

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1. INTRODUCCIÓN

1.1 ANTECEDENTES

El cambiante entorno actual ha disminuido cada vez más las labores del hogar que requerían de mayor tiempo y esfuerzo.

Las amas de casa viven un estilo de vida más moderno, innovador, la falta de tiempo o trabajos cada vez con más horas, son razones por las cuales en el mercado se ofertan todo tipo de bienes que buscan facilitar el diario vivir. Alimentos listos para preparar en pocos minutos o solo para calentar llenan las estanterías de los supermercados, y son los favoritos de muchas personas debido a su simplicidad y cómodos precios.

Las celebraciones clásicas se ven también afectadas por la escasez de tiempo para su planificación y desarrollo, en épocas anteriores se elaboraban comidas muy complicadas, que requerían más dinero pero sobre todo tiempo, pues los bocadillos eran alimentos con muchos ingredientes y largas preparaciones. En la actualidad pocas son las personas que siguen tradiciones y costumbres de antes pues, ellas ya no invierten sus esfuerzos en llevarlas a cabo si existen alternativas mejores.

Es allí en donde se concentra el mercado de DELIPONQUE, una microempresa familiar que se dedica a la producción y comercialización de productos de pastelería y confitería siendo su producto estrella la torta decorada, una alternativa deliciosa y práctica para todo tipo de celebraciones: cumpleaños, aniversarios, reuniones o simplemente para disfrutarlo como un postre.

Para satisfacer a un mercado más amplio y con diversos gustos, la empresa también cuenta con otros productos como bocaditos de sal y dulce en masa de hojaldre, brownies, donas, entre otros; a precios cómodos y de rápida entrega bajo pedido.

1.2 DESCRIPCIÓN Y RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

1.2.1 Descripción

DELIPONQUE es una sociedad comercial constituida legalmente el 11 de Septiembre de 2007 con una duración de 10 años; es clasificada, en términos económicos, como una PYME (Pequeña y mediana empresa), está domiciliada en la ciudad de Quito provincia de Pichincha, creada con el objeto de elaborar, fabricar, comercializar y expender productos elaborados aptos para el consumo humano, especialmente en la línea de confitería y pastelería, sin excluir la producción y venta de otro tipo de alimentos y bebidas al por mayor y menor.

La sociedad es de carácter familiar, padre e hijos, los mismos que se obligaron a aportar y proveer los capitales, materiales, herramientas y personal que se requiera para el cumplimiento del objetivo determinado anteriormente, esto, acorde a su respectiva participación en el capital de la empresa. Adicionalmente, todas las aportaciones, suministros y provisiones, así como los beneficios, pérdidas, utilidades, que resultaren del acuerdo suscrito serán distribuidos en partes proporcionales a la aportación de cada uno de los integrantes de la sociedad.

Como una de las cláusulas de constitución de la sociedad se indica que la administración, dirección y representación judicial y extrajudicial están ejercidas por el gerente general.

La sociedad está inscrita ante el Servicio de Rentas Internas como contribuyente de clase otras sociedades obligado como tal a cumplir con las normas tributarias correspondientes.

Es necesario indicar que la empresa cuenta con Patente Municipal de acuerdo a lo exigido por la Dirección de Rentas del Distrito Metropolitano de Quito; y, al fabricar y expender productos para consumo humano cumple con lo establecido por el Ministerio de Salud Pública del Ecuador al contar con el registro sanitario.

La empresa se puede situar dentro del sector industrial ya que existe un proceso de transformación de materias primas, en el que se altera su estado físico y químico bajo un

proceso que agrega valor y da como resultado los más variados productos de pastelería entre los que destacan por su demanda: torta decorada, bizcochuelos de naranja y chocolate, brownies y ponqués, para atender a un mercado popular a través de comisariatos y supermercados como Corporación La Favorita, supermercados Santa María, Tiendas Industriales Asociadas y comisariatos Magda Espinoza, y de comisionistas que comercializan los productos en el sector norte y centro del país y en la ciudad de Quevedo. No se cuenta con un punto de venta directo, sin embargo, eventualmente se realizan ventas en la fábrica de productos solicitados bajo pedido; generalmente los pedidos que se receptan son de tortas especiales, es decir, para ocasiones especiales como matrimonios, bautizos, primeras comuniones y cumpleaños, estos pasteles son elaborados partiendo de la mezcla base de ingredientes con elementos adicionales solicitados por los clientes como pasas, nueces, almendras, fruta enconfitada, caramelo, jaleas, manjar, chocolate derretido, mermeladas, crema chantillí, entre otras, la decoración es acorde a los gustos y especificaciones de los consumidores.

El personal de la empresa está conformado por aproximadamente 15 empleados, los mismos que se encuentran distribuidos en diversas áreas tales como bodegaje, batidos, horneado, decoración y despacho, y las instalaciones para la producción difieren en su utilización de acuerdo a los requerimientos de los clientes.

Los resultados financieros de la empresa son sumamente variables y son afectados por el poder de negociación que poseen las grandes cadenas de supermercados y comisariatos ya que operan bajo la modalidad de consignación y los productos no vendidos son devueltos; cabe mencionar que los resultados positivos se dan por volumen de venta y no por precio, debido a las características del mercado objetivo.

1.2.2 Reseña histórica

La empresa nace hace 8 años en la zona centro de la ciudad de Quito, en donde arranca la actividad económica como un pequeño puesto de elaboración de pasteles y se encarga de captar una proporción del mercado, pero a medida que el mismo fue aumentando su tamaño fue necesario contar con un mayor espacio físico en donde desarrollar las

actividades productivas, es por esto que se tomó la decisión de trasladar las instalaciones al sector norte de Quito, lugar que la planta ocupa hasta la presente fecha.

A partir del año 2003 la empresa empieza a producir en serie y a estandarizar las mezclas para la elaboración de pasteles, ponqués y brownies, ocurriendo al mismo tiempo situaciones consecuentes a este tipo de producción como por ejemplo el incremento del personal y la adquisición de maquinaria que permita la optimización de recursos principalmente de materia prima directa. Para el año 2004 se toma la decisión de elaborar productos en grandes volúmenes y venderlos no directamente al consumidor final sino a través de canales de distribución como comisariatos y supermercados ubicados en la ciudad de Quito.

Para el mes de junio del año 2007 el propietario de la empresa decide jubilarse y vende el negocio, los nuevos usuarios deciden mantener el nombre comercial de la fábrica, su actividad económica, la producción dentro de los estándares de calidad establecidos, su forma de comercialización y ventas a cadenas de distribución masiva de productos alimenticios, y sus ventas ocasionales bajo pedido a consumidores finales.

A partir de ese momento se busca fortalecer la marca en el mercado, mantener los actuales clientes y al mismo tiempo ampliar esta cartera e innovar en la elaboración de nuevos productos que anteriormente no se ofrecía, pero que, se adaptaban a los requerimientos de los consumidores.

1.3 VISIÓN Y MISIÓN DE LA EMPRESA

1.3.1 Visión

Visión 2012: Lograr posicionarnos como una de las mejores empresas de elaboración de productos de pastelería dentro y fuera de la ciudad de Quito, alcanzando una mayor participación de mercado, a través de ofertar productos de calidad a buen precio

1.3.2 Misión

DELIPONQUE fabrica y comercializa pasteles y bocaditos de sal y dulce de la mejor calidad y al precio más conveniente, buscando ofrecer rentabilidad para los propietarios, un crecimiento sostenible, un buen ambiente laboral a nuestros empleados e innovación en productos que los clientes puedan compartir en cualquier ocasión

CAPÍTULO II: PLAN DE **INVESTIGACIÓN**

2. PLAN DE INVESTIGACIÓN

2.1 TEMA DE TESIS

“Análisis financiero para la ejecución de la planificación operativa 2009-2012 de la Empresa DELIPONQUE”

2.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa DELIPONQUE se encuentra categorizada como una PYME de carácter familiar constituida como sociedad de hecho en septiembre del 2007, siendo su principal actividad económica la elaboración, fabricación, comercialización y expendio de productos elaborados aptos para el consumo humano, especialmente en la línea de confitería y pastelería. La organización se encuentra localizada en la Avenida Eloy Alfaro y Juan Molineros.

La operación de la empresa se orienta en un 80% a su producto estrella: torta decorada, siendo sus principales proveedores Molinos Poultier, Fleshman y Quifatex; para un mercado de distribuidores de productos de consumo masivo como comisariatos y supermercados, entre los que se destacan por su volumen de compras: Magda Espinoza, Santa María, Tía, y superdespensas Akí.

Actualmente, la empresa se encuentra en crecimiento, captando cada vez una mayor porción del mercado y ampliando su cartera de clientes tanto a nivel local como nacional. Ha logrado posicionar sus productos con éxito fuera de la provincia de Pichincha; en contra posición, atraviesa dificultades inherentes al giro del negocio como el incremento de precios de materias primas destinadas a la fabricación de productos alimenticios a nivel mundial, logística de distribución y mano de obra, pero principalmente deben afrontar la

incertidumbre que generan éstos y otros factores como el control del crecimiento y su sustentabilidad financiera a futuro.

Para la gerencia el ser conscientes de que el ambiente de la empresa tanto interno como externo no es estático y que son sujetos a factores o fuerzas en continua interacción ha guiado a la organización a ajustarse a un plan estratégico 2009-2012, siendo uno de los objetivos estratégicos contemplados en el plan la evaluación, análisis y mejoramiento del área contable de la empresa.

Más allá de cumplir a corto plazo con el objetivo anteriormente citado es indispensable contar con fundamentos financieros para ejecutar prácticamente la totalidad de otros proyectos estratégicos, es por eso que el proyecto de tesis que se plantea abarca también la planificación financiera de la empresa, con el fin de que se puedan plasmar todo tipo de objetivos encaminados a obtener, mantener y mejorar la posición actual de la empresa y asegurando la rentabilidad sustentable a largo plazo.

2.3 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

Desde los inicios de la administración empresarial moderna, el contar con un sistema de evaluación económico financiera ha sido por excelencia el indicador más acertado para conocer la situación de una empresa; por cuanto dan un reflejo del estado en el que se encuentra y posiblemente se encontrará si se realiza un adecuado manejo de dichos indicadores.

Actualmente la tendencia de realizar manejo estratégico en una empresa pretende minimizar el impacto que tienen los resultados financieros para la empresa tratando de dar un enfoque más administrativo y de satisfacción de servicios que comercial, propiciando el manejo de procesos más eficientes y la minimización de recursos; pero no se puede desmerecer el hecho de que la empresa está y seguirá estando sujeta a la gestión financiera.

Es por esta razón que considero que el realizar un proyecto de planificación de la estructura financiera en una empresa que cuenta con una programación estratégica

previamente establecida que persigue fines a corto, mediano y largo plazo; es de suma relevancia al estar alineado con sus objetivos estratégicos, de hecho la finalidad del perfil estratégico es asegurar y mantener resultados financieros positivos que permitan obtener rentabilidad de la mano con la satisfacción total del cliente, esto a su vez representa la visión de la empresa.

2.4 OBJETIVO GENERAL

Realizar el análisis financiero de la empresa DELIPONQUE para conocer su situación actual, con la finalidad de realizar una proyección financiera que facilite la ejecución de la planificación operativa 2009-2012, otorgando a la organización un rumbo financiero que le permita tomar decisiones oportunas y adecuadas, evitar costos innecesarios y obtener una rentabilidad sostenible.

2.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Conocer la situación contable financiera de la empresa DELIPONQUE mediante el análisis de estados de resultados históricos.
- ✓ Estudiar las variables que inciden en los resultados financieros históricos de la empresa, con el fin de compararlos a lo largo del tiempo.
- ✓ Otorgarle a los directivos de la empresa ratios financieros que faciliten la comprensión de sus datos financieros sobre apalancamiento, liquidez, eficiencia o rotación, rentabilidad, valor de mercado y explicar la evaluación de los mismos.
- ✓ Proyectar los resultados de la empresa en el período 2009-2012, tomando en cuenta las variables que modifican el valor del dinero en el tiempo para que se ajusten y afinen el plan operativo de la empresa.

- ✓ Aportar a la empresa escenarios de simulación financiera optimista, realista y pesimista, facilitando a los directivos la toma de decisiones oportunas.
- ✓ Analizar las distintas alternativas de inversión y de financiación de las que dispone la empresa
- ✓ Proporcionar un lineamiento a la empresa que le permita manejar de manera más eficiente su entorno contable y financiero.
- ✓ Adaptar la situación financiera de la empresa a los cambiantes aspectos económicos, políticos, tecnológicos, etc. del mercado.
- ✓ Conocer y analizar a fondo todos los elementos internos que intervienen en el cumplimiento de actividades diarias de la empresa.

2.6 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación a realizarse en el presente plan de tesis es directa obteniendo datos de la fuente de origen de los mismos, puesto que el trabajo se enfoca a mejorar el manejo de la situación contable financiera de la empresa DELIPONQUE.

El presente plan también busca facilitar el conocimiento financiero para los directivos de la empresa, puesto que actualmente el manejo se lo realiza solo empíricamente y no con fundamentos técnicos ajustados a normas contables y tributarias.

A nivel macroeconómico este proyecto tendrá como aporte el facilitar a los accionistas las herramientas necesarias para reaccionar ante factores externos que pueden afectar o beneficiar sus resultados. Es esencial que la empresa observe *elementos económicos* e identifique las posibles direcciones de la inflación, las tasas de interés, el crecimiento económico, los costos y la disponibilidad de las materias primas y el poder de consumo que los clientes tendrán a largo plazo. Los *elementos políticos* pueden también influir, actualmente se deben tomar muy en cuenta las decisiones gubernamentales, puesto que

éstas tienen como fines principales: fomentar la competencia, asegurar mercados justos para los bienes y servicios y favorecer a los consumidores. Y entre otros se debe considerar la *tecnología*, ya que siendo DELIPONQUE una empresa de producción, el uso de maquinarias y equipos de mayor nivel tecnológico pueden representar una ventaja al momento de competir contra empresas de similares características, debido a incrementos en su productividad por el uso de las mismas.

Por otra parte, a nivel microeconómico el proyecto tiene como fin estudiar los factores internos que intervienen en la realización habitual de las actividades de la empresa. Siendo los *proveedores* las personas o empresas que proporcionan las materias primas y sabiendo que los productos que entregan a la empresa pueden verse afectados por las fuerzas de oferta y demanda del mercado, es muy útil conocerlos bien, saber negociar sobre los productos que entregan, además de tener siempre una o más alternativas en caso de necesitarlos.

Los *clientes* y los *competidores* también son factores muy importantes que deben analizarse. El estar al tanto de los gustos, preferencias y hábitos de consumo de los clientes nos proporciona los conocimientos necesarios para producir productos de calidad, pero sobre todo que satisfagan necesidades y requerimientos de los consumidores, mientras que por otra parte el examinar a nuestros competidores nos facilita la toma de decisiones en aspectos como precios, estrategias de venta, canales de distribución y campañas de promoción y publicidad.

A nivel tributario el trabajo de investigación permitirá identificar las obligaciones tributarias a las que debe sujetarse la empresa para de esta manera poder ajustar el manejo contable a la normativa vigente y poder crear elementos que permitan el aprovechamiento de escudos fiscales.

2.7 MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.7.1 Marco histórico

“En los 30’s el énfasis se dio en las bancarrotas y en las reorganizaciones para obtener liquidez corporativa y de las regulaciones del mercado de valores. En los 60’s la atención de la administración financiera se centró en las decisiones administrativas de la elección de activos y pasivos que maximizarán el valor de la empresa hasta que el análisis comenzó a incluir a la inflación y su influencia en las decisiones de negocios, en la desregularización de las instituciones financieras, el avance tecnológico para la actividad financiera y la importancia de los mercados globales y la operación de negocios, mientras que durante la década de los 90’s la administración y planificación financiera daba un énfasis a lo legal de las fusiones, a la formación de nuevas empresas y los diferentes valores que podían emitir las empresas para financiarse.

Actualmente la globalización de los negocios es el elemento más importante para la planificación empresarial, el mismo que consta de cuatro elementos importantes: 1) los progresos en los medios de transporte y comunicaciones han disminuido los costos de embarque facilitando el comercio internacional, 2) el incremento de la demanda de productos baratos y de alta calidad provocando la reducción de barreras comerciales, 3) el avance tecnológico avanza a la par del incremento de costos de los productos en relación con la competitividad de las empresas, y 4) la instalación de manufacturas en los países con costos más bajos, así los productores requieren manufacturar y vender en forma global para sobrevivir. Así continua la tendencia globalizadora para mantener el crecimiento dinámico y lograr las mejores oportunidades. Con los avances tecnológicos y de comunicaciones se revoluciona también la forma de tomar decisiones, permitiendo el manejo y análisis de información en tiempo real.

La importancia de la administración financiera ha ido creciendo, ya que anteriormente solo tenía que allegarse de recursos para ampliar las plantas, cambiar equipos y mantener los inventarios, ahora forma parte del proceso de control y de decisión, las cuales ejercen gran influencia en la planeación financiera.”¹

En todas las decisiones de negocios existen implicaciones financieras, lo cual requiere de conocimientos claros de administración financiera para poder realizar más eficientemente los análisis especializados, es por esto que un sinnúmero de empresas emplean actualmente

¹ Macías; www.gestiopolis.com

este tipo de planificación, citando entre éstas, fabricas que se encuentran en la misma industria que DELIPONQUE por ejemplo, Maxipan.

2.7.2 Análisis financiero

“De todos los documentos que publican las compañías grandes, ninguno recibe tanta atención como el informe anual para los accionistas”.²

“Los estados financieros informan acerca de la posición de una empresa en un punto del tiempo y acerca de sus operaciones con relación a algún período anterior. Sin embargo, el valor real de los estados financieros radica en el hecho de que dichos documentos podrán usarse para ayudar a predecir las utilidades y los dividendos futuros de la empresa.

