
5104000 Hospedajes Alimentación	518,28	0,40%	1.621,71	1,30%
5105000 Alquiler de equipos	-	-	310,00	0,25%
5106000 Materiales	2.956,60	2,26%	520,00	0,42%
5107000 Publicidad	240,00	0,18%	-	-
Total 5100000 COSTOS DE EVENTOS	46.527,85	35,50%	21.731,71	17,39%
5200000 OTROS COSTOS				
5201000 Costo Consultorías	30.198,53	23,04%	-	-
5209000 Provisiones	28.000,00	21,36%	-	-
Total 5200000 OTROS COSTOS	58.198,53	44,40%	-	-
TOTAL DE COSTOS DE VENTA	104.726,38	79,90%	21.731,71	17,39%
GANANCIA BRUTA	26.342,74	20,10%	103.207,09	82,61%
GASTOS				
6010000 GASTOS DE NOMINA				
61101 Sueldos	9.561,26	7,29%	6.642,38	5,32%
61103 Bonificaciones	239,50	0,18%	-	-
61105 Aporte Patronal	1.347,73	1,03%	807,12	0,65%
61106 Décimo Tercer Sueldo	1.008,27	0,77%	553,56	0,44%
61107 Décimo Cuarto Sueldo	514,09	0,39%	383,29	0,31%
61108 Vacaciones	511,96	0,39%	276,77	0,22%
61109 Alimentación	1.233,50	0,94%	192,00	0,15%
61111 IECE-SETEC	79,58	0,06%	-	-
61112 Bonificación por Desahucio	-	-	300,00	0,24%
61114 Indemnizaciones	1.089,81	0,83%	-	-
61118 Fondos de Reserva	746,06	0,57%	186,67	0,15%

61121 Comisiones	2.210,19	1,69%	-	-
Total 6010000 GASTOS DE NOMINA	18.541,95	14,15%	9.341,79	7,48%
63 ADMINISTRACION				
63203 Teléfono	1.021,23	0,78%	561,99	0,45%
63207 Suministros de Oficina	462,89	0,35%	645,70	0,52%
63208 Copias y Recargas de toner	-	-	99,30	0,08%
63209 IVA 12% al Gasto	6,03	0,00%	-	-
63210 Intereses y Multas	60,11	0,05%	-	-
63211 Retenciones Asumidas	-	-	21,19	0,02%
63214 Mantenimiento de Computadoras	137,85	0,11%	-	-
63215 Impuestos y Contribuciones	-	-	79,24	0,06%
63216 Alimentación y Refrigerios	6,29	0,00%	-	-
63217 Transporte	1.336,48	1,02%	1.402,39	1,12%
63219 Internet	136,54	0,10%	346,80	0,28%
63221 Gastos de Envío-Correspondencia	16,10	0,01%	3,44	0,00%
63224 Servicios de contabilidad	2.472,00	1,89%	2.716,00	2,17%
63227 Otros Gastos	664,12	0,51%	506,00	0,40%
63250 Gastos de Representación	46,00	0,04%	20,00	0,02%
63260 Cartuchos Impresora	40,00	0,03%	-	-
63270 Uniforme del Personal	414,40	0,32%	291,86	0,23%
Total 63 ADMINISTRACION	6.820,04	5,20%	6.693,91	5,36%
64 GASTOS DE VENTAS				
6403 Honorarios Profesionales	7.000,00	5,34%	41.221,58	32,99%
6406 Marketing y Publicidad	350,00	0,27%	32.066,15	25,67%
6407 Gastos de representación	239,16	0,18%	367,62	0,29%
6408 Comisiones a Terceros	4.431,28	3,38%	290,43	0,23%
Total 64 GASTOS DE VENTAS	12.020,44	9,17%	73.945,78	59,19%
65 GASTOS FINANCIEROS				
6501 Comisiones Bancarias	38,41	0,03%	33,23	0,03%
6503 Otros Gastos Bancarios	38,18	0,03%	51,00	0,04%
6508 Comisión tarjetas de créditos	61,49	0,05%	-	-
Total 65 GASTOS FINANCIEROS	138,08	0,11%	84,23	0,07%
66 DEPRECIACIONES				
6601 Depreciación Eq. de Computo	315,02	0,24%	442,38	0,35%
Total 66 DEPRECIACIONES	315,02	0,24%	442,38	0,35%
67 GASTOS LEGALES				
6701 Honorarios Profesionales	1.393,00	1,06%	-	-
Total 67 GASTOS LEGALES	1.393,00	1,06%	-	-
6900000 OTROS GASTOS				
6900100 Bajas de Cuentas	315,21	0,24%	3.450,08	2,76%
6900200 Ajustes Varios	78,68	0,06%	-20,83	-0,02%
Total 6900000 OTROS GASTOS	393,89	0,30%	3.429,25	2,74%

TOTAL DE GASTOS	39.622,42	30,23%	93.937,34	75,19%
UTILIDAD O (PERDIDA) NETA ANTES DEL IR	-13,28	-0,01%	9.269,75	7,42%
OTROS GASTOS				
7100000 Participación de Trabajadores	-	-	1.390,46	1,11%
7200000 Impuesto a la Renta	-2.726,72	-2,08%	1.914,13	1,53%
TOTAL OTROS GASTOS	2.726,72	2,08%	3.304,59	2,64%
UTILIDAD GRABABLE	-10.552,96	-8,05%	12.574,34	10,06%

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

Estado de Situación Financiera

Un análisis general de la composición de los activos permite identificar como disminuye la composición de los pasivos con respecto a los activos, siendo del 93% en el 2015 y llegando al 84% en el 2016, lo que representa que por cada dólar de activos que posee la empresa se deben 0,84 USD, mostrando una reducción del nivel de endeudamiento de la empresa.

Tabla 8: Composición de Activos

PARTIDAS	2015	%	2016	%
TOTAL ACTIVOS	84.753,04	100%	93.125,32	100%
TOTAL PASIVO	78.789,48	93%	77.892,01	84%
TOTAL PATRIMONIO	5.963,56	7%	15.233,31	16%

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

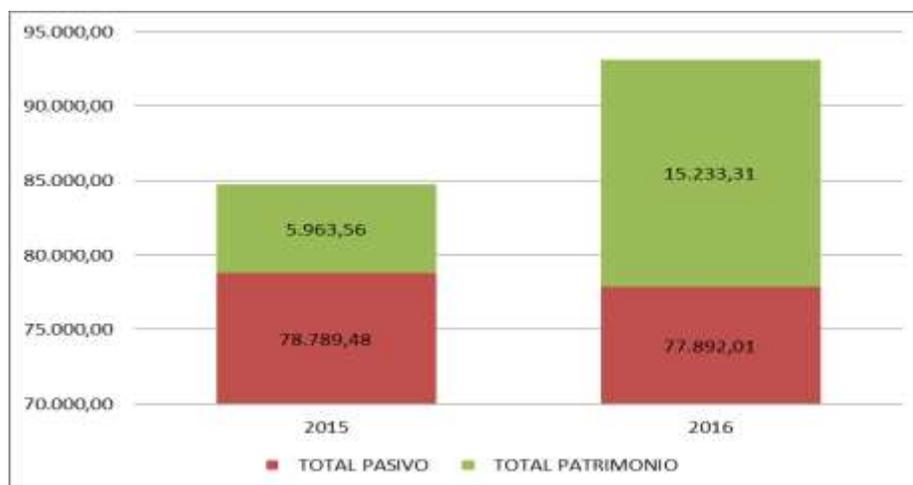


Figura 7: Composición de Activos

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

Un análisis más detallado de cada una de las partidas del Estado de Situación Financiera permite identificar en el caso de las cuentas de activos el mayor porcentaje de los mismos lo conforman las cuentas de activos corrientes con valores de 90,80% en el 2015 e incrementándose al 92,05% en el 2016. Siendo las cuentas por cobrar y otras cuentas por cobrar las de mayor nivel de composición de los activos con 13,09% y 68,09%.

Manifestándose con ello las deficiencias en la gestión de cobranza de la empresa, pues el 86,54% de los activos de la empresa se encuentran en cuentas por cobrar de los cuales el 81,17% es a clientes y el 5,37% es accionistas.

En cuanto a la composición de los pasivos, se puede observar como la cuenta de Provisiones conforma el 56,73% del total de pasivo en el 2015 y llegan al 57,39% en el 2016, seguido por otras cuentas por pagar con el 21,76% en el 2016 y las cuentas por pagar, las cuales pasaron de conformar el 4,40% en el 2015 a 6,71% en el 2016.

Por último, la composición del patrimonio muestra una mayor representatividad de las cuentas de aporte de accionistas siendo mayores al total de patrimonio en el 2015 ocasionado por las pérdidas de la empresa en dicho año. Para el año 2016 la composición estaba conformada mayoritariamente por el aporte de los accionistas y en segundo lugar la utilidad del ejercicio.

Tabla 9: Análisis Vertical del Estado de Situación Periodo 2015 - 2016

NUSAPLA S.A.
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
ANÁLISIS VERTICAL

	<i>2015</i>	<i>%</i>	<i>2016</i>	<i>%</i>
ACTIVO				
ACTIVO CORRIENTE				
CAJA - BANCOS				
11101 Banco Bolivariano	10.437,18	12,31%	1.220,49	1,31%
Total 1110000 CAJA - BANCOS	10.437,18	12,31%	1.220,49	1,31%
CUENTAS POR COBRAR				
1120000 CUENTAS POR COBRAR	1.028,40	1,21%	12.186,75	13,09%
Total 1120000 CUENTAS POR COBRAR	1.028,40	1,21%	12.186,75	13,09%
OTROS ACTIVOS CORRIENTES				
1150000 CREDITO TRIBUTARIO				
11501 Retenciones en la Fuente AIR	301,21	0,36%	2.253,58	2,42%
11502 IVA 12% Pagado	0,02	0,00%	918,84	0,99%
11503 Crédito Trib. Retención IVA	2.910,77	3,43%	-	0,00%
11504 Credito Tributario IVA	-374,11	-0,44%	439,86	0,47%
11505 Credito tributario iva mes	539,31	0,64%	-	0,00%
11506 Retenciones años anteriores	-	0,00%	301,21	0,32%
Total 1150000 CREDITO TRIBUTARIO	3.377,20	3,98%	3.913,49	4,20%
1160000 OTRAS CUENTAS POR COBRAR				
11601 Anticipo a Proveedores	-	0,00%	1.292,02	1,39%
11607 CxC TC Televisión (Cliente)	56.611,52	66,80%	56.611,52	60,79%
11690 CxC Geotec (Cliente)	5.500,94	6,49%	5.500,94	5,91%
Total 1160000 OTRAS CUENTAS POR COBRAR	62.112,46	73,29%	63.404,48	68,09%
1170000 CUENTAS POR COBRAR ACCIONISTAS				
11702 Pablo Montesdeoca Herrera	-	0,00%	5.000,00	5,37%
Total 1170000 CUENTAS POR COBRAR	-	0,00%	5.000,00	5,37%
ACCIONISTAS				
Total Otros Activos Corrientes	65.489,66	77,27%	72.317,97	77,66%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	76.955,24	90,80%	85.725,21	92,05%
ACTIVOS NO CORRIENTES				
ACTIVOS FIJOS				
12003 Equipos de Computación	1.449,57	1,71%	1.449,57	1,56%
Total 1200000 ACTIVOS FIJOS	1.449,57	1,71%	1.449,57	1,56%
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA				
12202 Dep.Acum. Eq.Computación	-519,17	-0,61%	-961,55	-1,03%

Total 1220000 (-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA	519,17	0,61%	-961,55	-1,03%
Total ACTIVOS NO CORRIENTES	930,40	1,10%	488,02	0,52%
OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES				
1300000 INTANGIBLES				
1310000 Marcas	585,00	0,69%	585,00	0,63%
1320000 Dominios	122,40	0,14%	167,09	0,18%
Total 1300000 INTANGIBLES	707,40	0,83%	752,09	0,81%
1400000 IMPUESTOS DIFERIDOS				
1401000 Por Diferencias Temporarias	6.160,00	7,27%	6.160,00	6,61%
Total 1400000 IMPUESTOS DIFERIDOS	6.160,00	7,27%	6.160,00	6,61%
Total Otros Activos	6.867,40	8,10%	6.912,09	7,42%
TOTAL ACTIVOS	84.753,04	100,00%	93.125,32	100,00%

PASIVO				
PASIVO CORRIENTE				
CUENTAS POR PAGAR				
2110000 CXP PROVEEDORES	3.463,44	4,40%	5.223,82	6,71%
Total CUENTAS POR PAGAR	3.463,44	4,40%	5.223,82	6,71%
OTRAS CUENTAS POR PAGAR				
2120000 OBLIGACIONES FISCALES				
21201 Retención Fuente IR	576,46	0,73%	2.339,46	3,00%
21202 Retención Fuente IVA	420,96	0,53%	2.504,14	3,21%
Total 2120000 OBLIGACIONES FISCALES	997,42	1,27%	4.843,60	6,22%
2130000 OBLIGACIONES IESS				
2130100 Aporte IESS Por Pagar	108,93	0,14%	339,91	0,44%
Total 2130000 OBLIGACIONES IESS	108,93	0,14%	339,91	0,44%
2140000 OBLIGACIONES TRABAJADORES				
21401 Décimo Tercer Sueldo	64,00	0,08%	131,14	0,17%
21402 Décimo Cuarto	309,75	0,39%	269,42	0,35%
21403 Vacaciones	765,99	0,97%	334,21	0,43%
21404 Fondo de Reserva	50,06	0,06%	-	0,00%
Total 2140000 OBLIGACIONES TRABAJADORES	1.189,80	1,51%	734,77	0,94%
2150000 OTRAS CUENTAS X PAGAR				
2150300 Galt Ecuador S.A	800,00	1,02%	5.782,15	7,42%
2150400 CxP Proveedores (Caso TC)	11.088,80	14,07%	11.088,80	14,24%
2150500 Maria Claudia Ames Leigh	-	0,00%	77,00	0,10%
Total 2150000 OTRAS CUENTAS X PAGAR	11.888,80	15,09%	16.947,95	21,76%
2160000 CTAS X PAGAR ACCIONISTAS				
21607 Ec. Jorge Ayala Romero	431,43	0,55%	-	0,00%
21608 Ing. Pablo Montesdeoca Herrera	708,70	0,90%	-	0,00%
Total 2160000 CTAS X PAGAR ACCIONISTAS	1.140,13	1,45%	-	0,00%

2190000 OTROS PASIVOS				
2190100 Ingresos Anticipados	14.880,00	18,89%	4.680,00	6,01%
2190200 Anticipo de clientes	420,96	0,53%	421,96	0,54%
2190400 Provisiones	44.700,00	56,73%	44.700,00	57,39%
Total 2190000 OTROS PASIVOS	60.000,96	76,15%	49.801,96	63,94%
Total Other PASIVOS	75.326,04	95,60%	72.668,19	93,29%
Total PASIVO CORRIENTE	78.789,48	100,00%	77.892,01	100,00%
TOTAL PASIVO	78.789,48	100,00%	77.892,01	100,00%
PATRIMONIO				
CAPITAL SOCIAL				
3101000 Capital Social	800,00	13,41%	800,00	5,25%
Total 3100000 CAPITAL SOCIAL	800,00	13,41%	800,00	5,25%
RESERVAS				
3201000 Reserva Legal	74,65	1,25%	74,65	0,49%
Total 3200000 RESERVAS	74,65	1,25%	74,65	0,49%
APORTES ACCIONISTAS				
3301000 Aportes Pablo Montesdeoca	7.500,00	125,76%	7.500,00	49,23%
3302000 Aportes Jorga Ayala	7.500,00	125,76%	7.500,00	49,23%
Total 3300000 APORTES ACCIONISTAS	15.000,00	251,53%	15.000,00	98,47%
RESULTADOS ACUMULADOS				
3400100 Resultados 2013	74,64	1,25%	74,64	0,49%
3400200 Resultados 2014	567,23	9,51%	567,23	3,72%
Total 3400000 RESULTADOS ACUMULADOS	641,87	10,76%	641,87	4,21%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	-10.552,96	-176,96%	9.269,75	60,85%
TOTAL PATRIMONIO	5.963,56	100,00%	15.233,31	100,00%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	84.753,04		93.125,32	

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

4.1.3. Ratios Financieros

Análisis de Liquidez

Los resultados de los ratios financieros permite determinar que en el caso de la liquides de la empresa, la mismas muestra un comportamiento incremental, siendo de 0,98 USD en el 2015 y llegando a 1,10 USD, lo que representa que por cada dólar de pasivos que posee la empresa se cuenta con 1,10 USD para cubrir las deudas a corto plazo, deudas que en el 2015 no se lograba cubrir.

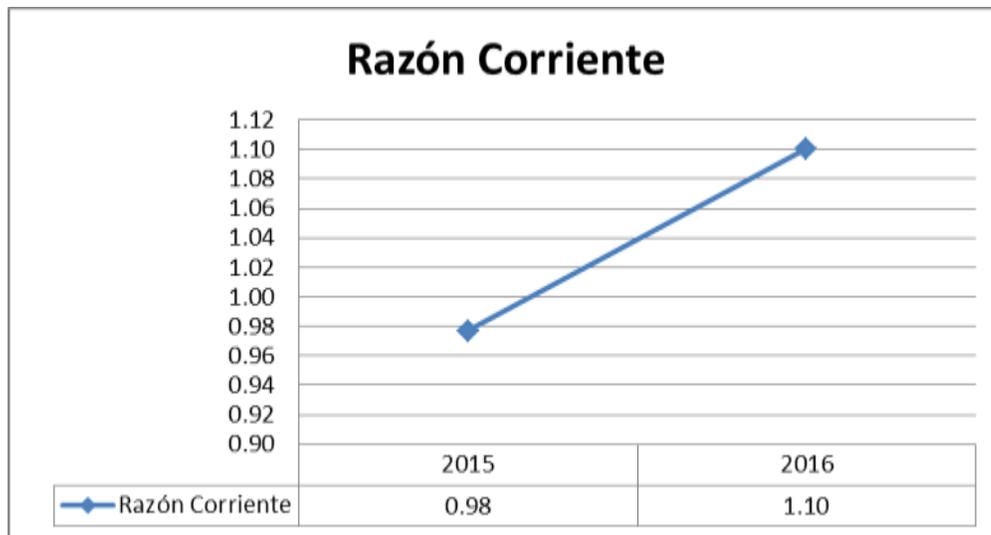


Figura 8: Razón Corriente

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

Con respecto al capital de trabajo de la empresa, los resultados muestran un déficit de 1.834,24 USD en el 2015, resultados que mejoran en el 2016 alcanzándose valores de 7.833,20 USD, lo que representa que luego de cubrirse las deudas a corto plazo de la empresa quedarían 7.833,20 USD de activos corrientes, pero se ha de señalar que de los 85.725,21 USD de activos corrientes que posee la empresa en el 2016, 80.591,23 USD se encuentran en cuentas por cobrar. Por lo que de dificultarse su cobro no se lograrían cubrir las deudas a corto plazo.