Desde el punto de vista de un inversionista, el análisis de estados financieros sirve únicamente para la predicción del futuro, mientras desde el punto de vista de la administración, el análisis de estados financieros es útil como una forma para anticipar las condiciones futuras y, lo que es más importante, como un punto de partida para la planeación de aquellas operaciones que hayan de influir sobre el curso futuro de los eventos”.³

“El análisis de estados financieros se debe llevar a cabo tomando en cuenta el tipo de empresa (Comercial, Industrial o de Servicios) y considerando su entorno, su mercado y demás elementos cualitativos.

Los Estado Financieros nos muestran la situación actual y la trayectoria histórica de la empresa, de esta manera podemos anticiparnos, iniciando acciones para resolver problemas y tomar ventaja de las oportunidades. Los indicadores financieros obtenidos en el análisis nos sirven para preparar Estados Financieros Proyectados, en base a la realidad.

Las características principales de un análisis financiero es la evaluación y programación de variables tales como: costos directos, costos de venta, capital de trabajo, necesidades

2 Weston y Brigham; 1994; pg. 43

3 Weston y Brigham; 1994; pg. 65

operativas de fondos, créditos por ventas, ganancias totales, gastos variables, utilidad neta, utilidad bruta, ventas totales, mano de obra directa, etc”.⁴

En el presente proyecto, el análisis financiero iniciará con un exhaustivo estudio de los estados financieros por los métodos horizontal y vertical y posteriormente, con el análisis de las razones financieras, las cuales muestran la relación que existe entre las cuentas de los estados financieros.

Adicionalmente, “El análisis de las razones financieras implica dos tipos de comparación. En primer lugar, se puede comparar una razón presente con razones pasadas y futuras para la misma empresa. Cuando las razones financieras se distribuyen en un lapso de varios años, los analistas pueden estudiar la composición del cambio y establecer si la situación y el desempeño financieros de la empresa han mejorado o empeorado a lo largo del tiempo.

El segundo método de comparación implica confrontar las razones de una empresa con las de otras compañías parecidas o con promedios industriales en el mismo período. Esta comparación permite conocer la situación y el rendimiento financieros relativos de dicha empresa y para identificar desviaciones significativas de cualquier promedio industrial”.⁵

La metodología a emplearse en el análisis financiero de la empresa DELIPONQUE toma como inicio la recopilación de la información financiera relevante sobre la empresa y el reconocimiento de las principales variables que afectan a los mismos, todas estas actividades tienen un solo fin, dar a conocer la situación actual en la que se encuentra la empresa tanto en su entorno interno como externo, ya que partiendo de este punto podemos proceder a la proyección de los estados de resultados para la empresa, propiciando así que el plan operativo para la empresa en el período 2009-2012 se cumpla de manera satisfactoria.

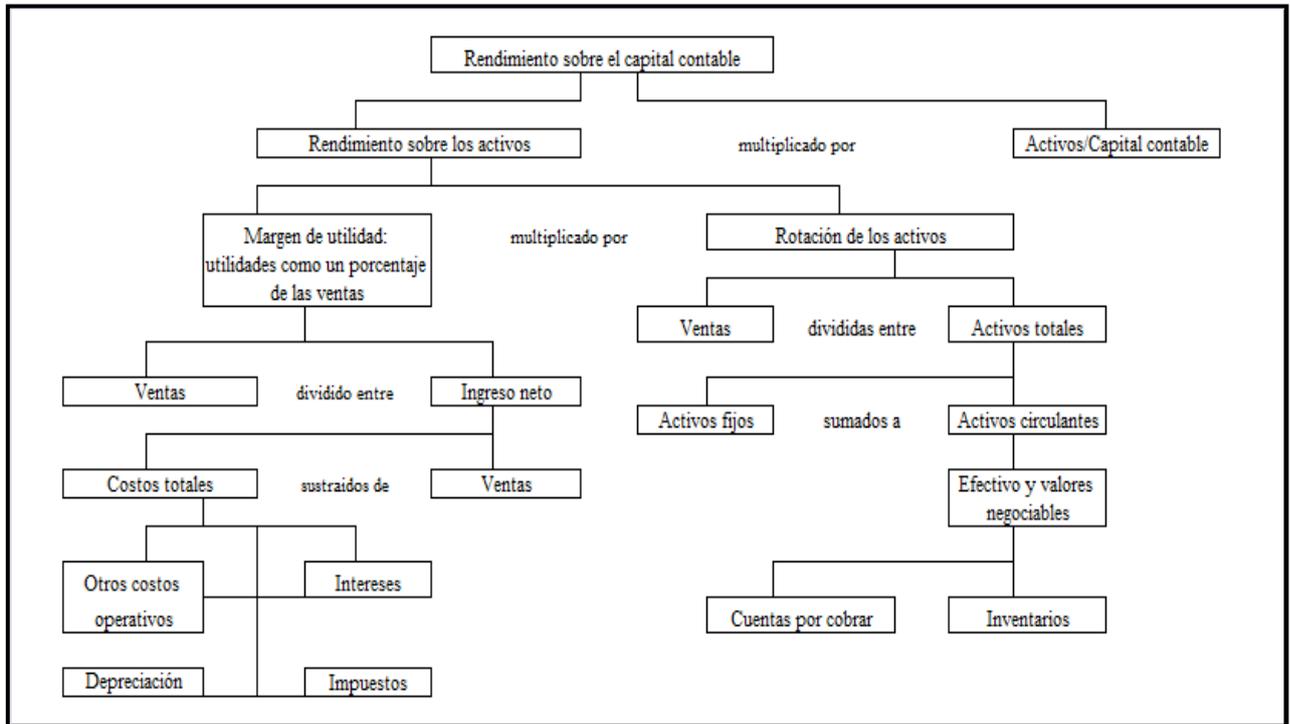
En esta sección del trabajo cabe además realizar un estudio horizontal, vertical y de los ratios de la empresa y en especial del Modelo Dupont (Ver gráfico 1), el mismo que

⁴ Acosta; www.safi-software.com.ec

⁵ Van Horne y Wachowicz; 2002; pg. 132

consiste en separar la rentabilidad en dos componentes el Margen y la Rotación y que nos permite conocer de dónde viene la mejora o el deterioro de la empresa. La exploración de estos componentes a lo largo del tiempo nos dará idea de cómo evoluciona el negocio de una compañía, la rentabilidad de sus activos y la gestión de su endeudamiento.

Gráfico 2.1: Modelo Dupont



Fuente: Weston y Brigham; 1994; pg. 83

2.7.3 Planificación financiera

El siguiente paso para proporcionar a una empresa una amplia perspectiva financiera es la planificación, la misma que consiste en tomar en cuenta ciertas variables económicas que modifican el valor del dinero en el tiempo tales como tasas de interés o inflación que nos permiten observar cuales serán los supuestos resultados y flujos de efectivo futuros, esto con el fin de que pudiendo conocer los recursos monetarios con los que contará el negocio podamos examinar los probables destinos de dicho dinero, tomando en cuenta el giro del negocio, su capacidad de expansión y sus mercados potenciales y considerando que es esencial crear valor para el accionista y para las personas involucradas directa o indirectamente en la empresa.

“Los pronósticos económicos desempeñan un papel fundamental en la administración financiera. Los economistas pronostican el nivel general de actividad económica, y posteriormente el mismo personal que prepara pronósticos en la empresa estima la demanda para su compañía tanto en forma total como por tipo de producto. Se contratan empleados, se diseñan productos, se construyen plantas y se almacenan inventarios con la finalidad de estar listos para poder hacer frente al nivel pronosticado de demanda. Si los pronósticos son correctos, entonces la empresa tendrá el número y la combinación correcta de empleados, plantas y equipos”.⁶

“La planificación financiera basada en un análisis financiero previo no se ha diseñado para minimizar el riesgo. En lugar de ello es un proceso para decidir qué riesgo asumir y qué riesgos son innecesarios o no merece la pena correr ya que en gran parte es el proceso que asegura a la empresa que tienen suficiente tesorería para pagar sus facturas y que el endeudamiento y el préstamo se acuerdan en condiciones favorables”.⁷

“El proceso de planeación comienza con un pronóstico de ventas para los cinco años siguientes aproximadamente. Posteriormente se determinan los activos que se requerirán para satisfacer el nivel de ventas y se toma una decisión en relación con la forma en que se financiarán los activos requeridos. En ese momento los estados de resultados y los balances generales pueden ser proyectados. Y las utilidades y los dividendos por acción, así como las razones financieras básicas, pueden ser adecuadamente pronosticadas”.⁸

“Cualquier pronóstico acerca de los requerimientos financieros implica 1) determinar qué cantidad de dinero necesitará la empresa durante un período específico, 2) determinar qué cantidad de dinero generará la empresa internamente durante el mismo período y 3) sustraer los fondos generados de los fondos requeridos para determinar los requerimientos financieros externos”.⁹

“La planificación financiera no solo es predicción, la predicción se centra en el resultado futuro más probable. Pero los planificadores financieros necesitan preocuparse tanto por los acontecimientos más improbables como por los probables. Por tanto, una planificación

⁶ Weston y Brigham; 1994; pg. 369

⁷ Bradley, Myers, Marcus; 1996; pg. 515

⁸ Weston y Brigham; 1994; pg. 370, 371

⁹ Weston y Brigham; 1994; pg. 374

efectiva debe cumplir con los siguientes requisitos: predicción, elección del plan financiero óptimo y seguimiento del desarrollo del plan”.¹⁰

“Un plan financiero completo para una gran empresa es un documento muy extenso. El plan de una empresa más pequeña tiene menos elementos, pero también menos detalles y documentación. Todos los planes financieros incluyen tres elementos: entradas, modelo de planificación y salidas.

Las entradas del plan financiero consisten en los estados financieros actuales de la empresa y sus previsiones sobre el futuro. Normalmente la previsión principal es la tasa probable de crecimiento de las ventas, pues muchas de las otras variables como las necesidades de trabajo y los niveles de existencias están ligadas a las ventas.

El modelo de planificación financiera calcula las implicaciones de las previsiones del director sobre los beneficios, nuevas inversiones y financiación. Esto implica una estimación de cómo un cambio en las ventas podría afectar a los costes el fondo de maniobra, los activos fijos y las necesidades de financiación.

La salida del modelo financiero consiste en los estados financieros como la cuenta de resultados, los balances y aquellos estados que describen los orígenes y aplicaciones de tesorería. Estos estados se denominan pro formas, que significa que son previsiones basadas en las entradas e hipótesis del plan”.¹¹

“El plan es el producto final, el resultado tangible del proceso de planificación, el mismo que describe la estrategia financiera de la empresa y proyecta sus futuras consecuencias por medio de balances, cuentas de resultados y aplicaciones. La planificación implica desarrollar estrategias que se mantendrán en reserva en caso de eventos improbables. Sin embargo, no hay una teoría o modelo que conduzca directamente a la estrategia financiera óptima, se pueden proyectar muchas estrategias diferentes sobre la base de una serie de hipótesis acerca del futuro; en consecuencia la planificación financiera se realiza mediante un proceso de prueba y error. Por lo tanto los modelos no buscan la mejor estrategia

¹⁰Breadley, Myers, Marcus; 1996; pg. 517

¹¹Íbid; pg. 519, 520

financiera, sino que sólo trazan las consecuencias de una estrategia especificada por el usuario del modelo.”¹²

Para la mejor comprensión del presente plan de investigación se definen los siguientes conceptos:

Finanzas Corporativas.- Las finanzas corporativas miden el nivel de rendimiento de una inversión, estudian los activos reales (tangibles e intangibles) y la obtención de fondos, el ritmo de crecimiento de la empresa, tamaño del crédito concedido a los clientes, remuneración de los empleados, endeudamiento, adquisición de empresas, entre otras áreas.

Planificación.- La planificación es un proceso continuo que refleja los cambios del ambiente en torno a cada organización y busca adaptarse a ellos.

Ratios.- Índices estadísticos que muestran la evolución de las principales magnitudes de las empresas financieras, comerciales e industriales a través del tiempo.

Ratios de apalancamiento.- Muestran lo endeudada que está la empresa

Ratios de liquidez.- Miden si es fácil para la empresa tener tesorería en sus manos

Ratios de eficiencia o rotación.- Miden lo productiva que es la empresa en la utilización de sus activos

Ratios de rentabilidad.- Se utilizan para medir la rentabilidad de la empresa en sus inversiones

Ratios de valor de mercado.- Indican cómo valoran los inversores la empresa

Inversión.- Consiste en la aplicación de recursos financieros a la creación, renovación, ampliación o mejora de la capacidad operativa de la empresa. Es todo desembolso de

¹²Breadley, Myers, Marcus; 1996; pg. 530, 531

recursos financieros para adquirir bienes concretos durables o instrumentos de producción, denominados bienes de equipo, y que la empresa utilizará durante varios años para cumplir sus objetivos.

Financiamiento.- Es el acto de constituir el capital necesario para fundar una empresa o para transformarla en otra mayor, o de surtir de fondos para llevar a cabo una operación o respaldar un negocio. Son las fuentes de recursos de que dispone las empresas, tanto propias como ajenas, detallados en el pasivo y materializados como inversiones en el activo.

Análisis vertical.- Técnica de evaluación que permite evaluar la estructura de la inversión o de los activos de una empresa así como para calificar las fuentes de financiamiento elegidas o pasivos, revelando la importancia relativa de los accionistas y de los distintos tipos de acreedores en el financiamiento del activo total.

Análisis horizontal.- Es aquella técnica de evaluación que se interesa por los cambios absolutos y relativos producidos en las cuentas de los Estados Financieros de una empresa, entre uno o más períodos consecutivos.

Microambiente.- Está integrado por las organizaciones y personas reales con las cuales se relaciona la empresa. (Clientes, proveedores, competencia, reguladores y trabajadores).

Macroambiente.- Lo constituyen todas las condiciones de fondo en el ambiente externo de una organización. Esta parte del ambiente conforma un texto general para la toma de decisiones gerenciales. (Condiciones económicas, socio-culturales, político-legales, tecnológicas y ecológicas).

2.8 PROCEDIMIENTOS

El análisis financiero empieza por obtener la mayor cantidad de información histórica (cuatro semestres anteriores al ejercicio contable actual)¹³, sobre los resultados de la empresa, con ella se procede a aplicar los métodos anteriormente mencionados, en los análisis vertical y horizontal se compara la información histórica de dos o más años para medir entre años el rendimiento del negocio, si el mismo ha decrecido o no y si se está aprovechando o no la capacidad instalada con la que cuenta la empresa.

Las razones o ratios financieros se calculan con las diversas fórmulas que existen: los ratios de apalancamiento que muestran lo endeudada que está la empresa; los ratios de liquidez que miden si es fácil para la empresa tener tesorería en sus manos; los ratios de eficiencia o rotación que indican lo productiva que es la empresa en la utilización de sus activos; los ratios de rentabilidad que se utilizan para puntualizar la rentabilidad de la empresa en sus inversiones y los ratios de valor de mercado que muestran cómo valoran los inversores la empresa.

Una vez obtenidos se comparan las razones o ratios más importantes con otros años y si es posible con los ratios de otras empresas pertenecientes a la misma industria o con el promedio de todas ellas. Por último en la interpretación y conclusiones se expone los resultados de los métodos aplicados, lo mismo que nos permitirá contar con la base para realizar la planificación financiera.

En la planificación financiera, se consideran las diversas alternativas de inversión y financiamiento que tiene la empresa y se estudia cuál es la mejor de ellas, considerando como prioritario el bienestar de los clientes internos y externos de la empresa; luego se procede a proyectar los balances y estados de resultados del negocio tomando en cuenta variables que influyen en los costos e ingresos de la empresa como por ejemplo inflación, subsidios, decisiones gubernamentales a corto y largo plazo, entre los más relevantes.

¹³ La información se analizará semestralmente puesto que la empresa fue adquirida en el año 2007 y no se dispone de Balances de Situación anteriores a ese año.

Para realizar el análisis y planificación financiera de DELIPONQUE se tomará en cuenta las principales variables micro y macro ambientales, puesto que tanto las labores diarias como las actividades futuras de la empresa dependen de los aspectos internos y externos que rodean a la misma.

Con las probabilidades claramente expuestas se toman las decisiones respectivas y por último se controlan y miden los beneficios obtenidos con indicadores cuantitativos: ventas, utilidad neta, flujo de efectivo, etc. y cualitativos: nivel de satisfacción del cliente, nivel de satisfacción de los trabajadores, nivel de satisfacción de los accionistas, etc.

2.9 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación que se va a utilizar en el proyecto de investigación será exploratoria puesto que esta investigación tiene por objeto ayudar a que el analista se familiarice con la situación problema, identifique las variables más importantes, reconozca otros cursos de acción, proponga ideas para trabajos posteriores y puntualice cuál de esas posibilidades tiene la máxima prioridad en la asignación de los recursos presupuestarios de la empresa. En pocas palabras, la finalidad de los estudios exploratorios es ayudar a obtener, ideas y conocimientos en una situación.

2.10 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

La ejecución de la planificación operativa de la empresa DELIPONQUE se facilitará gracias al análisis y planificación financiera.

2.11 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN Y ALCANCE

El análisis y planificación financiera de la empresa DELIPONQUE se realizará en las instalaciones de la fábrica ubicada en la ciudad de Quito, tanto en su planta de producción

como en sus oficinas de administración general y ventas; y se desarrollará durante el segundo y tercer trimestre del año 2009.

2.12 METODOLOGÍA Y FUENTES DE DATOS

Para el presente trabajo de investigación se tendrán dos fuentes de datos: Fuentes secundarias que presentan datos ya elaborados como libros de Administración Financiera y Finanzas Corporativas; revistas y artículos que faciliten indicadores económicos para realizar las proyecciones y tendencias en el manejo de datos financieros; otras tesis de grado similares que proporcionen información relacionada; publicaciones en el internet; entre otras.

Como fuentes primarias a ser desarrolladas conforme se realice la investigación podemos señalar: la observación, fuente esencial para obtener datos sobre el manejo de la empresa; entrevistas, las que nos permiten adquirir conocimientos de la experiencia de las personas que intervienen en la producción y comercialización de los productos de la empresa.

2.13 TEMARIO PRELIMINAR

Tema: “Análisis financiero para la ejecución de la planificación operativa 2009-2012 de la Empresa DELIPONQUE”

Capítulo I: Introducción

- 1.1 Antecedentes
- 1.2 Descripción y reseña histórica de la empresa
- 1.3 Visión y misión de la empresa
- 1.4 Objetivos generales y específicos

Capítulo II: Plan de Investigación

Capítulo III: Análisis situacional

- 3.1 Microambiente
 - 3.1.1 Proveedores
 - 3.1.2 Clientes
 - 3.1.3 Competidores
 - 3.1.4 Trabajadores
- 3.2 Macroambiente
 - 3.2.1 Condiciones económicas
 - 3.2.2 Factores político legales
 - 3.2.2.1 Tipo de empresa
 - 3.2.2.2 Aspectos tributarios
 - 3.2.3 Factores socioculturales

Capítulo IV: Análisis financiero

- 4.1 Compilación de datos históricos sobre la empresa
- 4.2 Análisis vertical
- 4.3 Análisis horizontal
- 4.4 Ratios financieros
- 4.5 Análisis y evaluación de ratios financieros

Capítulo V: Planificación financiera

- 5.1 Estados financieros actuales
- 5.2 Previsión de variables
- 5.3 Estados financieros previstos (proformas)
- 5.4 Ratios financieros futuros
- 5.5 Orígenes y aplicaciones de los fondos

Capítulo VI: Evaluación general actual y futura de la empresa

Capítulo VII: Conclusiones y recomendaciones

- 7.1 Conclusiones
- 7.2 Recomendaciones

2.14 BIBLIOGRAFÍA PRELIMINAR

- ✓ BREADLEY, MYERS, MARCUS; Fundamentos de Finanzas Corporativas; McGraw Hill; segunda edición; España; 2000
- ✓ VAN HORNE, WACHOWICZ; Administración Financiera; Prentice Hall; undécima edición; México; 2000
- ✓ WESTON, BRIGHAM; Fundamentos de Administración Financiera; McGraw Hill; décima edición; México; 1999
- ✓ REYES, Agustín; Administración de empresas; Limusa; segunda parte; México; 2001
- ✓ GARRIDO, Santiago; Dirección Estratégica; McGraw Hill; segunda edición; Madrid; 2006
- ✓ ACOSTA, Jaime; Análisis e interpretación de la Información Financiera I; publicado en la página web <http://www.safi-software.com.ec>
- ✓ SALVAT EDITORES; Diccionario Enciclopédico; Salvat; tomo 8; España 2004
- ✓ Artículo Administración y gerencia escrito por Enrique Macías García, Maestría en Administración de negocios de la Universidad Autónoma Nacional de México, publicado en la página web www.gestiopolis.com
- ✓ Artículo Planificación Financiera escrito por Leonardo Glikin, presidente del Consejo Argentino de Planificación Sucesoria de la página web <http://www.pool-economico.com.ar/nota-194.html> el 01 de enero del 2007
- ✓ Artículo Planificación Financiera Estratégica #247 publicado en el mes de febrero del año 2008 en la página web http://www.estrategiafinanciera.es/ver_detalleArt.asp?idArt=46386&action

✓ Diccionario de Economía y Finanzas en la página web:
www.wordreference.com/definicion/i%F3n

2.15 CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO

Cuadro 2.1: Cronograma de actividades

Actividad	2009				
	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Elaboración del plan de tesis					
Capítulo I: Introducción					
Capítulo II: Plan de Investigación					
Capítulo III: Análisis situacional					
Capítulo IV: Análisis Financiero					
Capítulo V: Planificación Financiera					
Capítulo VI: Evaluación general actual y futura de la empresa					
Capítulo VII: Conclusiones y recomendaciones					
Elaboración y revisión del borrador final					

Cuadro 2.2: Gastos logísticos

Concepto	Costo por visita	Total visitas semanales	Tiempo de duración del proyecto (semanas)	Valor total
Transporte	\$2,50	1	24	\$60,00
Alimentación	\$7,00	1	24	\$168,00
Movilización	\$2,00	1	24	\$48,00
TOTAL GASTOS LOGISTICOS				\$276,00

Cuadro 2.3: Gastos en materiales, suministros y servicios externos

Concepto	Costo unitario/hora	Total demanda semanal	Tiempo de duración del proyecto (semanas)	Valor total
Servicio de Internet	\$1,00	5	24	\$120,00
Mantenimiento de computador y sistemas	\$10,00	0,25	24	\$60,00
Impresiones	\$0,05	30	24	\$36,00
Adquisición de libros y textos	\$30,00	0,22	24	\$158,40
Varios	\$3,00	1	24	\$72,00
TOTAL GASTOS DE MATERIALES, SUMINISTROS Y SERVICIOS				\$446,40

Cuadro 2.4: Total presupuesto

Concepto	Monto
Gastos Logísticos	\$276,00
Materiales, Suministros y Servicios	\$446,40
TOTAL GASTOS	\$722,40

CAPÍTULO III: ANÁLISIS **SITUACIONAL**

3. ANÁLISIS SITUACIONAL

3.1 MICROAMBIENTE

El análisis microambiental consiste en identificar los factores manipulables que condicionan el desempeño de la empresa. Dichos factores, entre otros, pueden ser organizacionales, personales o referidos a la infraestructura, tecnología utilizada, nivel de acceso a la información, situación financiera y presupuestal.

El amplio conocimiento del microambiente permite a la empresa tomar decisiones acerca de los elementos que inciden directamente en la producción y que, de una u otra forma intervienen en los resultados financieros finales de la misma.

3.1.1 Proveedores

Se refiere a firmas y personas que proporcionan las materias primas que la empresa necesita para elaborar sus productos.

Los cambios concernientes a los proveedores inciden de manera significativa sobre las actividades de la empresa, por esta razón es muy importante vigilar las tendencias de precios de los productos, además de otros factores como escasez, huelgas y otros sucesos que pueden alterar las entregas habituales de recursos. Por estas razones, es vital contar con múltiples fuentes para evitar una gran dependencia de un solo proveedor, que pudiera elevar precios arbitrariamente o limitar el abastecimiento.

La empresa DELIPONQUE cuenta con al menos dos proveedores por cada materia prima que utiliza, protegiéndose así de posibles problemas de falta de confianza con los clientes por no entregar las mercaderías a tiempo. Para facilidad de comprensión la cartera de

proveedores se ha clasificado en dos grupos: los proveedores de materia prima directa e indirecta.

3.1.1.1 Proveedores de materia prima directa

Los proveedores de materia prima directa se caracterizan por su gran número en el mercado, casi no existe casi ninguna diferencia entre los productos ofertados.

En el caso del azúcar, chocolate, saborizantes y preservantes la adquisición se realiza a través de distribuidores; para productos como harina, huevos y margarina, la compra se realiza directamente con el productor. La siguiente tabla muestra los proveedores, el producto que ofertan y el plazo de pago que cada uno de ellos otorgan:

Cuadro 3.1 Proveedores de materias primas directas

Proveedor	Producto	Plazo de pago
Grupo Superior	Harina	De 30 a 60 días
Molinos Quito	Harina	De 30 a 60 días
Molinos Poulter	Harina	60 días
Aromaflor	Azúcar	30 días
R & R Asociados	Azúcar	30 días
Avito	Huevos	30 días
Olga Sotomayor	Huevos	30 días
Grupo Oro	Huevos	30 días
Franklin Ramirez	Margarina	60 días
Danec	Margarina	30 días
	Hojaldre	
	Chantilli	
Pedro Jaramillo	Margarina	45 días
	Chocolate	
	Chantilli	
Cordialsa	Chocolate	30 días
Levapan	Levadura	30 días
	Polvo de hornear	
Productos Superfinos	Saborizantes	30 días
Productos H.B.	Saborizantes	30 días
Cali Sabor	Saborizantes	30 días
Químicos H & H	Acido Sórbico	30 días
Produquímicos	Acido Sórbico	30 días

Fuente: Cartera de proveedores empresa DELIPONQUE

Elaborado por: La autora

Por lo general se cumplen con los plazos de pago con proveedores ya que es indispensable mantener la empresa como sujeto de crédito, ya que al no ser parte de la cartera de clientes cumplidos, se corre el riesgo de perder el crédito y tener que adquirir materia prima al contado, consecuentemente vendrían graves repercusiones en el flujo de caja.

3.1.1.2 Proveedores de materia prima indirecta

Al igual que los proveedores de materia prima directa existen muchos oferentes de productos de confitería para pastelería en nuestro país de muy buena calidad, sin embargo, algunos de los productos son importados de Colombia, se puede mencionar entre ellos los colorantes artificiales y los preservantes aptos para el consumo humano. La elección de proveedores de materia prima indirecta se realiza por precio y facilidad de pago.

Otros materiales clasificados como materia prima indirecta son fundas, tarrinas, pirutines y etiquetas, los mismos que se utilizan en el despacho y empaque de los productos y que son esenciales para la presentación a los consumidores.

Estos materiales indirectos son solicitados a los ofertantes cuando las necesidades de producción así lo requieran, pues no existen políticas fijas de inventarios de materias primas en la empresa. Estos, además, son entregados por los proveedores en sus propios vehículos repartidores directamente en la fábrica.

Cuadro 3.2 Proveedores de materias primas indirectas

Proveedor	Producto	Plazo de pago
Pedro Jaramillo	Fruta confitada	45 días
Productos H.B.	Fruta confitada	30 días
Cali Sabor	Grajeas	30 días
Light Fru	Mermeladas	30 días
Hortifrut	Mermeladas	30 días
	Manjar	
	Gelatina	
Clemente Dominguez	Manjar	30 días
Alimatec	Gelatina	30 días
	Azúcar impalpable	
Hector Lozada	Azúcar impalpable	30 días
Minerva	Gelatina	30 días
	Coco rallado	
Fullpacking	Tarrina maxi	30 días
	Tarrina junior	
	Tarrina mini	
Termopack	Tarrina maxi	30 días
	Tarrina junior	
	Tarrina mini	
Golderie Trading	Tarrina maxi	30 días
	Tarrina junior	
Emporio Comercial	Icopor #6	30 días
	Icopor #7	
	Icopor #9	
	Icopor #10	
	Icopor #12	
Tulipan	Pirutines	30 días
Hernando Beltrán	Pirutines	30 días
Global Plast	Funda maxi	30 días
	Funda junior	
	Funda mini	
Fast Plast	Funda maxi	30 días
	Funda junior	
	Funda mini	
Mucarzel	Cajas de cartón	Contado
Codipack	Etiquetas códigos	30 días
	Etiquetas brownie	
	Etiquetas Deliponque	
	Etiquetas sello de seguridad	

Fuente: Cartera de proveedores empresa DELIPONQUE

Elaborado por: La autora

Podemos agregar como un dato importante (según los datos del año 2008) que la materia prima directa representa el 84% del total de costos y gastos operacionales en la empresa.

3.1.2 Clientes

Son todas aquellas personas naturales o jurídicas que adquieren los productos de la empresa. DELIPONQUE tiene diversos tipos de clientes en su cartera, por lo que, para su manejo los ha clasificado de acuerdo a los canales de distribución que cada uno de ellos utiliza, a continuación se especifica y caracteriza cada categoría:

3.1.2.1 Consumidor final

La empresa no cuenta con un punto de venta directo pero, de manera frecuente recepta pedidos de clientes que acuden directamente a la fábrica a adquirir tortas decoradas, brownies rellenos, bocaditos de hojaldre, entre otros. Un 90% de estos compradores realizan pedidos de tortas especiales que se preparan bajo características específicas como relleno de jalea o manjar, nueces, almendras, fruta confitada, decoraciones con nombres de personas, formas especiales de pastel o diseños de decoración, etc.

Este tipo de transacciones se realizan con facturación directa, el pago es de contado y el margen de utilidad en la transferencia alcanza el 40% sobre el costo. El precio base de estos productos es el mismo que en cadenas de supermercados y se impone valores adicionales de acuerdo a los extras que el cliente solicite. En base al archivo de facturación del año 2008 estas ventas fueron de \$ 1.909.93, es decir el 5% del total de ventas.

3.1.2.2 Comisionistas

Este tipo de ventas se efectúa a personas naturales que realizan el pedido de los productos para posteriormente revenderlos en tiendas de barrio, panaderías, cafeterías y bares de colegios. El pedido se recibe vía telefónica con una anticipación de 48 horas, el mismo debe ser recogido directamente en la planta de producción y obtienen un plazo de pago de 10 a 15 días hábiles; no hay opción de devolución por caducidad o deterioro del producto al transportarlo; el margen de utilidad en este modo de venta excede el 15% sobre el costo y representaron el 10% de la facturación del año 2008.

3.1.2.3 Comisionistas distribuidores

Son personas naturales que actúan como intermediarios, ellos receiptan pedidos de clientes de fuera de la ciudad de Quito, se comunican con la empresa vía telefónica para solicitar el despacho y pactar la fecha de entrega, recogen el producto de la fábrica, y los distribuyen a los puntos de venta.

Bajo esta modalidad la empresa otorga un descuento por lograr posicionar el producto en otras ciudades; adicionalmente les concede un margen de devolución del 10% en caso de pérdida o deterioro por la manipulación de los bienes al entregarlos en lugares más lejanos, el margen de utilidad de este tipo de clientes modalidad está sujeto a que el comisionista use o no el 10% de devolución del producto por lo que varía entre el 4% y 14%. Las ventas bajo esta modalidad representaron para el año 2008, el 15% del ingreso operacional bruto.

3.1.2.4 Cadenas de supermercados

En esta categoría se encuentran: Supermercados Magda Espinoza, Corporación la Favorita C. A. (Súper despensas AKI), Supermercados Santa María y Tiendas Industriales Asociadas. Este tipo de clientes abarcan el 70% de las ventas de la empresa e imponen sus reglas para la compra de los bienes; todos trabajan con sus proveedores bajo la modalidad de consignación, es decir que si no venden el producto lo devuelven.

Con este tipo de clientes la empresa se enfrenta a un gran problema, el “criterio el perchero”, ya que es el perchero del supermercado quién hace el requerimiento de productos en base a su experiencia, si estas personas no tienen una opinión definida de pedido pueden solicitar productos en exceso, el mismo que puede caducarse y por lo tanto las devoluciones de estos lotes de producción pueden superar el 10% del volumen requerido, lo que para la empresa se ve reflejado en pérdidas cuantiosas de productos y disminución de la rentabilidad.

Otro problema que la empresa debe afrontar para satisfacer a estos clientes son los pedidos, si bien estos se reciben vía electrónica, no son solicitados con suficiente anticipación para elaborar los productos y no obedecen a una cantidad o caracterización específica, por esta

razón la empresa no puede planificar la producción que se destinará para estos clientes. Han existido casos en que el pedido llega con 12 horas de antelación, lo que ha causado muchos inconvenientes de producción, ya que si no se atiende una solicitud a estos compradores se pierde la calificación de proveedor, la que muy difícilmente se puede recuperar.

Adicionalmente se presenta una dificultad distinta causada por estos clientes, el plazo de pago que imponen, en el caso de Corporación la Favorita C. A., Supermercados Santa María y Tiendas Industriales Asociadas es de 30 días y el de Supermercados Magda Espinoza es 40 días, lo que exige a la empresa negociar plazos de pago mayores a 30 días con proveedores para tratar de mantener sus flujos de caja positivos.

Finalmente, exigen que la entrega de productos sea en sus centros de acopio, imponen horas específicas de ingreso de vehículos y proporcionan menos de una hora para el despacho, por lo que la empresa debe contar con disponibilidad de repartidores siempre que este tipo de clientes lo requiera.

3.1.3 Competidores

En términos generales se puede decir que la competencia es la capacidad que tiene una empresa para mantenerse y sobresalir en el mercado, y los competidores son las empresas o personas naturales que participan en la misma industria que DELIPONQUE, con canales de distribución y productos similares. En la actualidad no basta con comprender a los clientes, los competidores son también una manera muy útil de incrementar la productividad de los negocios.

Las empresas no siempre pueden invertir lo suficiente para poder monitorear a sus competidores por el costo que esto implica. Sin embargo, es necesario diferenciar a aquellas empresas que actualmente participan en el mismo segmento de mercado del negocio y aquellas que podrían afectarla en un futuro, para DELIPONQUE éstas son:

3.1.3.1 Competidores actuales

Durante el año 2008, una de las mayores necesidades de la gerencia fue identificar a la competencia a la que actualmente se enfrenta, principalmente para sus productos de mayor venta (torta decorada, torta de naranja, de chocolate y brownies). Luego de un análisis de la industria se pudo determinar dos empresas en continua competencia con DELIPONQUE ya que comparten el mismo segmento de mercado, similares canales de distribución y productos con características casi iguales: Mercadillo y Sweets.

Mercadillo se encuentra ubicado en la ciudad de Quito, al igual que DELIPONQUE, es una empresa de carácter familiar y tiene una cartera de productos bastante parecida, incluso ha llegado a realizar negocios con los proveedores de la empresa consiguiendo así tener los mismos empaques y logotipo, cambiando solo el nombre de la empresa. Adicionalmente imitó promociones, por ejemplo, en el mes de agosto del 2008 DELIPONQUE obsequiaba un brownie por la compra de una torta decorada maxi, esta estrategia fue realizada por Mercadillo en la misma forma a fines de agosto y primeras semanas de septiembre.

Sweets está ubicada también en la ciudad de Quito, es una pastelería dedicada a elaborar tortas para bodas, primeras comuniones y bautizos bajo pedido por catálogo, atiende a un segmento de mercado de estrato económico medio alto, su principal canal de distribución es hacia cadenas de supermercados y comisariatos, a quienes durante los últimos meses está también entregando tortas y tortas decoradas.

Por su buen posicionamiento y cobertura de nichos de mercado de acuerdo al sector en el que se ubican es importante mencionar a otro tipo de competencia, no tan directa como las anteriores, pero que afecta al negocio, aunque los pasteles no representan su producto principal, entre otras podemos mencionar a las panaderías: Arenas, Hidalpan, Moderna y Ambato.