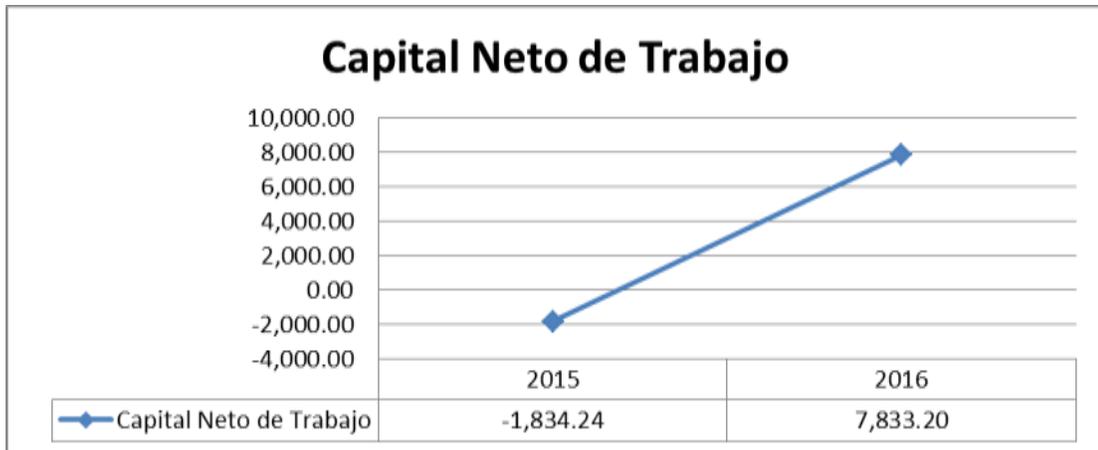


Figura 9: Capital Neto de Trabajo

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

Análisis de Endeudamiento

Los resultados de los ratios de endeudamiento muestran una disminución paulatina de los niveles de endeudamiento de la empresa, siendo de 0,93 USD los resultados de la razón de endeudamiento en el 2015, disminuyendo a 0,84 USD en el 2016 lo que representa que por cada dólar de activo que posee la empresa se cuenta con 0,84 USD de pasivos, lo que equivale a que el 84% de los activos está conformado por pasivos.



Figura 10: Razón de Endeudamiento

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

Los resultados de la autonomía financiera son correspondientes a la razón de endeudamiento anteriormente analizada. La autonomía financiera de la empresa se incrementa en el 2016 con respecto al 2015, aumentando de 0,08 a 0,20, lo que representa que por cada dólar de pasivo se cuenta con 0,20 dólares de patrimonio.

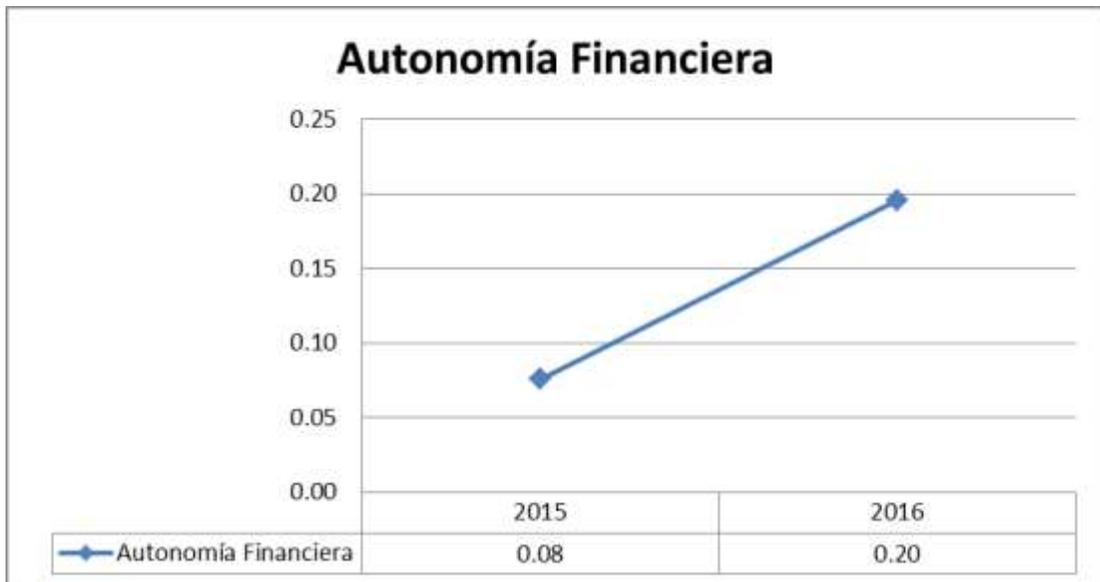


Figura 11: Autonomía Financiera

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

Análisis de Actividad

Los resultados de los ratios de actividad muestran una disminución de la rotación de las cuentas por cobrar, realizándose en el 2015 aproximadamente cada 3 días lo que equivale a 127,45 veces en el año, valores que decaen en el 2016 realizándose un total de 10,25 veces en el año, lo que representa un cobro cada 36 días aproximadamente.

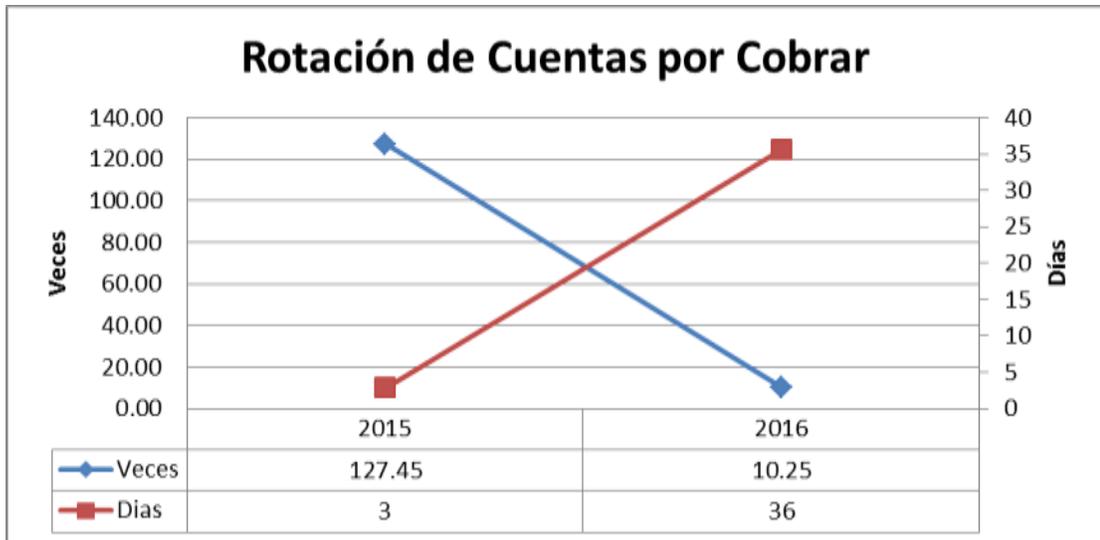


Figura 12: Rotación de Cuentas por Cobrar

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

En correspondencia con la disminución de las cuentas liquidas de la empresa se ha disminuido la rotación de las cuentas por cobrar de la empresa, realizándose en el 2015 cada 12 días, periodo que aumenta a 88 días en el 2016.

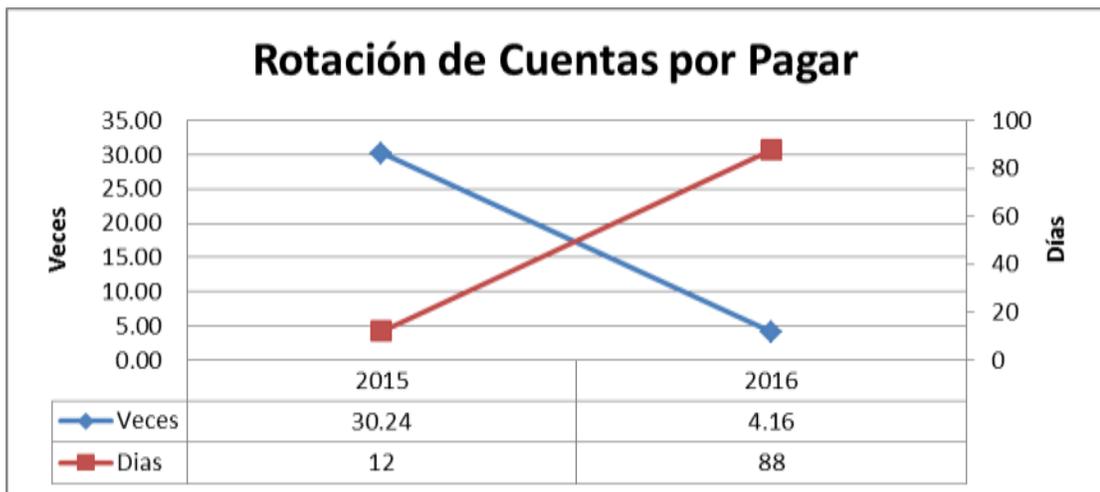


Figura 13: Rotación de Cuentas por Pagar

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

Análisis de Rentabilidad

Los ratios asociados a los niveles de rentabilidad de la empresa muestran un incremento del mismo. En el caso particular del margen de utilidad los resultados muestran valores negativos de 0,08 en el 2015 asociado a las pérdidas de la empresa en dicho periodo, resultados que mejoran para el 2016 alcanzando los 0,10 USD, lo que equivale una utilidad de 0,10 USD por cada dólar de ingresos de la empresa.



Figura 14: Margen de Utilidad

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

Con respecto a la rentabilidad de los activos, los mismos muestra un crecimiento en el 2016 alcanzando los 0,14 USD con respecto a los -0,12 del 2015. Dichos resultados muestran que la empresa alcanza 0,14 USD de utilidad por cada dólar de activos que esta posee.

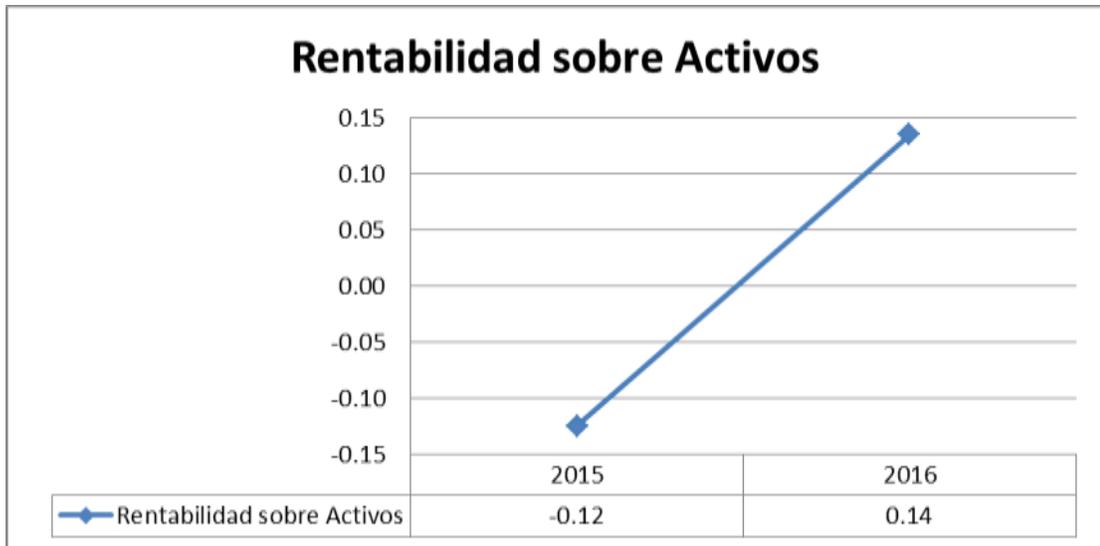


Figura 15: Rentabilidad sobre Activos

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

Por último, los resultados de la rentabilidad sobre el patrimonio muestran igualmente un crecimiento en el 2016 llegando a 0,83 USD con respecto a los -1,77 del 2015, mostrando que los accionistas de la empresa obtienen 0,83 USD de utilidad por cada dólar de patrimonio que estos poseen en el empresa.



Figura 16: Rentabilidad sobre el Patrimonio

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

4.2. Propuesta de Acciones Resultantes de los Análisis Financieros

A modo de resumen, los resultados de los estados financieros muestran un estancamiento en las cuentas por cobrar de la empresa las cuales alcanzan el 86,54% del total de activos, aspecto que ha provocado la escasez de activos líquidos para cubrir las deudas con proveedores y el fisco.

En otro sentido, se ha de señalar el incremento de la eficiencia de la empresa, aunque se ha de señalar que pese al incremento en los gastos de gestión de ventas esto no ha repercutido en el incremento de las mismas.

Ante las deficiencias anteriormente identificadas se propone, mejorar el nivel de gestión de las cuentas por cobrar de la empresa, para el cual se deben establecer:

- ✓ Políticas de venta, donde se establezcan elementos de las 5 C de Crédito.

Las políticas de ventas proporcionarán la guía para la toma de decisiones de forma programada, suministran las reglas y parámetros para destinar el pensamiento del gerente en una dirección específica. Entre los objetivos de las mismas se encuentran:

- Incrementar los ingresos por ventas de la empresa.
- Aumentar los índices de fidelización de los clientes.
- Lograr una diferenciación de nuestras estrategias de ventas sobre la competencia.

- ✓ Políticas de Cobranza

Con las políticas se busca dar seguimiento a los clientes que hayan sobrepasado los plazos de pago, siguiendo mecanismos que permitan disminuir las cuentas por cobrar sin perjudicar la imagen de la empresa. Entre los objetivos que se pretenden con dichas políticas se encuentran:

- Seguimiento y control a los clientes con historial de mora.
 - Disminuir los índices de cuentas malas e incobrables.
 - Disminuir los procesos de cobranza mediante acciones judiciales.
- ✓ Crear un Departamento de Gestión de Cobranza, para el cual se contratará un especialista con un salario de 400,00 USD mensuales.

Dado la caída en los niveles de ingresos de la empresa, se trazarán las siguientes acciones:

- ✓ Disminuirán los gastos asociados a los honorarios profesionales del departamento de venta en un 20%.
- ✓ Se incrementarán los gastos asociados a marketing y publicidad en un 30%.

4.3. Propuesta de Políticas de Gestión Presupuestaria y de Costos

Instaurar el presupuesto como un instrumento de decisión que posibilite una adecuada planificación y optimización de los recursos financieros de la empresa, permitiendo el desarrollo de proyectos, formular bases de operaciones sólidas y contar con los elementos de apoyo que le admitan determinar el grado de desempeño y cumplimiento con la que cada unidad cuenta para el logro de los objetivos fijados por la administración.

A continuación, se muestra la propuesta de políticas de gestión presupuestaria de la empresa NUSAPLA S.A:

1. La confección del presupuesto para deberá comenzar en el mes de septiembre, cada área procesará sus presupuestos propios y estos se unificarán en un presupuesto global. El mismo será presentado a la junta directiva antes de concluir la primera quincena de noviembre.
2. Los estados financieros proyectados y flujo de caja conformaran parte del presupuesto de la empresa.

3. Los ingresos se determinarán de manera conservadora y los aumentos estarán correctamente justificados.
4. Se elaborará un Plan de Negocios para la implementación de alternativas comerciales que posibiliten concebir los ingresos determinados.
5. Los gastos se valorarán aplicando la mayor severidad posible sin afligir la operatividad de la empresa.
6. Los montos manejados en los presupuestos no serán aprobados sin previo análisis con las áreas involucradas, las cuales explicaran y adjuntaran los soportes y supuestos bajo los cuales fue elaborado el presupuesto.
7. Los proyectos de la inversión se catalogarán en oficio de:
 - Disminución de costos
 - Mejora y expansión de productos y servicios existentes
 - Expansión de nuevos productos o servicios
 - Aumento de ingresos.
8. Todo proyecto de inversión que sobresalga de los US\$ 50.000 deberá contener un estudio de factibilidad, excepto aquellos que sean predominantemente cualitativos, los cuales deberán estar incluidos en el Plan Estratégico de la Empresa.
9. Los proyectos de inversión inferiores a US\$ 50.000 deberán contener como mínimo con análisis Costo-Beneficio, Punto de equilibrio y flujos de caja a tres años, y deberán estar incluidos en el Plan Estratégico de la Empresa.

10. Los Estudios de factibilidad deberán contener análisis de la Tasa Interna de Retorno (TIR), Valor Actual Neto (VAN), Periodo de Recuperación, Relación Costo Beneficios y Análisis de Sensibilidad.
11. Los proyectos de inversión concebidos por cada área habrán de aplicar la tasa de descuento que para evaluación de proyectos se fija en 14,50%. La misma puede ser modificada en cada año.
12. En caso de que una partida concluya antes de terminar el ejercicio económico, esta deberá ser autofinanciada con otras partidas de la misma área, siendo el área solicitante la responsable por el movimiento de las mismas, dicho movimiento necesitara de previa aprobación de la junta directiva.
13. Trimestralmente la junta directiva será informada sobre la ejecución presupuestaria, Informe que contendrá el análisis de los resultados comparativos, observaciones y propuesta de acciones correctivas.
14. La empresa deberá implementar estrategias de reducción de gastos como efecto de un plan sostenible en el corto y mediano plazo.
15. Los proyectos de inversión deben estar priorizadas por los siguientes aspectos:
 - Proyectos de inversiones que no pueden ser diferidas y que son necesarias para mantener la operación de la empresa.
 - Inversiones en proyectos en ejecución.
 - Proyectos de inversiones que incrementan la eficiencia de las facilidades ya existentes.
 - Proyectos para la diversificación o adquisición de nuevas líneas de valor agregado.