3.1.3.2 Competidores potenciales

Como entrantes potenciales en la industria podemos identificar a las panaderías que existen en toda la ciudad ya que estarían en capacidad de elaborar pasteles e ingresar al mercado en sus propios nichos.

Es importante mencionar que antiguos empleados de DELIPONQUE aprovechando las habilidades y experiencia adquiridas mientras trabajaron en la empresa, han instalado sus propias panaderías y pastelerías, incluso la fórmula es la misma, sin embargo, su escasa capacidad instalada y requerimiento de materia prima no les permite competir en la misma magnitud, ya que el costo de producir pasteles al por menor no resulta tan ventajoso como producir a nivel industrial, por lo que no les es posible posicionar sus productos con precios mucho más bajos, como los de fábricas dedicadas a la elaboración de pasteles en grandes volúmenes.

3.1.4 Trabajadores

El manejo de recursos humanos para la empresa comprende varios aspectos, la contratación de personal calificado en base a solicitudes del área de producción, el pago a los empleados con sus respectivos descuentos y bonificaciones, la elaboración del cronograma anual de vacaciones, atención a solicitudes de permisos, adelantos de sueldos y bienestar de los trabajadores.

La selección responde a los requerimientos de la empresa y al personal que se presenta ante una oferta laboral con algo de experiencia en el sector industrial alimenticio.

Actualmente la empresa emplea a 17 personas que se encuentran distribuidas de la siguiente manera: 1 bodeguero; 2 empacadoras; 1 batidor; 1 hornero; 2 hojaldreros, 7 decoradores, 2 choferes y 1 encargado de mantenimiento y limpieza.

La rotación de personal en la empresa es muy alta, la causa más frecuente para la renuncia de los empleados es la migración, tanto hacia otras ciudades como al exterior. El problema de la rotación del personal es aún más grave si se toma en cuenta que ellos son capacitados por la misma empresa, no solo en la parte operativa, sino en temas como comportamiento, atención al cliente y prácticas de higiene y salubridad, esto representa un costo significativo, sin mencionar que con dichos conocimientos y destrezas los empleados han

sido contratados por la competencia o han abierto con algo de recursos sus propios negocios.

3.2 MACROAMBIENTE

El Macroambiente se desarrolla por factores externos, y afecta a todas y cada una de las organizaciones; un cambio en el aspecto económico, demográfico, social o cultural que rodea a la empresa incidirá en sus operaciones habituales. Generalmente estas fuerzas no pueden controlarse por los directivos de las organizaciones, es por esto que, solo pueden tomar decisiones que disminuyan la importancia de estos agentes.

3.2.1 Factores económicos

Los factores económicos tienen un impacto directo sobre las empresas y comprenden tanto el desarrollo general de las economías nacionales e internacionales como el análisis específico del sector industrial en el que se desenvuelve la empresa en sí.

3.2.1.1 Crisis financiera mundial

De manera oficial, un país entra en recesión cuando por dos trimestres consecutivos su economía decrece. El primero de diciembre del año 2008, Estados Unidos entró en recesión; Alemania, Francia y Japón declararon la misma situación un mes antes. Este fenómeno se originó con los llamados créditos sub-prime, créditos que posteriormente sus usuarios no pudieron pagar, razón por la que el gobierno norteamericano decidió reestructurar a varias de las instituciones financieras que otorgaron hipotecas inmobiliarias. Lo que siguió fue una serie de consecuencias financieras a nivel mundial: bancos de inversión gigantescos fueron a la quiebra, las bolsas de valores de países como Estados Unidos, Alemania o Japón sufrían grandes caídas, un sinnúmero de empresas tuvieron que despedir a muchos de sus empleados por lo que los índices de desempleo han alcanzado niveles críticos, entre otras.

Por su parte países europeos como Inglaterra, Alemania e Irlanda intentaron contener la crisis aportando con dinero de sus propios estados a las instituciones financieras que se veían afectadas a causa de iliquidez, adicionalmente ante estos inconvenientes, el petróleo cayó en tres meses 100 dólares: bajó de \$145 dólares a \$45 por cada barril.¹⁴

Este tipo de entorno internacional de crisis financiera, determina irremediablemente un escenario difícil para las economías en vías de desarrollo. Para Ecuador el 2009 es un año en el que debe enfrentar una serie de inconvenientes inevitables en su desempeño económico: nivel elevado de subsidios a los combustibles; excesivo gasto público; disminución del consumo interno debido a las nuevas tarifas y aranceles a las importaciones; reducción del crédito al país; montos y plazos menores de crédito en las instituciones comerciales; sin contar con la dramática disminución de la inversión extranjera en la industria local. Los riesgos que toma el Gobierno en el manejo de su política económica internacional presentan un escenario desalentador para la actividad comercial.¹⁵

La empresa DELIPONQUE deberá tomar medidas preventivas en caso de que situaciones como la disminución del consumo o la pérdida del poder adquisitivo perjudiquen su volumen de ventas y sus resultados finales. Sin embargo, respecto a las medidas arancelarias del Gobierno, los industriales concuerdan en que no afectarán directamente al sector ya que toda la materia prima básica es comprada localmente, la restricción no incide en los costos de los productos.¹⁶

3.2.1.2 Crecimiento económico

Este año tanto el Gobierno central con su presupuesto, como la economía empresarial y la de los hogares experimentarán una considerable disminución de sus recursos disponibles, razón que será un impedimento para la inversión esperada, producción de volumen,

¹⁴ Fuente: Revista Vistazo, 18 de Diciembre de 2008, pg. 70.

¹⁵ Fuente: Revista Gestión, Diciembre de 2008, pg. 14

¹⁶ Fuente: Suplemento Publicitario, Revista Vistazo, 05 de Marzo de 2009, pg. 12

variedad de productos deseada y consumo planeado. Si los recursos se restringen, toda la actividad económica se contrae.

El Gobierno ecuatoriano prevé un crecimiento económico para 2009 del 3% y estima que se mantendrá una estabilidad en los precios, informó hoy el ministro coordinador de Política Económica, Diego Borja. Según Borja, en el año 2008 de acuerdo con la CEPAL, Ecuador creció el 6,5% y de acuerdo al Banco Central 5,32%, con algo más de un punto porcentual de diferencia.¹⁷

Los resultados del 2008 se sustentan en el crecimiento del sector no petrolero, en el aumento de la inversión además de la fortaleza de las exportaciones y por otra parte, se soportan en ventajas arancelarias y rebajas de impuestos.

Estando la industria nacional rezagada en comparación con países vecinos (Perú planea crecer en el año 2009 no menos del 5%), el Gobierno ha demostrado que está consciente de que es prioritario mantener la solvencia del sector financiero para evitar una crisis interna que afecte al sector empresarial, medidas como el soporte financiero a más de mil cooperativas de ahorro y crédito que se mueven principalmente por remesas de los emigrados, pretenden dar estabilidad a las microempresas y pequeños negocios de la economía popular que generan empleo por cuenta propia.¹⁸

3.2.1.3 Inflación

La subida de precios en el año 2008 fue sorprendentemente agresiva. En diciembre del año 2007 la inflación fue de 3,32%, sin embargo, en una subida repentina y que afectó principalmente a los precios de los alimentos, en agosto se llegó a una inflación anual de 10,02%. Uno de los factores que influyó en la acelerada elevación de precios fue la depreciación del dólar frente a otras monedas. El 2008 cerró con una cifra de incremento del 9,5%. La estrategia Gobierno – Empresarios de mantener productos de la canasta básica con precios fijos y convenientes ha contribuido a que el ritmo de la inflación se

¹⁷ Diario HOY, 05 de enero del 2009

¹⁸ Fuente: Revista Gestión No. 174 de Diciembre de 2008. P. 15

desacelere. En el año 2009, se podría esperar una inflación más baja y por lo tanto, precios tanto de materias primas como de alimentos terminados, menores, y esto se puede confirmar con las previsiones de distintas entidades como muestra el siguiente cuadro:

Cuadro 3.3 Inflación año 2007, 2008 y proyección para el 2009

	2007	2008	2009
BCE	3,32%	8,83%	5,60%
FMI	2,30%	8,40%	4,00%

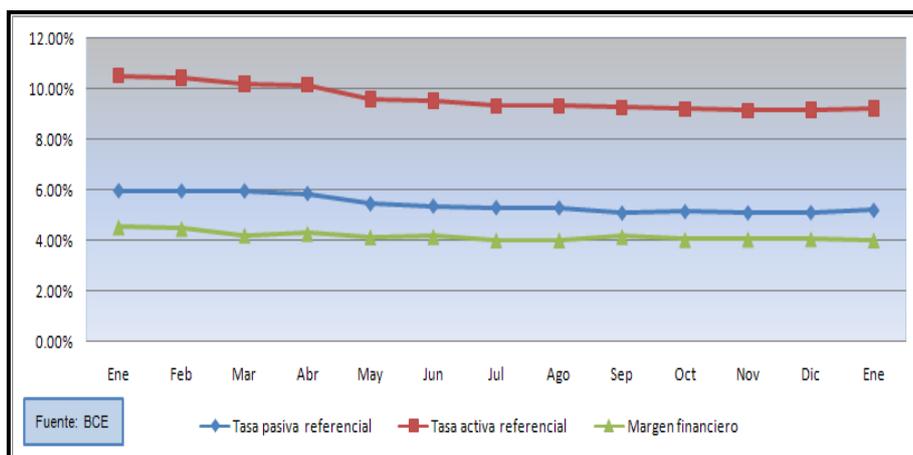
Fuente: Banco Central del Ecuador, Infolatam

3.2.1.4 Tasas de interés

Durante los últimos días de diciembre de 2008, se expidió la Ley de Creación de la Red de Seguridad Financiera, puede decirse que las nuevas reformas apuntan a desarrollar y consolidar un marco legal adecuado para que el Estado pueda llevar adelante acciones necesarias para asegurar la solidez y el sostenimiento del sistema financiero ecuatoriano.¹⁹

Estas políticas, más allá de pretender un objetivo social son elaboradas con la finalidad de amparar uno de los instrumentos que ha mantenido una relativa estabilidad, las tasas de interés; como se puede apreciar en el grafico siguiente durante el año 2008 la tasa activa referencial fluctuaba entre el 11% y el 9% mientras que la tasa pasiva referencial se mantuvo entre el 6% y el 5% manteniendo un margen financiero promedio de 4.17%.

Gráfico 3.1: Tasas de interés referenciales del año 2008



¹⁹ Fuente: Revista Gestión N° 176, Febrero de 2009; pg. 44

De mantenerse estable el comportamiento de las tasas de interés durante el año 2009, es posible contar con una variable económica que facilita realizar una planificación financiera de corto y mediano plazo, sin embargo, es necesario señalar que la mayor parte del financiamiento que otorgan las distintas entidades ha sido dirigida hacia créditos comerciales y de consumo, mientras que la cartera microempresarial apenas promedia el 4% de la participación mensual según datos de la Superintendencia de Bancos.

3.2.2 Factores políticos y legales

Los cambios políticos pueden ser importantes factores para los negocios de todo tipo, regulaciones gubernamentales sobre el sector industrial pueden afectar a las empresas de diversas formas: tributación, empleo, estabilidad, entre otros. De manera específica, los estados que se desenvuelven en un ambiente de democracia, se sujetan a decisiones que afectan a las empresas.

3.2.2.1 Estabilidad política

Las crisis políticas de Ecuador tienen su origen en la presión que ejercen sus habitantes por defender sus derechos y por abarcar más espacios democráticos. En los últimos 10 años, la lucha de los sectores sociales contra la política tradicional provocó la caída de tres presidentes.

Cuadro 3.4: Cambios presidenciales en Ecuador y sus causas

Presidente	Posesión	Derrocamiento	Causales de derrocamiento	Sucesor	Período
Abdalá Bucaram	10 de agosto de 1996	7 de febrero de 1997	Elevó los precios a los combustibles Suprimió subsidios Congeló el salario mínimo vital Incrementó tarifas de transporte	Fabián Alarcón	1997 - 1998
Jamil Mahuad	10 de agosto de 1998	21 de enero de 2000	Elevó el precio del gas doméstico Subió el precio de combustibles Elevó las tarifas de consumo eléctrico Devaluación acelerada del sucre Desempleo mayor al 14% de la PEA Congelamiento de ahorros	Gustavo Noboa	2000 - 2003
Lucio Gutiérrez	21 de enero de 2003	13 de abril de 2005	Adoptó sistemas planteados por FMI Apoyó al "Plan Colombia" Presencia de militares extranjeros en el país Adquisición de deuda con organismos internacionales Retiro del respaldo de sectores populares Destitución de la corte suprema de justicia Admistió al ex presidente Bucaram	Alfredo Palacio	2005-2006

Fuente: www.llaacta.org; Artículo: Crisis política; Solís Edison.

Sin embargo, estos cambios constantes de gobiernos no han provocado un cambio positivo en la forma de manejo del Estado, ni han provocado un incremento en la calidad de vida de los ciudadanos; sino, que han sido aprovechadas por ciertos grupos de poder económico y político que han usado estas revueltas a favor de sus intereses.

Una vez obtenidos los resultados del reciente proceso electoral, se espera que el reelecto mandatario mantenga las políticas que hasta ahora ha manejado, pero sobre todo que su esquema de protección a las pequeñas industrias siga en marcha; sin embargo no es posible prever un escenario demasiado acertado ni una planeación específica a largo plazo, es necesario esperar los informes y nuevos decretos que tome el mandatario después de su posesión oficial.

3.2.2.2 Grupos de presión

A través de la historia se puede observar como movimientos sociales han influido en el ambiente político ecuatoriano. En las últimas décadas han cobrado un notorio protagonismo los movimientos indígenas y el gremio de transportistas, los mismos que han marcado una tendencia censurista a las decisiones de los gobiernos de turno.

A partir del año 1997 nuevos movimientos independientes se hicieron presentes en la política nacional, respaldados por partidos políticos tradicionales lograron derrocar al Presidente Bucaram; para el año 2000, estudiantes, campesinos e indígenas, apoyados por militares de rangos medios lograron derrocar al Presidente Mahuad y para el año 2005, catedráticos y jóvenes profesionales nuevamente lograron derrocar al mandatario Lucio Gutiérrez.

Los partidos políticos tradicionales como PSC, ID, DP, MPD, PRE entre otros, han visto desaparecer paulatinamente su protagonismo ante la entrada de movimientos independientes que se crean tras la imagen de un líder que generalmente aspira a la presidencia de la república y que no obedecen a una ideología histórica ni a un movimiento político clásico. Para muestra basta con citar que el Partido Sociedad Patriótica se creó sobre la imagen de Lucio Gutiérrez y Alianza País con Rafael Correa.

Resulta interesante constatar como un grupo organizado de personas son capaces de protestar, paralizar el país, hacer retroceder decisiones políticas y hasta incluso son capaces de derrocar presidentes.

3.2.2.3 Marco legal

El Código Civil define como sociedad o compañía, al contrato en que dos o más personas estipulan poner algo en común con el fin de dividir entre si los beneficios que de ello provengan. Es decir, la sociedad forma una persona jurídica, distinta de los socios individualmente considerados.

Reconoce además dos tipos de sociedades, la sociedad civil y la sociedad comercial, especificando a esta última como aquella que se forma para negocios que la ley califica como actos de comercio.

La sociedad comercial debe ser constituida por escritura pública en la misma que constará los socios, la clase de sociedad que se conforma y su nombre, el domicilio de la sociedad, el objeto social con una clara y completa aclaración de las actividades que se llevarán a cabo, el capital social que la conforma, formas de división de beneficios y pérdidas, y finalmente la forma de administrar el negocio.

Para fines legales el socio responsable es la persona que debe por disposición expresa de la ley cumplir con las obligaciones atribuidas a la sociedad y ejerce su representación en todo acto que en nombre de la sociedad se celebre constituyéndose civil y penalmente responsable de los mismos.

3.2.2.4 Legislación tributaria para sociedades

Desde el primero de enero del 2008 entró en vigencia la Ley Reformatoria para la Equidad Tributaria en el Ecuador, el impacto en las personas y empresas se puede constatar en los cambios a la normativa tributaria vigente por más de 10 años; la creación de nuevos tributos y la modificación de los existentes marcan un nuevo escenario para cualquier actividad económica.

El siguiente cuadro especifica la normativa tributaria que debe ser cumplida de manera obligatoria por las sociedades:

Cuadro 3.5: Impuestos y obligaciones tributarias

Impuesto/ Obligación	Concepto	Tarifa	Obligación de declaración	Determinación	Obligaciones
Renta Sociedades	Impuesto directo que se grava sobre la utilidad obtenida durante el ejercicio fiscal	25%	Anual	Ingresos menos gastos y costos imputables al ingreso	Llevar contabilidad; efectuar retenciones, ser sujeto de retención
Impuesto al Valor Agregado	Impuesto indirecto que se grava a la transferencia de dominio de bienes o servicios	12%	Mensual	IVA percibido en ventas menos IVA pagado en compras	Facturar; efectuar retenciones, ser sujeto de retención
Retenciones en la fuente	Obligación de retener un porcentaje de cualquier venta realizada.	Retenciones de renta 1%, 5% y 8%; Retenciones de IVA 30%, 70% y 100%	Mensual	Sobre el monto de la factura sin IVA retención de impuesto a la renta; sobre el monto de IVA retención de IVA.	Emisión de comprobante de retención por cada transacción realizada; compensación de retenciones con impuesto a pagar tanto en IVA como en Renta
Presentación de Anexos	Obligación de presentar información sobre transacciones sujetas de retenciones	-	A mes subsiguiente	-	Presentar vía Internet el detalle de retenciones acorde al formato del sistema disponible para el efecto

Fuente: Código Tributario Ecuatoriano

En la actualidad el Código Tributario dispone eficaces e inmediatas sanciones para contribuyentes que omiten tributos u obligaciones; las mismas que van desde la clausura del negocio hasta la prisión en casos de delitos considerados como defraudación fiscal.