- Inversiones dirigidas a la reducción real de gastos.
- Incremento de ingresos como producto de la búsqueda de mayor eficiencia en la operación del área o de la empresa y cuyo resultado se refleje en el incremento de ingresos presupuestado.

4.4. Proyección Presupuesto

La proyección de los estados financieros de la empresa NUSAPLA S.A., para el año 2017 será basados en las medidas anteriormente planteadas, así como los siguientes supuestos.

- ✓ Como resultado de los gastos en Marketing y Publicidad se estima un incremento de los ingresos en un 10%.
- ✓ El costo de eventos se estima presenten un incremento proporcional a los ingresos.
- ✓ Los otros costos de venta se mantendrán en cero para el próximo año.
- ✓ Los sueldos asociados a los gastos de nómina se incrementarán en 4.800,00 USD asociado al salario del especialista en gestión de cobranza.
- ✓ Los gastos administrativos se estiman en promedio de los gastos incurridos en el 2015 y 2016, a excepción de las cuentas de IVA 12% al gasto, intereses y multas, retenciones asumidas e impuestos y contribuciones en los cuales no se estiman gastos.
- ✓ En las siguientes cuentas se estimaron gastos fijos asociados a valores de mercado:
 - Mantenimiento y Computadores: 140,00 USD
 - Alimentación y Refrigerio: 10,00 USD

- Cartucho e Impresoras: 40,00 USD

- ✓ Los gastos de representación y comisiones a terceros se estiman en un promedio de los gastos incurridos en los años 2015 y 2016.
- ✓ Los gastos financieros se estiman en un promedio de los gastos incurridos en los años 2015 y 2016.
- ✓ Se estima que no se incurrirán gastos asociados a bajas de cuentas.
- ✓ Asociado al trabajo desempeñado por el gestor de cobranza disminuirían las cuentas por cobrar y otras cuentas por cobrar en un 25%.
- ✓ No se estimarán créditos tributarios al finalizar el año 2017
- ✓ Se estima que las retenciones en la fuente se mantengan en montos aproximados a los resultados de los años 2015 y 2016.
- ✓ Dado el incremento esperado en las cuentas liquidadas de la empresa se estima una reducción del 35% en las cuentas por pagar a proveedores y otras cuentas por pagar.
- ✓ Se proyecta reducir al 100% las obligaciones fiscales de la empresa.
- ✓ Se estima que los ingresos anticipados manifiesten un crecimiento proporcional al crecimiento estimado para los ingresos de la empresa.

Tabla 10: Proyección del Estado de Resultado para el 2017

NUSAPLA S.A.
ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL
PROYECTADO

	<i>AÑOS</i>		<i>PROYECCIÓN</i>
	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>
INGRESOS			
4100000 INGRESOS ORDINARIOS			
4110000 Cursos y Seminarios	50.059,12	26.754,96	29.430,46
4120000 Consultorías	81.010,00	98.183,84	108.002,22
Total 4100000 INGRESOS ORDINARIOS	131.069,12	124.938,80	137.432,68
TOTAL DE INGRESOS	131.069,12	124.938,80	137.432,68
COSTOS DE VENTAS			
5100000 COSTOS DE EVENTOS			
5101000 Honorarios a Instructores	29.482,86	12.926,00	14.218,60
5103000 Hotel Locación	13.330,11	6.354,00	6.989,40
5104000 Hospedajes Alimentación	518,28	1.621,71	1.783,88
5105000 Alquiler de equipos	-	310,00	341,00
5106000 Materiales	2.956,60	520,00	572,00
5107000 Publicidad	240,00	-	-
Total 5100000 COSTOS DE EVENTOS	46.527,85	21.731,71	23.904,88
5200000 OTROS COSTOS			
5201000 Costo Consultorías	30.198,53	-	-
5209000 Provisiones	28.000,00	-	-
Total 5200000 OTROS COSTOS	58.198,53	-	-
TOTAL DE COSTOS DE VENTA	104.726,38	21.731,71	23.904,88
GANANCIA BRUTA	26.342,74	103.207,09	113.527,80
GASTOS			
6010000 GASTOS DE NOMINA			
61101 Sueldos	9.561,26	6.642,38	11.442,38
61103 Bonificaciones	239,50	-	-
61105 Aporte Patronal	1.347,73	807,12	1.501,63
61106 Décimo Tercer Sueldo	1.008,27	553,56	1.080,11
61107 Décimo Cuarto Sueldo	514,09	383,29	637,75
61108 Vacaciones	511,96	276,77	544,73
61109 Alimentación	1.233,50	192,00	712,75
61111 IECE-SETEC	79,58	-	-
61112 Bonificación por Desahucio	-	300,00	-
61114 Indemnizaciones	1.089,81	-	-
61118 Fondos de Reserva	746,06	186,67	607,20
61121 Comisiones	2.210,19	-	-

Total 6010000 GASTOS DE NOMINA	18.541,95	9.341,79	16.526,55
63 ADMINISTRACION			
63203 Teléfono	1.021,23	561,99	791,61
63207 Suministros de Oficina	462,89	645,70	554,30
63208 Copias y Recargas de tóner	-	99,30	49,65
63209 IVA 12% al Gasto	6,03	-	-
63210 Intereses y Multas	60,11	-	-
63211 Retenciones Asumidas	-	21,19	-
63214 Mantenimiento de Computadoras	137,85	-	140,00
63215 Impuestos y Contribuciones	-	79,24	-
63216 Alimentación y Refrigerios	6,29	-	10,00
63217 Transporte	1.336,48	1.402,39	1.369,44
63219 Internet	136,54	346,80	241,67
63221 Gastos de Envío-Correspondencia	16,10	3,44	9,77
63224 Servicios de contabilidad	2.472,00	2.716,00	2.594,00
63227 Otros Gastos	664,12	506,00	585,06
63250 Gastos de Representación	46,00	20,00	33,00
63260 Cartuchos Impresora	40,00	-	40,00
63270 Uniforme del Personal	414,40	291,86	353,13
Total 63 ADMINISTRACION	6.820,04	6.693,91	6.771,62
64 GASTOS DE VENTAS			
6403 Honorarios Profesionales	7.000,00	41.221,58	32.977,26
6406 Marketing y Publicidad	350,00	32.066,15	41.686,00
6407 Gastos de representación	239,16	367,62	303,39
6408 Comisiones a Terceros	4.431,28	290,43	2.360,86
Total 64 GASTOS DE VENTAS	12.020,44	73.945,78	77.327,50
65 GASTOS FINANCIEROS			
6501 Comisiones Bancarias	38,41	33,23	35,82
6503 Otros Gastos Bancarios	38,18	51,00	44,59
6508 Comisión tarjetas de créditos	61,49	-	-
Total 65 GASTOS FINANCIEROS	138,08	84,23	80,41
66 DEPRECIACIONES			
6601 Depreciación Eq. de Computo	315,02	442,38	478,36
Total 66 DEPRECIACIONES	315,02	442,38	478,36
67 GASTOS LEGALES			
6701 Honorarios Profesionales	1.393,00	-	-
Total 67 GASTOS LEGALES	1.393,00	-	-
6900000 OTROS GASTOS			
6900100 Bajas de Cuentas	315,21	3.450,08	-
6900200 Ajustes Varios	78,68	-20,83	-
Total 6900000 OTROS GASTOS	393,89	3.429,25	-
TOTAL DE GASTOS	39.622,42	93.937,34	101.184,45

UTILIDAD O (PERDIDA) NETA ANTES DEL IR	-13,28	9.269,75	12.343,35
OTROS GASTOS			
7100000 Participación de Trabajadores	-	1.390,46	1.851,50
7200000 Impuesto a la Renta	-2.726,72	1.914,13	2.715,54
TOTAL OTROS GASTOS	2.726,72	3.304,59	4.567,04
UTILIDAD GRABABLE	-10.552,96	12.574,34	16.910,39

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

Tabla 11: Proyección del Estado de Situación para el 2017

NUSAPLA S.A.
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
PROYECTADO

	<i>AÑOS</i>		<i>PROYECCIÓN</i>
	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>
ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE			
CAJA – BANCOS			
11101 Banco Bolivariano	10.437,18	1.220,49	26.521,97
Total 1110000 CAJA - BANCOS	10.437,18	1.220,49	26.521,97
CUENTAS POR COBRAR			
1120000 CUENTAS POR COBRAR	1.028,40	12.186,75	9.140,06
Total 1120000 CUENTAS POR COBRAR	1.028,40	12.186,75	9.140,06
OTROS ACTIVOS CORRIENTES			
1150000 CREDITO TRIBUTARIO			
11501 Retenciones en la Fuente AIR	301,21	2.253,58	1.277,40
11502 IVA 12% Pagado	0,02	918,84	918,84
11503 Crédito Trib. Retención IVA	2.910,77	-	-
11504 Credito Tributario IVA	-374,11	439,86	-
11505 Credito tributario iva mes	539,31	-	-
11506 Retenciones años anteriores	-	301,21	301,21
Total 1150000 CREDITO TRIBUTARIO	3.377,20	3.913,49	2.497,45
1160000 OTRAS CUENTAS POR COBRAR			
11601 Anticipo a Proveedores	-	1.292,02	969,02
11607 CxC TC Televisión (Cliente)	56.611,52	56.611,52	42.458,64
11690 CxC Geotec (Cliente)	5.500,94	5.500,94	4.125,71
Total 1160000 OTRAS CUENTAS POR COBRAR	62.112,46	63.404,48	47.553,36
1170000 CUENTAS POR COBRAR ACCIONISTAS			
11702 Pablo Montesdeoca Herrera	-	5.000,00	-
Total 1170000 CUENTAS POR COBRAR ACCIONISTAS	-	5.000,00	-
Total Otros Activos Corrientes	65.489,66	72.317,97	50.050,81

TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	76.955,24	85.725,21	85.712,84
ACTIVOS NO CORRIENTES			
ACTIVOS FIJOS			
12003 Equipos de Computación	1.449,57	1.449,57	1.449,57
Total 1200000 ACTIVOS FIJOS	1.449,57	1.449,57	1.449,57
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA			
12202 Dep.Acum. Eq.Computación	-519,17	-961,55	-1.439,91
Total 1220000 (-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA	519,17	961,55	1.439,91
Total ACTIVOS NO CORRIENTES	930,40	488,02	9,66
OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES			
1300000 INTANGIBLES			
1310000 Marcas	585,00	585,00	585,00
1320000 Dominios	122,40	167,09	167,09
Total 1300000 INTANGIBLES	707,40	752,09	752,09
1400000 IMPUESTOS DIFERIDOS			
1401000 Por Diferencias Temporarias	6.160,00	6.160,00	6.160,00
Total 1400000 IMPUESTOS DIFERIDOS	6.160,00	6.160,00	6.160,00
Total Otros Activos	6.867,40	6.912,09	6.912,09
TOTAL ACTIVOS	84.753,04	93.125,32	92.634,59
PASIVO			
PASIVO CORRIENTE			
CUENTAS POR PAGAR			
2110000 CXP PROVEEDORES	3.463,44	5.223,82	3.395,48
Total CUENTAS POR PAGAR	3.463,44	5.223,82	3.395,48
OTRAS CUENTAS POR PAGAR			
2120000 OBLIGACIONES FISCALES			
21201 Retención Fuente IR	576,46	2.339,46	-
21202 Retención Fuente IVA	420,96	2.504,14	-
Total 2120000 OBLIGACIONES FISCALES	997,42	4.843,60	0,00
2130000 OBLIGACIONES IESS			
2130100 Aporte IESS Por Pagar	108,93	339,91	-
Total 2130000 OBLIGACIONES IESS	108,93	339,91	-
2140000 OBLIGACIONES TRABAJADORES			
21401 Décimo Tercer Sueldo	64,00	131,14	198,28
21402 Décimo Cuarto	309,75	269,42	229,09
21403 Vacaciones	765,99	334,21	0,00
21404 Fondo de Reserva	50,06	-	-
Total 2140000 OBLIGACIONES TRABAJADORES	1.189,80	734,77	427,37
2150000 OTRAS CUENTAS X PAGAR			
2150300 Galt Ecuador S.A	800,00	5.782,15	3.758,40
2150400 CxP Proveedores (Caso TC)	11.088,80	11.088,80	7.207,72

2150500 Maria Claudia Ames Leigh	-	77,00	-
Total 2150000 OTRAS CUENTAS X PAGAR	11.888,80	16.947,95	10.966,12
2160000 CTAS X PAGAR ACCIONISTAS			
21607 Ec. Jorge Ayala Romero	431,43	-	-
21608 Ing. Pablo Montes de Oca Herrera	708,70	-	-
Total 2160000 CTAS X PAGAR ACCIONISTAS	1.140,13	-	-
2190000 OTROS PASIVOS			
2190100 Ingresos Anticipados	14.880,00	4.680,00	5.148,00
2190200 Anticipo de clientes	420,96	421,96	420,96
2190400 Provisiones	44.700,00	44.700,00	44.700,00
Total 2190000 OTROS PASIVOS	60.000,96	49.801,96	50.268,96
Total Other PASIVOS	75.326,04	72.668,19	61.662,45
Total PASIVO CORRIENTE	78.789,48	77.892,01	65.057,93
TOTAL PASIVO	78.789,48	77.892,01	65.057,93
PATRIMONIO			
CAPITAL SOCIAL			
3101000 Capital Social	800,00	800,00	800,00
Total 3100000 CAPITAL SOCIAL	800,00	800,00	800,00
RESERVAS			
3201000 Reserva Legal	74,65	74,65	74,65
Total 3200000 RESERVAS	74,65	74,65	74,65
APORTES ACCIONISTAS			
3301000 Aportes Pablo Montes de Oca	7.500,00	7.500,00	7.500,00
3302000 Aportes Jorga Ayala	7.500,00	7.500,00	7.500,00
Total 3300000 APORTES ACCIONISTAS	15.000,00	15.000,00	15.000,00
RESULTADOS ACUMULADOS			
3400100 Resultados 2013	74,64	74,64	74,64
3400200 Resultados 2014	567,23	567,23	567,23
Total 3400000 RESULTADOS ACUMULADOS	641,87	641,87	641,87
UTILIDAD DEL EJERCICIO	-10.552,96	9.269,75	12.343,35
TOTAL PATRIMONIO	5.963,56	15.233,31	27.576,66
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	84.753,04	93.125,32	92.634,59

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

CONCLUSIONES

Al finalizar la investigación referente a la planeación presupuestaria y su incidencia en la toma de decisiones financieras, se concluye lo siguiente:

Los Costos y Gastos con mayor relevancia que afectan a la Empresa NUSAPLA S.A; son Costos: Por evento, hospedaje del instructor, Materiales y suministros, consultoría, provisiones y en los Gastos; gastos por honorarios, servicios prestados. Ya que existe un mínimo control del mismo.

La mala asignación y el desconocimiento de documentos para facilitar la gestión presupuestaria, por parte de todos los empleados provocan la pérdida de tiempo en el trabajo.

Los procesos del personal se realizan de manera empírica y tratando de ajustarse a las necesidades que se presentan.

Existe incremento en la eficiencia de la empresa al disminuir los costos de venta con respecto a los ingresos de la empresa, siendo de 79,90% en el 2015 y llegando a conformar solamente el 17,39% de los ingresos en el 2017.

Se observa una disminución de la composición de los pasivos con respecto a los activos, siendo del 93% en el 2015 y llegando al 84% en el 2016, lo que representa que por cada dólar de activos que posee la empresa se deben 0,84 USD, mostrando una reducción del nivel de endeudamiento de la empresa.

Se manifiesta un estancamiento en las cuentas por cobrar de la empresa las cuales alcanzan el 86,54% del total de activos, aspecto que ha provocado la escasez de activos líquidos para cubrir las deudas con proveedores y el fisco.

Se proponen acciones encaminadas a establecer políticas de venta y cobranza, así como los objetivos de dichas políticas.

Se establecieron un total de 15 lineamientos necesarios para la gestión presupuestaria de la empresa, así como los supuestos bajos cuales de realizaran la proyección de los estados financieros para el 2017.

RECOMENDACIONES

Luego de concluir la investigación referente a la planeación presupuestaria y su incidencia en la toma de decisiones financieras, se recomienda que:

Implementar el 100% de las políticas propuestas para la gestión presupuestaria en la empresa

Realizar evaluaciones sistemáticas de la ejecución de los estados financieros, lo cual permitirá determinar si las acciones propuestas han logrado su objetivo.

Realizar estudios de aquellas organizaciones similares a la empresa estudiada, lo cual permitirá adaptar sus buenas prácticas al entorno de la empresa.

Publicar la presente investigación en los medios pertinentes, en post que sirva de fuente de análisis a estudiantes e investigadores de la rama.

BIBLIOGRAFIA

- Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas. (2013). *NORMA INTERNACIONAL DE AUDITORÍA 500*. Obtenido de Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas: <http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20500%20p%20def.pdf>
- Quisiguiña Calle, F. (2012). *Rol de los presupuestos en la planificación estratégica empresarial*. Quito.
- Acosta Altamirano, J. A. (24 de 10 de 2011). *Gerencie*. Obtenido de <http://www.gerencie.com/definicion-de-costos.html>
- Asamblea Nacional. (2010). *Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización*. Quito: Registro Oficial 303.
- Asamblea Nacional. (2010). *Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas*,. Quito: Registro Oficial N° 306.
- Baena Toro, D. (2012). *Análisis Financiero*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Burbano Ruiz, J. (2011). *Presupuestos: Un enfoque de direccionamiento estratégico, gestión, y control de recursos*. Bogota.
- Burbano Ruiz, J. (2014). *Presupuestos: Enfoque de Planeación y Control Edición III*. Colombia: McGraw Hill.
- CHAFLA, Verónica. (2013). *Plan presupuestario para la ejecución de la Urbanización Ensueño*.
- Córdova, J. (23 de 05 de 2015). *Monografías.com*. Obtenido de
- Court, P. E. (2009). *Aplicaciones para Finanzas Empresariales – Primera Edición*. México: Pearson Educación.
- Diccionario Economía - Administración - Finanzas - Marketing. (2015). www.eco-finanzas.com/diccionario. Obtenido de <http://www.eco-finanzas.com/diccionario/.htm>
- Fuentelsaz, Carmen; Icart, María Teresa; Pulpón, Anna. (2006). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina*. Barcelona: Edicions Universitat Barcelona.
- Guerrero Hernández, Y. (2012). *Sistemas de Costos Históricos*. Mexico: Tecnológico de Estudios Superiores.