3.2.3 Factores sociales

Con el fin de mantener su crecimiento y rentabilidad, o simplemente para ser eficientes en el logro de sus fines, las organizaciones deben ser capaces de identificar el impacto que los cambios sociales, demográficos y culturales pueden tener sobre sus servicios, productos, mercados o clientes en general. Las variables sociales evolucionan y van conformando el modelo de producir, trabajar, consumir y vivir. Sus cambios generan nuevas necesidades y formas diferentes de vida, razón por la que las empresas deben también modificar sus formas sus acciones y satisfacer los requerimientos de los consumidores.

3.2.3.1 Población

Según datos del sitio web de la Vicepresidencia de la República, el Ecuador tendrá para mediados del año 2009 una población total de 13'921.617 habitantes con una densidad aproximada de 48,3 personas por kilómetro cuadrado, creciendo a una tasa anual del 2,1%. La población ecuatoriana es muy joven, el 35% tiene menos de 15 años, el 61% entre 15 y 64 y sólo un 4% tiene más de 65 años; si se la distribuye por sexo el 49,5% son hombres y 50,5% son mujeres.

Los habitantes se reparten en el área urbana el 61,1% y rural 39% de esta población el 47% vive en la sierra, el 49% en la costa y el resto en la región oriental.

3.2.3.2 Ingresos y canasta básica

El Gobierno Nacional aprobó a partir del mes de enero de 2008 un incremento de 30 dólares al salario básico, la nueva remuneración mensual es de 200 dólares, este incremento se decidió basándose en las cifras enviadas por el Banco Central del Ecuador y la política del Gobierno de iniciar un proceso progresivo de nivelación del valor del ingreso básico con el de la canasta básica de productos que para enero de 2008 era de 478,82 dólares.

La canasta familiar básica llegó a mediados del 2008 a cerca del triple de los 200 dólares del sueldo básico vigente y supera el ingreso mínimo mensual familiar de 373 dólares.²⁰ La principal causante es el alza de precios de los alimentos y bebidas.

Si se habla de la canasta vital, que es un conjunto de 73 artículos de menor cantidad y calidad que la canasta básica, esta subió 25 dólares en 5 meses llegando hasta los 355,50 dólares. Sin embargo, el déficit del presupuesto de las familias no ha empeorado del 30% y 36% para los años 2006 y 2007; para el año 2008 se han presentado variaciones que van desde el 22% al 25%.²¹

²⁰ Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

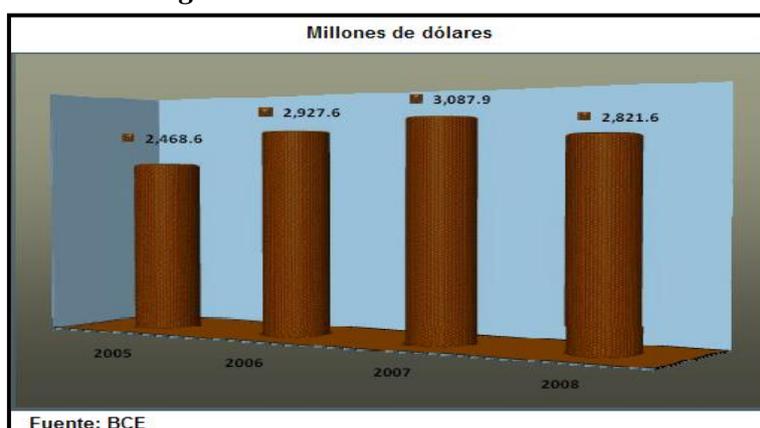
²¹ Fuente: www.ecuador.nutrinet.org

3.2.3.3 Migración

El monto de remesas que ingresó al país en el año 2008 ascendió a \$ 2.821,6 millones, monto que equivale a una disminución de 8,6% con respecto a las que fueron enviadas por los ecuatorianos residentes en otros países en el 2007 (\$ 3.087,9 millones).

La caída de las remesas podría ser resultado de una variación en el gasto de los emigrantes ecuatorianos, debido a los efectos de la crisis económica que se vive tanto en los Estados Unidos como en España, en especial los incrementos de precios a alimentos y servicios en general.

Gráfico 3.2: Remesas de migrantes durante los años 2005-2008



Con estos antecedentes, existen consecuencias también a nivel familiar, en especial para estratos sociales medios y bajos, ya que se esperaría una reducción del consumo interno, lo que a mediano y largo plazo implicará la reducción de la calidad de vida de las familias que reciben remesas del exterior.

3.2.3.4 Cultura

El ecuatoriano se puede definir como una persona muy arraigada a sus costumbres y valores, en especial a nivel familiar; siempre existe un buen motivo para agasajar y compartir con familiares y amigos momentos y fiestas tradicionales.

Las empresas que ofertan productos alimenticios y que buscan satisfacer a sus clientes, en especial a segmentos de mercado con medios o bajos recursos económicos, deben ofrecer

productos que se apeguen a la cultura popular y que adicionalmente, cumplan con los requisitos de tener excelente calidad, buen sabor y precio conveniente.

3.2.3.5 Factores tecnológicos

Las tecnologías revolucionarias como pueden ser la informática o las redes de comunicación satelital traen de la mano consecuencias fundamentales y en ocasiones significativas para las organizaciones. El cambio tecnológico puede afectar a una empresa en dos sentidos importantes: puede proporcionarle la oportunidad de producir nuevos productos o adoptar nuevos procesos y puede alterar el ambiente en que la empresa opera.

3.2.3.5.1 Comercio electrónico

Hoy en día, tener un sitio Web debe ser una parte importante para la comercialización de bienes o servicios en cualquier empresa, la lista de los servicios que ofrecen las aerolíneas, hoteles, entidades financieras y otras se multiplican en Internet; el objetivo principal es eliminar la intermediación en cada operación.

Según datos de la Superintendencia de Comunicaciones, para finales del año 2008, se registran 1'627.916 usuarios de Internet, lo que representa un incremento del 22% con respecto al año 2007.

La creación de la Corporación Ecuatoriana de Comercio Electrónico (CORPECE) obedece a la finalidad de apoyar el desarrollo de las iniciativas empresariales de comercio electrónico, los proyectos de esta institución han incluido elaborar y aprobar la ley de comercio electrónico, formas electrónicas y mensajes de datos del Ecuador, el apoyo al desarrollo del estándar de la factura electrónica en el país y la representación de estándares para transacciones electrónicas.²²

²² Fuente: www.corpece.org.ec

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS
FINANCIERO

4. ANÁLISIS FINANCIERO

Los métodos de análisis financiero se pueden definir como el conjunto de procedimientos utilizados para simplificar, clasificar o sintetizar los datos descriptivos y numéricos que componen los estados financieros de la empresa. Su principal objetivo es el de medir los pesos porcentuales de un ejercicio contable y los cambios presentados en varios períodos consecutivos entre cuentas de la misma naturaleza.

4.1 COMPILACIÓN DE DATOS HISTÓRICOS SOBRE LA EMPRESA

Considerando que DELIPONQUE es una empresa joven, tres años desde su fecha de constitución, y con el objetivo de contar con suficientes datos históricos para elaborar un efectivo análisis financiero se utilizarán los datos contables semestrales de la empresa, siendo éstos: de julio a diciembre 2007; de enero a junio 2008; de julio a diciembre 2008; y de enero a junio 2009.

Los balances generales y estados de resultados obtenidos para los períodos mencionados son los siguientes:

Cuadro 4.1 Balance General de julio a diciembre de 2007

<u>Balance General</u>			
<u>De julio a diciembre de 2007</u>			
ACTIVOS		PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Caja Bancos	\$ 3.874,13	Cuentas y documentos por pagar a proveedores	\$ 67.293,60
Cuentas y documentos por cobrar	\$ 19.381,17	Otras cuentas y documentos por pagar	\$ 12.387,23
Otras cuentas y documentos por cobrar	\$ 28.139,62	TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 79.680,83
Inventario de materia prima	\$ 42.497,98		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 93.892,90	PASIVO A LARGO PLAZO	
		Cuentas y documentos por pagar largo plazo	\$ 60.000,00
ACTIVOS FIJOS		TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 60.000,00
Muebles y enseres	\$ 2.176,00	TOTAL PASIVO	\$ 139.680,83
Maquinaria, equipo e instalaciones	\$ 65.063,92		
Equipo de computación	\$ 3.582,54	PATRIMONIO	
Otros activos fijos	\$ 1.486,00	Capital suscrito y asignado	\$ 75.000,00
Depreciación acumulada de activos fijos	\$ (4.027,42)	Utilidad/pérdida acumulada ejer. anteriores	\$ -
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 68.281,04	Pérdida/Ganancia del ejercicio	\$ (5.006,89)
		TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 69.993,11
ACTIVO DIFERIDO			
Marcas, patentes, derechos de llaves y similares	\$ 50.000,00		
Amortización acumulada	\$ (2.500,00)		
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	\$ 47.500,00		
TOTAL ACTIVO	\$ 209.673,94	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 209.673,94

Cuadro 4.2 Estado de resultados de julio a diciembre de 2007

<u>Estado de Resultados</u>	
<u>De julio a diciembre de 2007</u>	
Ventas netas	\$ 219.256,43
(-) Costo de ventas	\$ 180.772,08
Inventario inicial de materia prima	\$ -
Compras netas de materia prima	\$ 223.270,06
Inventario final de materia prima	\$ 42.497,98
UTILIDAD BRUTA	\$ 38.484,35
(-) Gastos de administración	\$ 36.391,24
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	\$ 14.700,00
Arrendamiento de inmuebles	\$ 9.450,00
Mantenimiento y reparaciones	\$ 3.209,85
Gasto depreciación activos fijos	\$ 4.027,42
Gasto amortización	\$ 2.500,00
Servicios básicos	\$ 2.503,97
(-) Gastos de ventas	\$ 3.500,00
Transporte	\$ 3.500,00
UTILIDAD EN OPERACIÓN	\$ (1.406,89)
(-) Gastos financieros	\$ 3.600,00
Utilidad antes de participación laboral	\$ (5.006,89)
15% participación laboral	\$ -
Utilidad antes de impuestos	\$ (5.006,89)
25% Impuesto a la renta	\$ -
UTILIDAD NETA	\$ (5.006,89)

Cuadro 4.3 Balance General de enero a junio de 2008

<u>Balance General</u>			
<u>De enero a junio de 2008</u>			
ACTIVOS		PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Caja Bancos	\$ 4.001,98	Cuentas y documentos por pagar a proveedores	\$ 59.625,97
Cuentas y documentos por cobrar	\$ 20.226,32	Otras cuentas y documentos por pagar	\$ 10.977,08
Otras cuentas y documentos por cobrar	\$ 24.926,72	TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 70.603,05
Inventario de materia prima	\$ 37.352,37		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 86.507,39	PASIVO A LARGO PLAZO	
		Cuentas y documentos por pagar largo plazo	\$ 57.000,00
ACTIVOS FIJOS		TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 57.000,00
Muebles y enseres	\$ 2.176,00	TOTAL PASIVO	\$ 127.603,05
Maquinaria, equipo e instalaciones	\$ 65.063,92		
Equipo de computación	\$ 3.582,54	PATRIMONIO	
Otros activos fijos	\$ 1.486,00	Capital suscrito y asignado	\$ 75.000,00
Depreciación acumulada de activos fijos	\$ (8.054,84)	Utilidad/pérdida acumulada ejer. anteriores	\$ (5.006,89)
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 64.253,62	Pérdida/Ganancia del ejercicio	\$ (1.835,16)
		TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 68.157,95
ACTIVO DIFERIDO			
Marcas, patentes, derechos de llaves y similares	\$ 50.000,00		
Amortización acumulada	\$ (5.000,00)		
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	\$ 45.000,00		
TOTAL ACTIVO	\$ 195.761,01	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 195.761,00

Cuadro 4.4 Estado de resultados de enero a junio de 2008

<u>Estado de Resultados</u>	
<u>De enero a junio de 2008</u>	
Ventas netas	\$ 221.876,54
(-) Costo de ventas	\$ 180.513,62
Inventario inicial de materia prima	\$ 42.497,98
Compras netas de materia prima	\$ 170.452,81
Inventario final de materia prima	\$ 32.437,17
UTILIDAD BRUTA	\$ 41.362,92
(-) Gastos de administración	\$ 36.003,22
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	\$ 14.900,00
Arrendamiento de inmuebles	\$ 9.600,00
Mantenimiento y reparaciones	\$ 2.305,80
Gasto depreciación activos fijos	\$ 4.027,42
Servicios básicos	\$ 2.670,00
(-) Gastos de ventas	\$ 3.800,00
Transporte	\$ 3.800,00
UTILIDAD EN OPERACIÓN	\$ 1.559,70
(-) Gastos financieros	\$ 3.394,86
Utilidad antes de participación laboral	\$ (1.835,16)
15% participación laboral	\$ -
Utilidad antes de impuestos	\$ (1.835,16)
25% Impuesto a la renta	\$ -
UTILIDAD NETA	\$ (1.835,16)

Cuadro 4.5 Balance General de julio a diciembre de 2008

Balance General			
De julio a diciembre de 2008			
ACTIVOS		PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Caja Bancos	\$ 4.277,04	Cuentas y documentos por pagar a proveedores	\$ 77.729,75
Cuentas y documentos por cobrar	\$ 31.359,31	Otras cuentas y documentos por pagar	\$ 14.309,97
Otras cuentas y documentos por cobrar	\$ 32.495,04	TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 92.039,72
Inventario de materia prima	\$ 49.084,47	PASIVO A LARGO PLAZO	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 117.215,86	Cuentas y documentos por pagar largo plazo	\$ 54.000,00
ACTIVOS FIJOS		TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 54.000,00
Muebles y enseres	\$ 2.176,00	TOTAL PASIVO	\$ 146.039,72
Maquinaria, equipo e instalaciones	\$ 65.063,92	PATRIMONIO	
Equipo de computación	\$ 3.582,54	Capital suscrito y asignado	\$ 75.000,00
Otros activos fijos	\$ 1.486,00	Utilidad/pérdida acumulada ejer. anteriores	\$ (1.835,16)
Depreciación acumulada de activos fijos	\$ (12.082,26)	Pérdida/Ganancia del ejercicio	\$ 737,50
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 60.226,20	TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 73.902,34
ACTIVO DIFERIDO			
Marcas, patentes, derechos de llaves y similares	\$ 50.000,00		
Amortización acumulada	\$ (7.500,00)		
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	\$ 42.500,00		
TOTAL ACTIVO	\$ 219.942,06	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 219.942,06

Cuadro 4.6 Estado de Resultados de julio a diciembre de 2008

Estado de Resultados	
De julio a diciembre de 2008	
Ventas netas	\$ 253.273,86
(-) Costo de ventas	\$ 208.093,45
Inventario inicial de materia prima	\$ 32.437,17
Compras netas de materia prima	\$ 216.939,95
Inventario final de materia prima	\$ 41.283,67
UTILIDAD BRUTA	\$ 45.180,41
(-) Gastos de administración	\$ 37.218,45
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	\$ 15.260,00
Arrendamiento de inmuebles	\$ 9.600,00
Mantenimiento y reparaciones	\$ 3.115,78
Gasto depreciación activos fijos	\$ 4.027,42
Servicios básicos	\$ 2.715,25
(-) Gastos de ventas	\$ 3.640,00
Transporte	\$ 3.640,00
UTILIDAD EN OPERACIÓN	\$ 4.321,96
(-) Gastos financieros	\$ 3.165,10
Utilidad antes de participación laboral	\$ 1.156,86
15% participación laboral	\$ 173,53
Utilidad antes de impuestos	\$ 983,33
25% Impuesto a la renta	\$ 245,83
UTILIDAD NETA	\$ 737,50

Cuadro 4.7 Balance General de enero a junio de 2009

<u>Balance General</u>			
<u>De enero a junio de 2009</u>			
ACTIVOS		PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Caja Bancos	\$ 4.091,08	Cuentas y documentos por pagar a proveedores	\$ 69.523,63
Cuentas y documentos por cobrar	\$ 40.397,53	Otras cuentas y documentos por pagar	\$ 12.799,23
Otras cuentas y documentos por cobrar	\$ 29.064,46	TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 82.322,86
Inventario de materia prima	\$ 43.902,51		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 117.455,58	PASIVO A LARGO PLAZO	
		Cuentas y documentos por pagar largo plazo	\$ 51.000,00
ACTIVOS FIJOS		TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 51.000,00
Muebles y enseres	\$ 2.176,00	TOTAL PASIVO	\$ 133.322,86
Maquinaria, equipo e instalaciones	\$ 65.063,92		
Equipo de computación	\$ 3.582,54	PATRIMONIO	
Otros activos fijos	\$ 1.486,00	Capital suscrito y asignado	\$ 75.000,00
Depreciación acumulada de activos fijos	\$ (16.109,68)	Utilidad/pérdida acumulada ejer. anteriores	\$ 737,50
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 56.198,78	Pérdida/Ganancia del ejercicio	\$ 4.594,00
		TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 80.331,50
ACTIVO DIFERIDO			
Marcas, patentes, derechos de llaves y similares	\$ 50.000,00		
Amortización acumulada	\$ (10.000,00)		
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	\$ 40.000,00		
TOTAL ACTIVO	\$ 213.654,36	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 213.654,36

Cuadro 4.8 Estado de Resultados de enero a junio de 2009

<u>Estado de Resultados</u>	
<u>De enero a junio de 2009</u>	
Ventas netas	\$ 226.535,13
(-) Costo de ventas	\$ 176.243,12
Inventario inicial de materia prima	\$ 41.283,67
Compras netas de materia prima	\$ 144.982,48
Inventario final de materia prima	\$ 27.590,17
UTILIDAD BRUTA	\$ 50.292,01
(-) Gastos de administración	\$ 36.457,97
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	\$ 15.420,00
Arrendamiento de inmuebles	\$ 9.750,00
Mantenimiento y reparaciones	\$ 2.070,65
Gasto depreciación activos fijos	\$ 4.027,42
Servicios básicos	\$ 2.689,90
(-) Gastos de ventas	\$ 3.720,00
Transporte	\$ 3.720,00
UTILIDAD EN OPERACIÓN	\$ 10.114,04
(-) Gastos financieros	\$ 2.907,77
Utilidad antes de participación laboral	\$ 7.206,27
15% participación laboral	\$ 1.080,94
Utilidad antes de impuestos	\$ 6.125,33
25% Impuesto a la renta	\$ 1.531,33
UTILIDAD NETA	\$ 4.594,00

Con éstos datos se pueden realizar los análisis detallados a continuación para cada período.