- Guerrero Merchán, M. I., & Heras Heras, S. E. (2013). *Análisis de la Ejecución Presupuestaria, en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia de San Juanin en el Priodo 2012*. Cuenca.
- Gutiérrez. (2011). *Guía de Contabilidad Gubernamental*.
- Harper, G. (2012). *Estudio de Factibilidad de un Producto Innovador*. Barcelona: UOC.
- Ing. Vasquez Espinoza, A. (Abril de 2012). *Maestría en Tecnología de la Construcción*. Obtenido de <http://colbertgarcia.blogspot.com/2008/04/metodo-deductivo-y-metodo-inductivo.html>
- Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas. (15 de 10 de 2013). Norma Internacional de Auditoría 315. España. Obtenido de <http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20315%20p%20def.pdf>
- Internacional Auditing and Assurance Standards Board IAASB. (Octubre de 2013). *Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas*. Obtenido de <http://www.icac.meh.es/NIAS/NIA%20500%20p%20def.pdf>
- Lasso, A. L. (2012). *Elementos del Costo*. Quito: Universidad Central.
- M. Gómez, M. (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica*. Córdoba: Editorial Brujas.
- Mendoza Roca, C. (2011). *Presupuesto para Empresas de Manufactura*. Barranquilla: Ediciones Uninorte.
- Ministerio de Economía y Finanzas . (2013). *Norma Internacional de Información Financiera 7*. Obtenido de Ministerio de Economía y Finanzas : https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/no_oficializ/nor_internac/ES_GVT_IFRS07_2013.pdf
- Ministerio de Finanzas del Ecuador. (2011). *Manual de Procedimientos del Sistema de Presupuestos*. Quito: Código: SA-CRHDI-03-2010.
- Morgado, L. J. (2012). *Contabilidad I, Edición II*. Villa de Cura-Venezuela.
- Much. (2011).

- NIIF. (2013). *Normas Internacionales de Información Financiera*. Londres: IASB.
- Prof. Raúl, E. (Junio de 2009). *Técnicas de Investigación de Campo*. Obtenido de <http://niveldostic.blogspot.com/2009/06/metodo-analitico-sintetico.html>
- Rivadeneira Unda, M. (2014). *La Elaboración de Presupuestos en Empresas Manufactureras*. Barcelona: Fundación Universitaria Andaluza. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1376/presupuesto-gastos-operacion.html>
- Superintendencia de Compañías. (2013). *Tabla de Indicadores*. Obtenido de Superintendencia de Compañías: http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf
- Zamora Ramírez. (2013). *Análisis práctico y guía de implantación del nuevo PGC*. Wolters Kluwer.

ANEXOS

Anexo 1: Estado de Resultados Integrales NUSAPLA S.A. 2015

NUSAPLA S.A. ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

INGRESOS	
4100000 INGRESOS ORDINARIOS	
4110000 Cursos y Seminarios	50,059.12
4120000 Consultorías	81,010.00
Total 4100000 INGRESOS ORDINARIOS	131,069.12
TOTAL DE INGRESOS	131,069.12
COSTOS DE VENTAS	
5100000 COSTOS DE EVENTOS	
5101000 Honorarios a Instructores	29,482.86
5103000 Hotel Locación	13,330.11
5104000 Hospedajes Alimentación	518.28
5106000 Materiales	2,956.60
5107000 Publicidad	240.00
Total 5100000 COSTOS DE EVENTOS	46,527.85
5200000 OTROS COSTOS	
5201000 Costo Consultorías	30,198.53
5209000 Provisiones	28,000.00
Total 5200000 OTROS COSTOS	58,198.53
TOTAL DE COSTOS DE VENTA	104,726.38
GANANCIA BRUTA	26,342.74
GASTOS	
6010000 GASTOS DE NOMINA	
61101 Sueldos	9,561.26
61103 Bonificaciones	239.50
61105 Aporte Patronal	1,347.73
61106 Décimo Tercer Sueldo	1,008.27
61107 Décimo Cuarto Sueldo	514.09
61108 Vacaciones	511.96
61109 Alimentación	1,233.50
61111 IECE-SETEC	79.58
61114 Indemnizaciones	1,089.81
61118 Fondos de Reserva	746.06
61121 Comisiones	2,210.19
Total 6010000 GASTOS DE NOMINA	18,541.95

63 ADMINISTRACION	
63203 Teléfono	1,021.23
63207 Suministros de Oficina	462.89
63209 IVA 12% al Gasto	6.03
63210 Intereses y Multas	60.11
63214 Mantenimiento de Computadoras	137.85
63216 Alimentación y Refrigerios	6.29
63217 Transporte	1,336.48
63219 Internet	136.54
63221 Gastos de Envío-Correspondencia	16.10
63224 Servicios de contabilidad	2,472.00
63227 Otros Gastos	664.12
63250 Gastos de Representación	46.00
63260 Cartuchos Impresora	40.00
63270 Uniforme del Personal	414.40
Total 63 ADMINISTRACION	6,820.04
64 GASTOS DE VENTAS	
6403 Honorarios Profesionales	7,000.00
6406 Marketing y Publicidad	350.00
6407 Gastos de representación	239.16
6408 Comisiones a Terceros	4,431.28
Total 64 GASTOS DE VENTAS	12,020.44
65 GASTOS FINANCIEROS	
6501 Comisiones Bancarias	38.41
6503 Otros Gastos Bancarios	38.18
6508 Comisión tarjetas de créditos	61.49
Total 65 GASTOS FINANCIEROS	138.08
66 DEPRECIACIONES	
6601 Depreciación Eq. de Computo	315.02
Total 66 DEPRECIACIONES	315.02
67 GASTOS LEGALES	
6701 Honorarios Profesionales	1,393.00
Total 67 GASTOS LEGALES	1,393.00
6900000 OTROS GASTOS	
6900100 Bajas de Cuentas	315.21
6900200 Ajustes Varios	78.68
Total 6900000 OTROS GASTOS	393.89
TOTAL DE GASTOS	39,622.42
UTILIDAD O (PERDIDA) NETA ANTES DEL IR	-13,27968
OTROS GASTOS	
7200000 Impuesto a la Renta	-2,726.72
TOTAL OTROS GASTOS	2,726.72

UTILIDAD GRABABLE

- 10,552.96

Fuente: NUSAPLA S.A.

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

Anexo 2: Estado de Situación Financiera – NUSAPLA S.A.- 2015

NUSAPLA S.A.
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

ACTIVO	
ACTIVO CORRIENTE	
CAJA - BANCOS	
11101 Banco Bolivariano	10,437.18
Total 1110000 CAJA - BANCOS	10,437.18
CUENTAS POR COBRAR	
1120000 CUENTAS POR COBRAR	1,028.40
Total 1120000 CUENTAS POR COBRAR	1,028.40
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	
1150000 CREDITO TRIBUTARIO	
11501 Retenciones en la Fuente AIR	301.21
11502 IVA 12% Pagado	0.02
11503 Crédito Trib. Retención IVA	2,910.77
11504 Crédito Tributario IVA	-374.11
11505 Crédito tributario IVA mes	539.31
Total 1150000 CREDITO TRIBUTARIO	3,377.20
1160000 OTRAS CUENTAS POR COBRAR	
11607 CxC TC Televisión (Cliente)	56,611.52
11690 CxC Geotec (Cliente)	5,500.94
Total 1160000 OTRAS CUENTAS POR COBRAR	62,112.46
Total Otros Activos Corrientes	65,489.66
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	76,955.24
ACTIVOS NO CORRIENTES	
ACTIVOS FIJOS	
12003 Equipos de Computación	1,449.57
Total 1200000 ACTIVOS FIJOS	1,449.57
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA	

12202 Dep.Acum. Eq.Computación	-519.17
Total 1220000 (-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA	519.17
Total ACTIVOS NO CORRIENTES	930.40
OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES	
1300000 INTANGIBLES	
1310000 Marcas	585.00
1320000 Dominios	122.40
Total 1300000 INTANGIBLES	707.40
1400000 IMPUESTOS DIFERIDOS	
1401000 Por Diferencias Temporarias	6,160.00
Total 1400000 IMPUESTOS DIFERIDOS	6,160.00
Total Otros Activos	6,867.40
TOTAL ACTIVOS	84,753.04
PASIVO	
PASIVO CORRIENTE	
CUENTAS POR PAGAR	
2110000 CXP PROVEEDORES	3,463.44
Total CUENTAS POR PAGAR	3,463.44
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	
2120000 OBLIGACIONES FISCALES	
21201 Retención Fuente IR	576.46
21202 Retención Fuente IVA	420.96
Total 2120000 OBLIGACIONES FISCALES	997.42
2130000 OBLIGACIONES IESS	
2130100 Aporte IESS Por Pagar	108.93
Total 2130000 OBLIGACIONES IESS	108.93
2140000 OBLIGACIONES TRABAJADORES	
21401 Décimo Tercer Sueldo	64.00
21402 Décimo Cuarto	309.75
21403 Vacaciones	765.99
21404 Fondo de Reserva	50.06
Total 2140000 OBLIGACIONES TRABAJADORES	1,189.80
2150000 OTRAS CUENTAS X PAGAR	
2150300 Galt Ecuador S.A	800.00
2150400 CxP Proveedores (Caso TC)	11,088.80
Total 2150000 OTRAS CUENTAS X PAGAR	11,888.80
2160000 CTAS X PAGAR ACCIONISTAS	
21607 Ec. Jorge Ayala Romero	431.43
21608 Ing. Pablo Montes de oca Herrera	708.70
Total 2160000 CTAS X PAGAR ACCIONISTAS	1,140.13
2190000 OTROS PASIVOS	
2190100 Ingresos Anticipados	14,880.00

2190200 Anticipo de clientes	420.96
2190400 Provisiones	44,700.00
Total 2190000 OTROS PASIVOS	60,000.96
Total Other PASIVOS	75,326.04
Total PASIVO CORRIENTE	78,789.48
TOTAL PASIVO PATRIMONIO	78,789.48
CAPITAL SOCIAL	
3101000 Capital Social	800.00
Total 3100000 CAPITAL SOCIAL	800.00
RESERVAS	
3201000 Reserva Legal	74.65
Total 3200000 RESERVAS	74.65
APORTES ACCIONISTAS	
3301000 Aportes Pablo Montes de oca	7,500.00
3302000 Aportes Jorga Ayala	7,500.00
Total 3300000 APORTES ACCIONISTAS	15,000.00
RESULTADOS ACUMULADOS	
3400100 Resultados 2013	74.64
3400200 Resultados 2014	567.23
Total 3400000 RESULTADOS ACUMULADOS	641.87
UTILIDAD DEL EJERCICIO	-10,552.96
TOTAL PATRIMONIO	5,963.56
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	84,753.04

Fuente: NUSAPLA S.A.

Elaborado por: Betsy Lara Veloz.

NUSAPLA S.A.
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016

ACTIVO	
ACTIVO CORRIENTE	
CAJA - BANCOS	
11101 Banco Bolivariano	1,220.49
Total 1110000 CAJA - BANCOS	1,220.49
CUENTAS POR COBRAR	
1120000 CUENTAS POR COBRAR	12,186.75
Total 1120000 CUENTAS POR COBRAR	12,186.75
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	
1150000 CREDITO TRIBUTARIO	
11501 Retenciones en la Fuente AIR	2,253.58
11502 IVA 12% Pagado	918.84
11504 Crédito Tributario IVA	439.86
11506 Retenciones años anteriores	301.21
Total 1150000 CREDITO TRIBUTARIO	3,913.49
1160000 OTRAS CUENTAS POR COBRAR	
11601 Anticipo a Proveedores	1,292.02
11607 CxC TC Televisión (Cliente)	56,611.52
11690 CxC Geotec (Cliente)	5,500.94
Total 1160000 OTRAS CUENTAS POR COBRAR	63,404.48
1170000 CUENTAS POR COBRAR ACCIONISTAS	
11702 Pablo Montes de oca Herrera	5,000.00
Total 1170000 CUENTAS POR COBRAR ACCIONISTAS	5,000.00
Total Otros Activos Corrientes	72,317.97
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	85,725.21
ACTIVOS NO CORRIENTES	
ACTIVOS FIJOS	
12003 Equipos de Computación	1,449.57
Total 1200000 ACTIVOS FIJOS	1,449.57
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA	
12202 Dep.Acum. Eq.Computación	-961.55
Total 1220000 (-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-961.55
Total ACTIVOS NO CORRIENTES	488.02
OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES	
1300000 INTANGIBLES	
1310000 Marcas	585.00

1320000 Dominios	167.09
Total 1300000 INTANGIBLES	752.09
1400000 IMPUESTOS DIFERIDOS	
1401000 Por Diferencias Temporarias	6,160.00
Total 1400000 IMPUESTOS DIFERIDOS	6,160.00
Total Otros Activos	6,912.09
TOTAL ACTIVOS	93,125.32
PASIVO	
PASIVO CORRIENTE	
CUENTAS POR PAGAR	
2110000 CXP PROVEEDORES	5,223.82
Total CUENTAS POR PAGAR	5,223.82
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	
2120000 OBLIGACIONES FISCALES	
21201 Retención Fuente IR	2,339.46
21202 Retención Fuente IVA	2,504.14
Total 2120000 OBLIGACIONES FISCALES	4,843.60
2130000 OBLIGACIONES IESS	
2130100 Aporte IESS Por Pagar	339.91
Total 2130000 OBLIGACIONES IESS	339.91
2140000 OBLIGACIONES TRABAJADORES	
21401 Décimo Tercer Sueldo	131.14
21402 Décimo Cuarto	269.42
21403 Vacaciones	334.21
Total 2140000 OBLIGACIONES TRABAJADORES	734.77
2150000 OTRAS CUENTAS X PAGAR	
2150300 Galt Ecuador S.A	5,782.15
2150400 CxP Proveedores (Caso TC)	11,088.80
2150500 María Claudia Ames Leigh	77.00
Total 2150000 OTRAS CUENTAS X PAGAR	16,947.95
2190000 OTROS PASIVOS	
2190100 Ingresos Anticipados	4,680.00
2190200 Anticipo de clientes	421.96
2190400 Provisiones	44,700.00
Total 2190000 OTROS PASIVOS	49,801.96
Total OTROS PASIVOS	72,668.19
Total PASIVO CORRIENTE	77,892.01
Total PASIVO	77,892.01
PATRIMONIO	
CAPITAL SOCIAL	
3101000 Capital Social	800.00

Total 3100000 CAPITAL SOCIAL	800.00
RESERVAS	
3201000 Reserva Legal	74.65
Total 3200000 RESERVAS	74.65
APORTES ACCIONISTAS	
3301000 Aportes Pablo Montes de oca	7,500.00
3302000 Aportes Jorga Ayala	7,500.00
Total 3300000 APORTES ACCIONISTAS	15,000.00
RESULTADOS ACUMULADOS	
3400100 Resultados 2013	74.64
3400200 Resultados 2014	567.23
Total 3400000 RESULTADOS ACUMULADOS	641.87
UTILIDAD DEL EJERCICIO	9,269.75
Total PATRIMONIO	15,233.31
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	93,125.32

Anexo 4: Estado de Resultado Integral – NUSAPLA S.A.- 2016

NUSAPLA S.A.
ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015

INGRESOS	
4100000 INGRESOS ORDINARIOS	
4110000 Cursos y Seminarios	26,754.96
4120000 Consultorías	98,183.84
Total 4100000 INGRESOS ORDINARIOS	124,938.80
TOTAL DE INGRESOS	124,938.80
COSTOS DE VENTAS	
5100000 COSTOS DE EVENTOS	
5101000 Honorarios a Instructores	12,926.00
5103000 Hotel Locación	6,354.00
5104000 Hospedajes Alimentación	1,621.71
5105000 Alquiler de equipos	310.00
5106000 Materiales	520.00
Total 5100000 COSTOS DE EVENTOS	21,731.71
TOTAL DE COSTOS DE VENTA	21,731.71

GANANCIA BRUTA	103,207.09
GASTOS	
6010000 GASTOS DE NOMINA	
61101 Sueldos	6,642.38
61105 Aporte Patronal	807.12
61106 Décimo Tercer Sueldo	553.56
61107 Décimo Cuarto Sueldo	383.29
61108 Vacaciones	276.77
61109 Alimentación	192.00
61112 Bonificación por Desahucio	300.00
61118 Fondos de Reserva	186.67
Total 6010000 GASTOS DE NOMINA	9,341.79
63 ADMINISTRACION	
63203 Teléfono	561.99
63207 Suministros de Oficina	645.70
63208 Copias y Recargas de tóner	99.30
63211 Retenciones Asumidas	21.19
63215 Impuestos y Contribuciones	79.24
63217 Transporte	1,402.39
63219 Internet	346.80
63221 Gastos de Envío-Correspondencia	3.44
63224 Servicios de contabilidad	2,716.00
63227 Otros Gastos	506.00
63250 Gastos de Representación	20.00
63270 Uniforme del Personal	291.86
Total 63 ADMINISTRACION	6,693.91
64 GASTOS DE VENTAS	
6403 Honorarios Profesionales	41,221.58
6404 Servicios Prestados	32,066.15
6407 Gastos de representación	367.62
6408 Comisiones a Terceros	290.43
Total 64 GASTOS DE VENTAS	73,945.78
65 GASTOS FINANCIEROS	
6501 Comisiones Bancarias	33.23
6503 Otros Gastos Bancarios	51.00
Total 65 GASTOS FINANCIEROS	84.23
66 DEPRECIACIONES	
6601 Depreciación Eq. de Computo	442.38
Total 66 DEPRECIACIONES	442.38
6900000 OTROS GASTOS	
6900100 Bajas de Cuentas	3,450.08
6900200 Ajustes Varios	-20.83

Total 6900000 OTROS GASTOS	3,429.25
TOTAL DE GASTOS	93,937.34
UTILIDAD O (PERDIDA) NETA ANTES DEL IR	9,269.75
OTROS GASTOS	
7100000 Participación de Trabajadores	1,390.46
7200000 Impuesto a la Renta	1,914.13
TOTAL OTROS GASTOS	3,304.59
UTILIDAD GRABABLE	12,574.34