4.2 ANÁLISIS VERTICAL

Será utilizado para analizar estados financieros como el Balance General y el Estado de Resultados, comparando las cifras como su nombre lo indica, en forma vertical. Este análisis es de gran importancia a la hora de establecer si una empresa mantiene una distribución de sus activos de manera equilibrada y si éstos se ajustan a las necesidades financieras y operativas.

El análisis vertical del Balance General indica la proporción en que se encuentran invertidos, en cada tipo o clase de activo, los recursos totales de la empresa, así como la proporción en que están financiados, tanto por los acreedores como por los accionistas de la misma; mientras que, un análisis vertical del Estado de Resultados muestra el porcentaje de participación de las diversas partidas de costos y gastos, así como el porcentaje que representa la utilidad obtenida, respecto de las ventas totales.

Como el objetivo del análisis vertical es determinar que tanto representa cada cuenta dentro del total de las mismas, el procedimiento para realizarlo consiste en dividir la cuenta que se quiere determinar, por el total del grupo al que pertenece dicha cuenta y luego se procede a multiplicar por cien, para obtener resultados en términos porcentuales de fácil comprensión.

Cuadro 4.9 Análisis vertical de los Balances Generales

Análisis vertical								
Balance General								
	jul 07-dic 07	%	ene 08-jun 08	%	jul 08-dic 08	%	ene 09-jun 09	%
Caja Bancos	\$ 3.874,13	4,13%	\$ 4.001,98	4,63%	\$ 4.277,04	3,65%	\$ 4.091,08	3,48%
Cuentas y documentos por cobrar	\$ 19.381,17	20,64%	\$ 20.226,32	23,38%	\$ 31.359,31	26,75%	\$ 40.397,53	34,39%
Otras cuentas y documentos por cobrar	\$ 28.139,62	29,97%	\$ 24.926,72	28,81%	\$ 32.495,04	27,72%	\$ 29.064,46	24,75%
Inventario de materia prima	\$ 42.497,98	45,26%	\$ 37.352,37	43,18%	\$ 49.084,47	41,88%	\$ 43.902,51	37,38%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 93.892,90	44,78%	\$ 86.507,39	44,19%	\$ 117.215,86	53,29%	\$ 117.455,58	54,97%
Muebles y enseres	\$ 2.176,00	3,19%	\$ 2.176,00	3,39%	\$ 2.176,00	3,61%	\$ 2.176,00	3,87%
Maquinaria, equipo e instalaciones	\$ 65.063,92	95,29%	\$ 65.063,92	101,26%	\$ 65.063,92	108,03%	\$ 65.063,92	115,77%
Equipo de computación	\$ 3.582,54	5,25%	\$ 3.582,54	5,58%	\$ 3.582,54	5,95%	\$ 3.582,54	6,37%
Otros activos fijos	\$ 1.486,00	2,18%	\$ 1.486,00	2,31%	\$ 1.486,00	2,47%	\$ 1.486,00	2,64%
Depreciación acumulada de activos fijos	\$ (4.027,42)	-5,90%	\$ (8.054,84)	-12,54%	\$ (12.082,26)	-20,06%	\$ (16.109,68)	-28,67%
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 68.281,04	32,57%	\$ 64.253,62	32,82%	\$ 60.226,20	27,38%	\$ 56.198,78	26,30%
Marcas, patentes, derechos de llaves y similares	\$ 50.000,00	105,26%	\$ 50.000,00	111,11%	\$ 50.000,00	117,65%	\$ 50.000,00	125,00%
Amortización acumulada	\$ (2.500,00)	-5,26%	\$ (5.000,00)	-11,11%	\$ (7.500,00)	-17,65%	\$ (10.000,00)	-25,00%
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	\$ 47.500,00	22,65%	\$ 45.000,00	22,99%	\$ 42.500,00	19,32%	\$ 40.000,00	18,72%
TOTAL ACTIVO	\$ 209.673,94	100,00%	\$ 195.761,01	100,00%	\$ 219.942,06	100,00%	\$ 213.654,36	100,00%
Cuentas y documentos por pagar a proveedores	\$ 67.293,60	84,45%	\$ 59.625,97	84,45%	\$ 77.729,75	84,45%	\$ 69.523,63	84,45%
Otras cuentas y documentos por pagar	\$ 12.387,23	15,55%	\$ 10.977,08	15,55%	\$ 14.309,97	15,55%	\$ 12.799,23	15,55%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 79.680,83	38,00%	\$ 70.603,05	36,07%	\$ 92.039,72	41,85%	\$ 82.322,86	38,53%
Cuentas y documentos por pagar largo plazo	\$ 60.000,00	100,00%	\$ 57.000,00	100,00%	\$ 54.000,00	100,00%	\$ 51.000,00	100,00%
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 60.000,00	28,62%	\$ 57.000,00	29,12%	\$ 54.000,00	24,55%	\$ 51.000,00	23,87%
Capital suscrito y asignado	\$ 75.000,00	35,77%	\$ 75.000,00	38,31%	\$ 75.000,00	34,10%	\$ 75.000,00	93,36%
Utilidad/pérdida acumulada ejer. anteriores	\$ -	0,00%	\$ (5.006,89)	-7,35%	\$ (1.835,16)	-2,48%	\$ 737,50	0,92%
Pérdida/Ganancia del ejercicio	\$ (5.006,89)	-7,15%	\$ (1.835,16)	-2,69%	\$ 737,50	1,00%	\$ 4.594,00	5,72%
TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 69.993,11	33,38%	\$ 68.157,95	34,82%	\$ 73.902,34	33,60%	\$ 80.331,50	37,60%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 209.673,94	100,00%	\$ 195.761,01	100,00%	\$ 219.942,06	100,00%	\$ 213.654,36	100,00%

Fuente: Balances Generales DELIPONQUE

Elaborado por: La autora

✓ **Período julio a diciembre de 2007**

El análisis vertical para este período nos indica que, tomando como base el total de activos, el activo corriente representa el 44,78% correspondiendo el 4,13% a la cuenta caja/bancos, 20,64% a cuentas y documentos por cobrar, otras cuentas y documentos por cobrar por 29,97% e inventario de materia prima por 45,26%; los activos fijos el 32,57% y los activos diferidos el 22,65%; esto indica relativamente una buena posición de liquidez para la empresa ya que los activos de disposición inmediata tienen un mayor peso que los demás. De igual manera el 95,29% de valor relativo de maquinaria, equipo e instalaciones es plenamente justificable dado el principal proceso que realiza la empresa, al utilizar activos para la transformación de materias primas en productos terminados; 3,19% corresponde a muebles y enseres, 5,25% por equipos de computación y otros activos fijos un 2,18%. Por otra parte tomando como base el total de pasivo y patrimonio para el mismo período se puede observar que el patrimonio tiene un peso de 33,38% mientras que el pasivo corriente un 38%, esta diferencia denota que la empresa tiene gran cantidad de deudas a corto plazo,

en particular con proveedores, por lo que tendrá que destinar una mayor cantidad de recursos a cancelar estas deudas, el pasivo a largo plazo, dinero que se utilizó para adquirir las instalaciones de la empresa equivale al 28,62% del total antes mencionado.

✓ **Período enero a junio de 2008**

En el siguiente período, la empresa presentó variaciones en ciertas cuentas, entre las que más se destacan, las cuentas y documentos por cobrar, las mismas que incrementaron su valor al 23,38%, este valor se atribuye principalmente al período post festividades de fin de año en el que la mayor parte de clientes prefieren adquirir sus bienes a crédito, luego del gasto propio que las citadas fiestas generan; de igual manera la cuenta caja/bancos se incrementó a 4,63%; y otras cuentas y documentos por cobrar decrecieron a 28,81%, ya que se procura cubrir la mayor parte de obligaciones antes del cierre del ejercicio económico anterior; e inventario de materia prima a 43,18% por el desgaste a sufre a consecuencia del incremento de la producción a fines del ejercicio anterior. Es importante señalar que los activos fijos sufrieron también ciertas variaciones, muebles y enseres incrementó a 3,39%; así mismo la depreciación acumulada tuvo una variación de -12,54% debido a que esta cifra negativa incrementa por el desgaste de los mencionados activos año a año. En cuanto al pasivo y patrimonio, se puede señalar que la única modificación fue el adicionar un valor extra proveniente de la pérdida que se produjo en el ejercicio económico del año 2007.

✓ **Período julio a diciembre de 2008**

El análisis vertical de DELIPONQUE para el segundo semestre del año 2008, indica que las inversiones están distribuidas de manera eficiente, ya que los activos fijos representan un 27,38%, sin embargo este valor es superado por el de los activos corrientes que para este período representaron el 53,29% del total de los activos, distribuidos en un 3,65% en caja/bancos; 26,75% en cuentas y documentos por cobrar; 27,72% en otras cuentas y documentos por cobrar y un 41,88% en inventarios de materia prima. Esto denota que la empresa no cuenta con una eficiente gestión de cobranza y que esta cuenta se incrementa con cada cierre de período. Los pasivos para este semestre se mantuvieron relativamente constantes con la variación, semestral de la deuda a largo plazo disminuye debido a las cuotas que se pagan por dicho crédito. En el segundo semestre del año 2008 los pasivos

corrientes representaron el 41,85% de la totalidad del pasivo y el patrimonio, mientras que el pasivo a largo plazo presentó un valor relativo de 24,55%.

✓ **Período enero a junio de 2009**

Se puede observar, para este semestre, que las cuentas y documentos por cobrar siguen incrementando su valor y que el porcentaje de éste en comparación al semestre anterior ha incrementado en un 7,64%; pudiéndose mencionar que debido a la situación de austeridad económica por la que atraviesan tanto el sector industrial como el familiar en el país, los clientes solicitan un mayor plazo para liquidar sus deudas y los proveedores exigen un menor plazo de pago; por esta razón la cuenta caja/bancos ha evidenciado un decrecimiento en su saldo y actualmente representa solo el 3,48% del total de los activos. En este período el pasivo corriente está conformado en un 84,45% por cuentas y documentos por pagar a proveedores y 15,55% por otras cuentas y documentos por pagar; mientras que el pasivo a largo plazo está conformado en su totalidad por el préstamo bancario adquirido para la adquisición de los activos y planta de producción de la empresa. El patrimonio neto está compuesto en un 93,36% por el capital suscrito y pagado; el 0,92% por la utilidad de ejercicios anteriores y el 5,72% por la ganancia del ejercicio actual.

Cuadro 4.10 Análisis vertical de los Estados de Resultados

Análisis vertical								
Balance de Resultados								
	jul 07-dic 07	%	ene 08-jun 08	%	jul 08-dic 08	%	ene 09-jun 09	%
Ventas netas	\$ 219.256,43	100,00%	\$ 221.876,54	100,00%	\$ 253.273,86	100,00%	\$ 226.535,13	100,00%
(-) Costo de ventas	\$ 180.772,08	82,45%	\$ 180.513,62	81,36%	\$ 208.093,45	82,16%	\$ 176.243,12	77,80%
Inventario inicial de materia prima	\$ -	0,00%	\$ 42.497,98	19,15%	\$ 32.437,17	12,81%	\$ 41.283,67	18,22%
Compras netas de materia prima	\$ 223.270,06	101,83%	\$ 170.452,81	76,82%	\$ 216.939,95	85,65%	\$ 144.982,48	64,00%
Inventario final de materia prima	\$ 42.497,98	19,38%	\$ 32.437,17	14,62%	\$ 41.283,67	16,30%	\$ 27.590,17	12,18%
UTILIDAD BRUTA	\$ 38.484,35	17,55%	\$ 41.362,92	18,64%	\$ 45.180,41	17,84%	\$ 50.292,01	22,20%
(-) Gastos de administración	\$ 36.391,24	16,60%	\$ 36.003,22	16,23%	\$ 37.218,45	14,69%	\$ 36.457,97	16,09%
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	\$ 14.700,00	6,70%	\$ 14.900,00	6,72%	\$ 15.260,00	6,03%	\$ 15.420,00	6,81%
Arrendamiento de inmuebles	\$ 9.450,00	4,31%	\$ 9.600,00	4,33%	\$ 9.600,00	3,79%	\$ 9.750,00	4,30%
Mantenimiento y reparaciones	\$ 3.209,85	1,46%	\$ 2.305,80	1,04%	\$ 3.115,78	1,23%	\$ 2.070,65	0,91%
Gasto depreciación activos fijos	\$ 4.027,42	1,84%	\$ 4.027,42	1,82%	\$ 4.027,42	1,59%	\$ 4.027,42	1,78%
Gasto amortización	\$ 2.500,00	1,14%	\$ 2.500,00	1,13%	\$ 2.500,00	0,99%	\$ 2.500,00	1,10%
Servicios básicos	\$ 2.503,97	1,14%	\$ 2.670,00	1,20%	\$ 2.715,25	1,07%	\$ 2.689,90	1,19%
(-) Gastos de ventas	\$ 3.500,00	1,60%	\$ 3.800,00	1,71%	\$ 3.640,00	1,44%	\$ 3.720,00	1,64%
Transporte	\$ 3.500,00	1,60%	\$ 3.800,00	1,71%	\$ 3.640,00	1,44%	\$ 3.720,00	1,64%
UTILIDAD EN OPERACIÓN	\$ (1.406,89)	-0,64%	\$ 1.559,70	0,70%	\$ 4.321,96	1,71%	\$ 10.114,04	4,46%
(-) Gastos financieros	\$ 3.600,00	1,64%	\$ 3.394,86	1,53%	\$ 3.165,10	1,25%	\$ 2.907,77	1,28%
Utilidad antes de participación laboral	\$ (5.006,89)	-2,28%	\$ (1.835,16)	-0,83%	\$ 1.156,86	0,46%	\$ 7.206,27	3,18%
15% participación laboral	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ 173,53	0,07%	\$ 1.080,94	0,48%
Utilidad antes de impuestos	\$ (5.006,89)	-2,28%	\$ (1.835,16)	-0,83%	\$ 983,33	0,39%	\$ 6.125,33	2,70%
25% Impuesto a la renta	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ 245,83	0,10%	\$ 1.531,33	0,68%
UTILIDAD NETA	\$ (5.006,89)	-2,28%	\$ (1.835,16)	-0,83%	\$ 737,50	0,29%	\$ 4.594,00	2,03%

Fuente: Balances Generales DELIPONQUE

Elaborado por: La autora

Sobre la base del análisis de ventas netas de la empresa, efectuando un análisis vertical, se puede afirmar, que los gastos efectuados por concepto de sueldos, salarios y demás remuneraciones representan el mayor porcentaje de los costos indirectos para DELIPONQUE. El costo de ventas cuenta con un valor porcentual de 82,45%, lo que indica que los costos de producción, específicamente la política de compras de materia prima no es la adecuada considerando el carácter perecedero del inventario, lo que afecta también al retorno monetario por concepto de ventas, por no transformar inmediatamente la materia prima en productos terminados. Al tratarse del primer año de operación de la empresa y por ende incurrir en gastos, muchas veces excesivos hasta perfeccionar procesos, no se obtuvo utilidad en el período.

Para el primer semestre del año 2008 el costo de ventas disminuyó, representando el 81,36% del total de ventas; en este período ya existe inventario inicial de materia prima y representa el 19,15% del total del mencionado costo de ventas. Los gastos de administración disminuyeron al 16,23% y los gastos de ventas se incrementaron al 1,71% por efecto de mejorar en el proceso productivo para este período. Para el segundo semestre del año 2008, existe un porcentaje de ganancia que representa el 0,29% de las ventas, esto indica que a pesar de que los dos períodos anteriores se obtuvo pérdidas al final del ejercicio, las actividades están mejorando y la empresa empieza a apalancarse, por lo menos operativamente; para el primer semestre del 2009 la empresa tiene un 2,03% de utilidad neta sobre las ventas, es decir sus ganancias incrementaron un 1,74% respecto al semestre anterior, la misma que puede explicarse por el decremento del costo de ventas a 77,80% y este a su vez por una disminución en el valor correspondiente a las compras de materia prima; esto se explica por dos razones: se está adquiriendo la mercadería de manera más organizada, es decir solo la cantidad necesaria para la producción que se requiere y se prioriza la adquisición de materiales directos e indirectos de producción a oferentes que comercializan insumos a menores precios.

4.3 ANÁLISIS HORIZONTAL

Es un procedimiento que consiste en comparar estados financieros homogéneos de dos o más períodos consecutivos, para determinar los aumentos, disminuciones y variaciones de

las cuentas de un período contable a otro. Este análisis es de gran importancia para la empresa, porque mediante él se informa si los cambios en las cuentas contables y resultados aumentan o disminuyen; también permite definir cuáles merecen mayor atención por ser cambios significativos durante el desempeño usual de la organización.

A diferencia del análisis vertical que es estático porque examina y compara datos de un solo período, el análisis horizontal es más amplio, dinámico y provechoso porque relaciona los cambios financieros presentados a lo largo del tiempo, en aumentos o disminuciones de un período a otro, es decir, los resultados reflejan las verdaderas magnitudes de los distintos rubros, ya que muestra las variaciones en cifras absolutas, en porcentajes o en razones, lo cual permite observar ampliamente los cambios presentados para su estudio, interpretación y toma de decisiones.

Adicionalmente, el análisis horizontal presenta diversas ventajas que facilitan la comprensión del comportamiento financiero de la empresa, entre los cuales podemos mencionar porcentajes y razones que ponen de manifiesto el cumplimiento de los planes económicos cuando se establece comparaciones entre lo real y lo planificado.

Estos porcentajes o razones son índices que permiten apreciar, de forma condensada, el desarrollo de los hechos económicos.

La comparación de estos porcentajes o razones correspondientes a distintas cuentas del Estado de Resultados, es particularmente útil en el estudio de las tendencias relacionadas con el desarrollo de la actividad económica.

Cuadro 4.11 Análisis horizontal de Balances Generales, segundo semestre 2007 y primer semestre 2008

Análisis horizontal				
julio a diciembre 2007 y enero a junio 2008				
CUENTAS	jul 07-dic 07	ene 08-jun 08	Variación (\$)	Variación (%)
Caja Bancos	\$ 3.874,13	\$ 4.001,98	\$ 127,85	3,30%
Cuentas y documentos por cobrar	\$ 19.381,17	\$ 20.226,32	\$ 845,15	4,36%
Otras cuentas y documentos por cobrar	\$ 28.139,62	\$ 24.926,72	\$ (3.212,90)	-11,42%
Inventario de materia prima	\$ 42.497,98	\$ 37.352,37	\$ (5.145,61)	-12,11%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 93.892,90	\$ 86.507,39	\$ (7.385,51)	-7,87%
Muebles y enseres	\$ 2.176,00	\$ 2.176,00	\$ -	0,00%
Maquinaria, equipo e instalaciones	\$ 65.063,92	\$ 65.063,92	\$ -	0,00%
Equipo de computación	\$ 3.582,54	\$ 3.582,54	\$ -	0,00%
Otros activos fijos	\$ 1.486,00	\$ 1.486,00	\$ -	0,00%
Depreciación acumulada de activos fijos	\$ (4.027,42)	\$ (8.054,84)	\$ (4.027,42)	100,00%
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 68.281,04	\$ 64.253,62	\$ (4.027,42)	-5,90%
Marcas, patentes, derechos de llaves y similares	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ -	0,00%
Amortización acumulada	\$ (2.500,00)	\$ (5.000,00)	\$ (2.500,00)	100,00%
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	\$ 47.500,00	\$ 45.000,00	\$ (2.500,00)	-5,26%
TOTAL ACTIVO	\$ 209.673,94	\$ 195.761,01	\$ (13.912,93)	-6,64%
Cuentas y documentos por pagar a proveedores	\$ 67.293,60	\$ 59.625,97	\$ (7.667,63)	-11,39%
Otras cuentas y documentos por pagar	\$ 12.387,23	\$ 10.977,08	\$ (1.410,15)	-11,38%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 79.680,83	\$ 70.603,05	\$ (9.077,78)	-11,39%
Cuentas y documentos por pagar largo plazo	\$ 60.000,00	\$ 57.000,00	\$ (3.000,00)	-5,00%
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 60.000,00	\$ 57.000,00	\$ (3.000,00)	-5,00%
TOTAL PASIVO	\$ 139.680,83	\$ 127.603,05	\$ (12.077,78)	-8,65%
Capital suscrito y asignado	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00	\$ -	0,00%
Utilidad/pérdida acumulada ejer. anteriores	\$ -	\$ (5.006,89)	\$ (5.006,89)	0,00%
Pérdida/Ganancia del ejercicio	\$ (5.006,89)	\$ (1.835,16)	\$ 3.171,73	-63,35%
TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 69.993,11	\$ 68.157,95	\$ (1.835,16)	-2,62%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 209.673,94	\$ 195.761,00	\$ (13.912,94)	-6,64%

Fuente: Balances Generales DELIPONQUE

Elaborado por: La autora

Del año 2007 a inicios del año 2008 la cuenta caja/bancos tuvo una variación positiva, de igual manera las cuentas y documentos por cobrar, esto debido a que las actividades de la empresa se desarrollaron con mayor experiencia. De manera contraria los inventarios de materia prima tuvieron una variación de -12,11%; es decir que a partir del año 2008 se utilizó de manera más eficientes los recursos para producir. Los activos fijos no tuvieron variación alguna, exceptuando las depreciaciones, que por cada período contable se acumulan. El pasivo a largo plazo tuvo una variación negativa de -5%, para la empresa, esto es favorable ya que denota que la empresa está cumpliendo sus deudas de plazo mayor a un año.

Cuadro 4.12 Análisis horizontal de Balances Generales, primer y segundo semestre 2008

Análisis horizontal				
enero a junio 2008 y julio a diciembre 2008				
CUENTAS	ene 08-jun 08	jul 08-dic 08	Variación (\$)	Variación (%)
Caja Bancos	\$ 4.001,98	\$ 4.277,04	\$ 275,06	6,87%
Cuentas y documentos por cobrar	\$ 20.226,32	\$ 31.359,31	\$ 11.132,99	55,04%
Otras cuentas y documentos por cobrar	\$ 24.926,72	\$ 32.495,04	\$ 7.568,32	30,36%
Inventario de materia prima	\$ 37.352,37	\$ 49.084,47	\$ 11.732,10	31,41%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 86.507,39	\$ 117.215,86	\$ 30.708,47	35,50%
Muebles y enseres	\$ 2.176,00	\$ 2.176,00	\$ -	0,00%
Maquinaria, equipo e instalaciones	\$ 65.063,92	\$ 65.063,92	\$ -	0,00%
Equipo de computación	\$ 3.582,54	\$ 3.582,54	\$ -	0,00%
Otros activos fijos	\$ 1.486,00	\$ 1.486,00	\$ -	0,00%
Depreciación acumulada de activos fijos	\$ (8.054,84)	\$ (12.082,26)	\$ (4.027,42)	50,00%
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 64.253,62	\$ 60.226,20	\$ (4.027,42)	-6,27%
Marcas, patentes, derechos de llaves y similares	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ -	0,00%
Amortización acumulada	\$ (5.000,00)	\$ (7.500,00)	\$ (2.500,00)	50,00%
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	\$ 45.000,00	\$ 42.500,00		
TOTAL ACTIVO	\$ 195.761,01	\$ 219.942,06	\$ 24.181,05	12,35%
Cuentas y documentos por pagar a proveedores	\$ 59.625,97	\$ 77.729,75	\$ 18.103,78	30,36%
Otras cuentas y documentos por pagar	\$ 10.977,08	\$ 14.309,97	\$ 3.332,89	30,36%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 70.603,05	\$ 92.039,72	\$ 21.436,67	30,36%
Cuentas y documentos por pagar largo plazo	\$ 57.000,00	\$ 54.000,00	\$ (3.000,00)	-5,26%
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 57.000,00	\$ 54.000,00	\$ (3.000,00)	-5,26%
TOTAL PASIVO	\$ 127.603,05	\$ 146.039,72	\$ 18.436,67	14,45%
Capital suscrito y asignado	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00	\$ -	0,00%
Utilidad/pérdida acumulada ejer. anteriores	\$ (5.006,89)	\$ (1.835,16)	\$ 3.171,73	-63,35%
Pérdida/Ganancia del ejercicio	\$ (1.835,16)	\$ 737,50	\$ 2.572,66	-140,19%
TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 68.157,95	\$ 73.902,34	\$ 5.744,39	8,43%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 195.761,00	\$ 219.942,06	\$ 24.181,06	12,35%

Fuente: Balances Generales DELIPONQUE

Elaborado por: La autora

Para el 2008 incrementaron todas las cuentas del activo corriente; caja y bancos tuvo una variación del 6,87%, resultado ventajoso para DELIPONQUE ya que denota que la empresa tiene mayor liquidez, sin embargo incrementaron las cuentas y documentos por cobrar en un 55,04%, esto indica que la empresa sigue incrementando su cartera de cuentas y que no ha implementado un sistema eficiente para el cobro de clientes por la mercadería vendida, incremento además, la depreciación y la amortización pues, se va acumulando cada año; y el total del pasivo y el patrimonio ha variado en un 8,43%; valor que indica que mientras el pasivo a largo plazo disminuye por que se está cancelando la deuda; las pérdidas acumuladas se incrementaron para este período.

Cuadro 4.13 Análisis horizontal de Balances Generales, segundo semestre 2008 y primer semestre 2009

Análisis horizontal				
julio a diciembre 2008 y enero a junio 2009				
CUENTAS	jul 08-dic 08	ene 09-jun 09	Variación (\$)	Variación (%)
Caja Bancos	\$ 4.277,04	\$ 4.091,08	\$ (185,96)	-4,35%
Cuentas y documentos por cobrar	\$ 31.359,31	\$ 40.397,53	\$ 9.038,22	28,82%
Otras cuentas y documentos por cobrar	\$ 32.495,04	\$ 29.064,46	\$ (3.430,58)	-10,56%
Inventario de materia prima	\$ 49.084,47	\$ 43.902,51	\$ (5.181,96)	-10,56%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 117.215,86	\$ 117.455,58	\$ 239,72	0,20%
Muebles y enseres	\$ 2.176,00	\$ 2.176,00	\$ -	0,00%
Maquinaria, equipo e instalaciones	\$ 65.063,92	\$ 65.063,92	\$ -	0,00%
Equipo de computación	\$ 3.582,54	\$ 3.582,54	\$ -	0,00%
Otros activos fijos	\$ 1.486,00	\$ 1.486,00	\$ -	0,00%
Depreciación acumulada de activos fijos	\$ (12.082,26)	\$ (16.109,68)	\$ (4.027,42)	33,33%
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 60.226,20	\$ 56.198,78	\$ (4.027,42)	-6,69%
Marcas, patentes, derechos de llaves y similares	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ -	0,00%
Amortización acumulada	\$ (7.500,00)	\$ (10.000,00)	\$ (2.500,00)	33,33%
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	\$ 42.500,00	\$ 40.000,00	\$ (2.500,00)	-5,88%
TOTAL ACTIVO	\$ 219.942,06	\$ 213.654,36	\$ (6.287,70)	-2,86%
Cuentas y documentos por pagar a proveedores	\$ 77.729,75	\$ 69.523,63	\$ (8.206,12)	-10,56%
Otras cuentas y documentos por pagar	\$ 14.309,97	\$ 12.799,23	\$ (1.510,74)	-10,56%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 92.039,72	\$ 82.322,86	\$ (9.716,86)	-10,56%
Cuentas y documentos por pagar largo plazo	\$ 54.000,00	\$ 51.000,00	\$ (3.000,00)	-5,56%
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 54.000,00	\$ 51.000,00	\$ (3.000,00)	-5,56%
TOTAL PASIVO	\$ 146.039,72	\$ 133.322,86	\$ (12.716,86)	-8,71%
Capital suscrito y asignado	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00	\$ -	0,00%
Utilidad/pérdida acumulada ejer. anteriores	\$ (1.835,16)	\$ 737,50	\$ 2.572,66	-140,19%
Pérdida/Ganancia del ejercicio	\$ 737,50	\$ 4.594,00	\$ 3.856,50	522,92%
TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 73.902,34	\$ 80.331,50	\$ 6.429,16	8,70%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 219.942,06	\$ 213.654,36	\$ (6.287,70)	-2,86%

Fuente: Balances Generales DELIPONQUE

Elaborado por: La autora

La cuenta caja/bancos ha disminuido su valor en un 4,35% mientras que las cuentas y documentos tienen una variación positiva adicional del 28,82%; señalando que la empresa vende cada vez más a crédito sus productos, los activos fijos se mantienen constantes, no se han adquirido nuevas maquinarias o equipos para DELIPONQUE. De igual manera, los activos diferidos se han mantenido constantes a lo largo de estos cuatro semestres.

Las cuentas y documentos por pagar a proveedores han disminuido, lo que es beneficioso ya que se están pagando las deudas y obligaciones pendientes a corto y largo plazos. No han existido aportes adicionales de capital por parte de los socios, por lo tanto, el capital suscrito y asignado no ha sufrido variación alguna.

Cuadro 4.14 Análisis horizontal de Estados de Resultados, segundo semestre 2007 y primer semestre 2008

Análisis horizontal				
julio a diciembre 2007 y enero a junio 2008				
CONCEPTO	jul 07-dic 07	ene 08-jun 08	Variación (\$)	Variación (%)
Ventas netas	\$ 219.256,43	\$ 221.876,54	\$ 2.620,11	1,19%
(-) Costo de ventas	\$ 180.772,08	\$ 180.513,62	\$ (258,46)	-0,14%
Inventario inicial de materia prima	\$ -	\$ 42.497,98	\$ 42.497,98	-
Compras netas de materia prima	\$ 223.270,06	\$ 170.452,81	\$ (52.817,25)	-23,66%
Inventario final de materia prima	\$ 42.497,98	\$ 32.437,17	\$ (10.060,81)	-23,67%
UTILIDAD BRUTA	\$ 38.484,35	\$ 41.362,92	\$ 2.878,57	7,48%
(-) Gastos de administración	\$ 36.391,24	\$ 36.003,22	\$ (388,02)	-1,07%
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	\$ 14.700,00	\$ 14.900,00	\$ 200,00	1,36%
Arrendamiento de inmuebles	\$ 9.450,00	\$ 9.600,00	\$ 150,00	1,59%
Mantenimiento y reparaciones	\$ 3.209,85	\$ 2.305,80	\$ (904,05)	-28,16%
Gasto depreciación activos fijos	\$ 4.027,42	\$ 4.027,42	\$ -	0,00%
Gasto amortización	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ -	0,00%
Servicios básicos	\$ 2.503,97	\$ 2.670,00	\$ 166,03	6,63%
(-) Gastos de ventas	\$ 3.500,00	\$ 3.800,00	\$ 300,00	8,57%
Transporte	\$ 3.500,00	\$ 3.800,00	\$ 300,00	8,57%
UTILIDAD EN OPERACIÓN	\$ (1.406,89)	\$ 1.559,70	\$ 2.966,59	210,86%
(-) Gastos financieros	\$ 3.600,00	\$ 3.394,86	\$ (205,14)	-5,70%
Utilidad antes de participación laboral	\$ (5.006,89)	\$ (1.835,16)	\$ 3.171,73	63,35%
15% participación laboral	\$ -	\$ -	\$ -	-
Utilidad antes de impuestos	\$ (5.006,89)	\$ (1.835,16)	\$ 3.171,73	63,35%
25% Impuesto a la renta	\$ -	\$ -	\$ -	-
UTILIDAD NETA	\$ (5.006,89)	\$ (1.835,16)	\$ 3.171,73	63,35%

Fuente: Estados de Resultados DELIPONQUE

Elaborado por: La autora

El análisis horizontal del estado de resultados para el primer período de comparación, el segundo semestre de 2007, indica que las ventas netas tuvieron una variación positiva de 1,19%, mientras que el costo de ventas tuvo una disminución del 0,14%; esto debido a que tanto las compras netas como el inventario final de materia prima tuvieron valores relativos negativos de 23,66% y 23,67% respectivamente. Los gastos de administración disminuyeron en un 1,07% mientras que los gastos de ventas incrementaron en un 8,57%, evidenciándose una mayor experiencia y manejo eficiente de recursos en base a resultados anteriores. A pesar de que la utilidad neta mantiene un resultado negativo, el cambio porcentual de un período a otro es positivo, es decir, en el segundo semestre se obtuvo una pérdida de \$5.006,89 mientras que en el primer semestre del año 2008 ésta sólo fue de \$1.835,16.

Cuadro 4.15 Análisis horizontal de Estados de Resultados, primer y segundo semestre 2008.

Análisis horizontal				
enero a junio 2008 y julio a diciembre 2008				
CONCEPTO	ene 08-jun 08	jul 08-dic 08	Variación (\$)	Variación (%)
Ventas netas	\$ 221.876,54	\$ 253.273,86	\$ 31.397,32	14,15%
(-) Costo de ventas	\$ 180.513,62	\$ 208.093,45	\$ 27.579,83	15,28%
Inventario inicial de materia prima	\$ 42.497,98	\$ 32.437,17	\$ (10.060,81)	-
Compras netas de materia prima	\$ 170.452,81	\$ 216.939,95	\$ 46.487,14	27,27%
Inventario final de materia prima	\$ 32.437,17	\$ 41.283,67	\$ 8.846,50	27,27%
UTILIDAD BRUTA	\$ 41.362,92	\$ 45.180,41	\$ 3.817,49	9,23%
(-) Gastos de administración	\$ 36.003,22	\$ 37.218,45	\$ 1.215,23	3,38%
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	\$ 14.900,00	\$ 15.260,00	\$ 360,00	2,42%
Arrendamiento de inmuebles	\$ 9.600,00	\$ 9.600,00	\$ -	0,00%
Mantenimiento y reparaciones	\$ 2.305,80	\$ 3.115,78	\$ 809,98	35,13%
Gasto depreciación activos fijos	\$ 4.027,42	\$ 4.027,42	\$ -	0,00%
Gasto amortización	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ -	0,00%
Servicios básicos	\$ 2.670,00	\$ 2.715,25	\$ 45,25	1,69%
(-) Gastos de ventas	\$ 3.800,00	\$ 3.640,00	\$ (160,00)	-4,21%
Transporte	\$ 3.800,00	\$ 3.640,00	\$ (160,00)	-4,21%
UTILIDAD EN OPERACIÓN	\$ 1.559,70	\$ 4.321,96	\$ 2.762,26	177,10%
(-) Gastos financieros	\$ 3.394,86	\$ 3.165,10	\$ (229,76)	-6,77%
Utilidad antes de participación laboral	\$ (1.835,16)	\$ 1.156,86	\$ 2.992,02	-163,04%
15% participación laboral	\$ -	\$ 173,53	\$ 173,53	-
Utilidad antes de impuestos	\$ (1.835,16)	\$ 983,33	\$ 2.818,49	-153,58%
25% Impuesto a la renta	\$ -	\$ 245,83	\$ 245,83	-
UTILIDAD NETA	\$ (1.835,16)	\$ 737,50	\$ 2.572,66	140,19%

Fuente: Estados de Resultados DELIPONQUE

Elaborado por: La autora

Para el período correspondiente al primer y segundo semestre del año 2008 varias de las cuentas del Estado de Resultados tuvieron un resultado positivo, ventas netas incrementó en un 14,15%; así también el costo de ventas tuvo un aumento de 15,28% debido a que la administración de la empresa decidió incrementar sus compras de materia prima en un 27,27%. Los gastos de administración aumentaron en un 3,38%, consecuencia de la realización de varios gastos y reparaciones en la planta de producción, mientras que los gastos de ventas sufrieron una disminución del 4,21% por que se generaron menores costos de transporte en el segundo semestre de 2008. La utilidad neta de la empresa presento una considerable variación positiva del 140,19% con respecto al semestre anterior, debido a que el período de julio a diciembre de 2008 fue el primero en el que se obtuvo un resultado positivo de \$737,50.

Cuadro 4.16 Análisis horizontal de Estados de Resultados, segundo semestre 2008 y primer semestre 2009

Análisis horizontal				
julio a diciembre 2008 y enero a junio 2009				
CONCEPTO	jul 08-dic 08	ene 09-jun 09	Variación (\$)	Variación (%)
Ventas netas	\$ 253.273,86	\$ 226.535,13	(26.738,73)	-10,56%
(-) Costo de ventas	\$ 208.093,45	\$ 176.243,12	(31.850,33)	-15,31%
Inventario inicial de materia prima	\$ 32.437,17	\$ 41.283,67	8.846,50	-
Compras netas de materia prima	\$ 216.939,95	\$ 144.982,48	(71.957,47)	-33,17%
Inventario final de materia prima	\$ 41.283,67	\$ 27.590,17	(13.693,50)	-33,17%
UTILIDAD BRUTA	\$ 45.180,41	\$ 50.292,01	5.111,60	11,31%
(-) Gastos de administración	\$ 37.218,45	\$ 36.457,97	(760,48)	-2,04%
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	\$ 15.260,00	\$ 15.420,00	160,00	1,05%
Arrendamiento de inmuebles	\$ 9.600,00	\$ 9.750,00	150,00	1,56%
Mantenimiento y reparaciones	\$ 3.115,78	\$ 2.070,65	(1.045,13)	-33,54%
Gasto depreciación activos fijos	\$ 4.027,42	\$ 4.027,42	-	0,00%
Gasto amortización	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	-	0,00%
Servicios básicos	\$ 2.715,25	\$ 2.689,90	(25,35)	-0,93%
(-) Gastos de ventas	\$ 3.640,00	\$ 3.720,00	80,00	2,20%
Transporte	\$ 3.640,00	\$ 3.720,00	80,00	2,20%
UTILIDAD EN OPERACIÓN	\$ 4.321,96	\$ 10.114,04	5.792,08	134,02%
(-) Gastos financieros	\$ 3.165,10	\$ 2.907,77	(257,33)	-8,13%
Utilidad antes de participación laboral	\$ 1.156,86	\$ 7.206,27	6.049,41	522,92%
15% participación laboral	\$ 173,53	\$ 1.080,94	907,41	522,92%
Utilidad antes de impuestos	\$ 983,33	\$ 6.125,33	5.142,00	522,92%
25% Impuesto a la renta	\$ 245,83	\$ 1.531,33	1.285,50	522,92%
UTILIDAD NETA	\$ 737,50	\$ 4.594,00	3.856,50	522,92%

Fuente: Balances Generales DELIPONQUE

Elaborado por: La autora

Para inicios del año 2009, la empresa tuvo un decremento considerable en su nivel de ventas por efecto de las variaciones macroeconómicas desfavorables experimentadas en el país; el segundo semestre del año 2008 presentó un mejor panorama debido a que en los últimos meses del año se vende una mayor cantidad de productos por las festividades de fin de año. De igual manera las compras de materia prima disminuyeron en un 33,17% debido a que los pedidos son menores y se requiere una menor cantidad de materiales para producir, ya que existe una relación directamente proporcional entre producción y costos.

Es pertinente señalar que en esta comparación se observa que la empresa se recuperó considerablemente a pesar de la disminución de las ventas, la utilidad en operación y neta presentan cifras de 134,02% y 522,92% respectivamente, es decir que la empresa obtuvo una ganancia después de gastos y costos, cinco veces mayor a la obtenida en los meses de julio a diciembre del 2008, obedeciendo concretamente a una mejora operativa y al aprovechamiento de economías de escala.

4.4 RATIOS FINANCIEROS

Para evaluar la situación y desempeño financiero de una empresa, el analista requiere de algunos criterios. Estos se utilizan frecuentemente como razones o ratios, que relacionan datos financieros entre sí. El análisis e interpretación de varias razones deben permitir a la gerencia y accionistas tener un mejor conocimiento de la situación y desempeño no solo financieros, sino también operativos de la empresa, en comparación al que podrían obtener mediante el análisis aislado de los datos financieros. Para una mayor comprensión, los ratios financieros se clasifican por su naturaleza en cuatro grupos: liquidez, apalancamiento, gestión u operativos y rentabilidad; a continuación se muestra cada uno de ellos en detalle.

4.4.1 Ratios de liquidez

Los ratios de liquidez se utilizan con el fin de determinar la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Este tipo de indicadores comparan las obligaciones con los recursos disponibles a corto plazo (o corrientes) con los que se cuenta para cumplirlas.

A partir de ellos, se puede obtener importante información acerca de la solvencia de las empresas y de su capacidad para seguir siendo solventes en caso de un evento no previsto.

Los ratios de liquidez que se analizarán para la empresa DELIPONQUE son los siguientes:

- ✓ Ratio de liquidez corriente.
- ✓ Ratio de liquidez severa o Prueba ácida.
- ✓ Capital de trabajo neto.

4.4.2 Ratios de endeudamiento o apalancamiento financiero

Son ratios o índices que miden la relación entre el capital ajeno (fondos o recursos aportados por acreedores) y el capital propio (recursos aportados por los socios o accionistas, y los resultados que ha generado la propia empresa), así como también el grado de endeudamiento para la obtención de activos.

Adicionalmente cabe indicar que miden el respaldo patrimonial. Los ratios de endeudamiento que se calcularán son:

- ✓ Ratio de endeudamiento a corto plazo.
- ✓ Ratio de endeudamiento a largo plazo.
- ✓ Ratio de endeudamiento total.
- ✓ Ratio de endeudamiento de activo.

4.4.3 Ratios de gestión, operativos o de rotación

Estos ratios miden o evalúan la eficiencia de la empresa en sus cobros, pagos, inventarios y activo. Es decir, permiten determinar que tan eficiente es la empresa para manejar, principalmente, dos grupos específicos de activos: cuentas por cobrar e inventarios.

Estos ratios se clasifican en:

- ✓ Ratio de rotación de cobro.
- ✓ Ratio de período de cobro.
- ✓ Ratio de rotación por pagar.
- ✓ Ratio de período de pagos.
- ✓ Ratio de rotación de inventarios.

4.4.4 Ratios de rentabilidad

Los ratios de rentabilidad son aquellos que miden los réditos, producto de la utilización de los recursos al final de un período contable. Muestran la rentabilidad de la empresa en relación con las ventas, el patrimonio y la inversión, indicando además la eficiencia operativa de la gestión empresarial.

Cabe señalar que no todos los ratios de este tipo pueden ser calculados para DELIPONQUE debido al tipo de constitución legal que tiene (Ratio de rentabilidad por acción y Ratio de dividendos por acción).

Los ratios de rentabilidad que serán calculados para la empresa son los siguientes:

- ✓ Ratio de rentabilidad del patrimonio.
- ✓ Ratio de rentabilidad bruta sobre ventas.
- ✓ Ratio de rentabilidad neta sobre ventas.
- ✓ Modelo Dupont

4.5 ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE RATIOS FINANCIEROS

Una vez indicada la clasificación de los distintos ratios financieros, su finalidad, los datos que se requieren para su cálculo y la información que éstos facilitan a la administración, los resultados de los ratios para la empresa DELIPONQUE son:

Cuadro 4.17 Ratios de liquidez

RATIOS DE LIQUIDEZ					
Ratio	Fórmula	Períodos			
		jul 07-dic 07	ene 08-jun 08	jul 08-dic 08	ene 09-jun 09
Liquidez corriente	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	\$ 1,18	\$ 1,23	\$ 1,27	\$ 1,43
Prueba ácida	$\frac{\text{Activo corriente- Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$	\$ 0,65	\$ 0,70	\$ 0,74	\$ 0,89
Capital de trabajo neto	Activo corriente - Pasivo corriente	\$ 14.212,07	\$ 15.904,34	\$ 25.176,14	\$ 35.132,72

Fuente: Balances Generales y Estados de Resultados DELIPONQUE

Elaborado por: La autora

Ratio de liquidez corriente.- Por cada dólar de deuda, se posee \$1,18 en el año 2007 y \$1,43 en el año 2009 para pagarlas con los activos corrientes de la empresa. En cada período la capacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones con plazo menor a un año, aumenta.

Ratio de liquidez severa o Prueba ácida.- Este ratio es similar al de liquidez corriente con la diferencia que se concentra en el efectivo, los valores negociables y las cuentas por cobrar en relación con las obligaciones circulantes es decir, exceptuando del cálculo los inventarios que posee; por lo que proporciona una medida más exacta de liquidez. La empresa en el año 2008 posee \$0,72 centavos en activos disponibles y exigibles para

cancelar todas las deudas a corto plazo; lo que resulta positivo si consideramos que esta cifra se incrementa, lo que denota una mayor solvencia a lo largo del tiempo.

Capital de trabajo neto.- Determina el exceso de activos corrientes sobre las cuentas de pasivo, que constituyen el capital de trabajo a disposición inmediata necesario para continuar las operaciones de un negocio. La empresa contaba con \$14.212,07 para efectuar gastos corrientes o inversiones inmediatas en el segundo semestre del año 2007 mientras que en el segundo semestre del año 2008 cuenta con \$25.176,14; esto nos indica que para el año 2008 DELIPONQUE cuenta con una mayor cantidad de dinero para gastos.

Cuadro 4.18 Ratios de endeudamiento o apalancamiento financiero

RATIOS DE ENDEUDAMIENTO O APALANCAMIENTO					
Ratio	Fórmula	Períodos			
		jul 07-dic 07	ene 08-jun 08	jul 08-dic 08	ene 09-jun 09
Endeudamiento a corto plazo	$\frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Patrimonio}} * 100$	113,84%	103,59%	124,54%	102,48%
Endeudamiento a largo plazo	$\frac{\text{Pasivo largo plazo}}{\text{Patrimonio} + \text{Pasivo largo plazo}} * 100$	46,16%	45,54%	42,22%	38,83%
Endeudamiento total	$\frac{\text{Total pasivo}}{\text{Patrimonio}} * 100$	199,56%	187,22%	197,61%	165,97%
Endeudamiento de activo	$\frac{\text{Total pasivo}}{\text{Total activo}} * 100$	66,62%	65,18%	66,40%	62,40%

Fuente: Balances Generales y Estados de Resultados DELIPONQUE

Elaborado por: La autora

Ratio de endeudamiento a corto plazo.- Este ratio permite medir la relación entre los fondos a corto plazo aportados por los acreedores y los recursos aportados por los accionistas de la empresa. El período en el que más alto es el resultado de ésta relación es de julio a diciembre del 2008, cuando el pasivo corriente representa el 124,54% del patrimonio, esto nos indica que el activo no está financiado correctamente, debido a que la mayor cantidad de fuentes de financiamiento no radica en el capital permanente sino, en las deudas a corto plazo.

Ratio de endeudamiento a largo plazo.- Este indicador facilita medir la relación que existe entre las fuentes de financiamiento a largo plazo y los recursos aportados por los accionistas de la empresa. De julio a diciembre de 2008 esta relación fue de 42,22% mientras que en el mismo semestre del año anterior fue de 46,16%. Es recomendable que la empresa disminuya este ratio debido a que una cifra menor al 50% asegura el correcto financiamiento del activo.

Ratio de endeudamiento total.- Mide la relación entre los fondos totales que son aportados por los acreedores y los fondos aportados por los accionistas de la empresa. Para el primer semestre del año 2008 las deudas representaban el 187,22% de los fondos propios y para el primer semestre del año 2009 esta cifra fue de 165,97%. Lo más acertado para DELIPONQUE será disminuir considerablemente esta cifra mediante la adopción de dos técnicas: aumentando los capitales propios aportados o a su vez pagar de manera más eficiente sus deudas, ya que la mayor parte de fondos que se utilizan provienen de los acreedores de la empresa (proveedores y entidades financieras).

Ratio de endeudamiento de activo.- Este índice permite conocer cuánto del activo total se ha financiado con recursos o capital ajeno; en el primer periodo, es decir, en el segundo semestre del año 2007 el pasivo tuvo una participación del 66,62% del financiamiento, mientras que para el primer semestre del año 2009, esta participación se redujo al 62,40%. A pesar de la disminución de esta relación, es importante que la empresa cuente con un mayor número de recursos propios, para apalancar sus activos, sobre todo los de relación directa con el proceso de producción.

Cuadro 4.19 Ratios de gestión, operativos o de rotación

RATIOS DE GESTIÓN, OPERATIVOS O DE ROTACIÓN					
Ratio	Fórmula	Períodos			
		jul 07-dic 07	ene 08-jun 08	jul 08-dic 08	ene 09-jun 09
Rotación de cobro	$\frac{\text{Ventas a crédito}}{\text{Cuentas por cobrar}}$	7,92	7,68	5,65	3,93
Rotación por pagar	$\frac{\text{Compras a crédito}}{\text{Cuentas por pagar}}$	2,16	1,86	1,81	1,36
Rotación de inventarios	$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventarios}}$	4,25	4,83	4,24	4,01
Período de cobro	$\frac{\text{Cuentas por cobrar} * 360}{\text{Ventas a crédito}}$	45	47	64	92
Período de pagos	$\frac{\text{Cuentas por pagar} * 360}{\text{Compras a crédito}}$	141	164	168	224

Fuente: Balances Generales y Estados de Resultados DELIPONQUE

Elaborado por: La autora

Ratio de rotación de cobro.- La velocidad de recuperación de los créditos concedidos por la empresa a sus clientes para finales del año 2007 fue de 7,92 veces mientras que para inicios del año 2009 se presento una considerable disminución a 3,93 veces. Esto indica una deficiente política de créditos y cobranzas para DELIPONQUE.

Ratio de rotación por pagar.- El plazo con el que la empresa cuenta para cancelar sus distintas obligaciones es para el primer semestre del 2008 de 1,86 y para el segundo semestre del 2008 de 1,81; lo que significa que para el segundo período del año 2008 ha disminuido el número de veces que DELIPONQUE tiene para pagar sus deudas a proveedores a corto plazo.

Ratio de rotación de inventarios.- Indica las veces con la que los inventarios se convierten en cuentas por cobrar por efecto de las ventas, al determinar el número de veces que rota el stock en el almacén durante un ejercicio económico. Esta cifra para los cuatro períodos de comparación se mantiene constante. El inventario se convierte en deudas por cobrar para DELIPONQUE cuatro veces en cada semestre.

Ratio de período de cobro.- Para el segundo semestre de 2007 la empresa recuperaba sus cuentas por cobrar en 45 días, para el 2008 de 47 a 64 días y para el primer semestre de 2009, 92 días. Esto indica que a lo largo del tiempo la empresa ha concedido un mayor plazo de pago para sus clientes, principalmente a las cadenas de supermercados, las mismas que exigen un plazo de 30 días o más para realizar sus pagos y establecen un sinnúmero de condiciones a sus proveedores tales como distribución en punto de venta, devolución de productos no vendidos, entre otras.

Ratio de período de pagos.- En pagar sus deudas con proveedores la empresa tardó en el segundo semestre del año 2007, 141 días; en el año 2008 un promedio de 166 días y para el año 2009, 224 días. Estos valores demuestran que DELIPONQUE a lo largo del tiempo ha incrementado sus períodos de pago, es decir, que la empresa no paga sus deudas en los períodos establecidos, por lo que es necesario que la empresa organice de mejor manera sus flujos de efectivo con la finalidad de que pueda cancelar en menor tiempo sus obligaciones a corto plazo o establezca sus pagos en relación a sus cobros.²³

²³ Para el cálculo de estos ratios se consideró para ventas a crédito un peso del 70%, y para compras a crédito el 77%. Estos valores fueron proporcionados por la administración de la empresa.

Cuadro 4.20 Ratios de rentabilidad

RATIOS DE RENTABILIDAD					
Ratio	Fórmula	Periodos			
		jul 07-dic 07	ene 08-jun 08	jul 08-dic 08	ene 09-jun 09
Rentabilidad del patrimonio (ROE)	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}} * 100$	-7,15%	-2,69%	1,00%	5,72%
Rentabilidad bruta sobre ventas	$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}} * 100$	17,55%	18,64%	17,84%	22,20%
Rentabilidad neta sobre ventas	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} * 100$	-2,28%	-0,83%	0,29%	2,03%
Dupont	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}} * \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$	-2,39%	-0,94%	0,34%	2,15%

Fuente: Balances Generales y Estados de Resultados DELIPONQUE

Elaborado por: La autora

Ratio de rentabilidad del patrimonio.- Para enero a junio del 2008 la capacidad de la empresa para generar utilidades netas con la inversión de los socios y lo que han generado las operaciones de la empresa fue de -2,69%, no se estaban obteniendo ingresos por lo invertido, sin embargo para el año 2009 la empresa está dando frutos y aunque la cifra de 5,72% no es significativamente grande indica que la empresa se encuentra en crecimiento y consolidación.

Ratio de rentabilidad bruta sobre ventas.- El margen o beneficio neto de DELIPONQUE respecto a sus ventas en el año 2007 fue de 17,55% y para el año 2009 fue del 22,20%. Los resultados indican que el nivel de ventas para la empresa se ha incrementado y, por consiguiente las utilidades brutas obtenidas también han aumentado su valor.

Ratio de rentabilidad neta sobre ventas.- Después de costos, gastos y otras obligaciones el margen o beneficio neto respecto a las ventas de la empresa DELIPONQUE para el año 2007 fue de -2,28% y para el primer semestre del año 2009 de 2,15%, año que inició con un considerable aumento en las ventas y disminución en los gastos en comparación con el año antes mencionado. Este ratio es más concreto ya que permite evaluar el beneficio neto que se obtiene por las ventas realizadas. Se recomienda que la empresa mantenga esta tendencia (incremento de ventas y disminución de gastos) a lo largo del tiempo; particularmente implementando sistemas de manejo de costos y gastos más organizados y aprovechando economías de escala.

Modelo Dupont.- Este modelo descompone uno de los ratios de rentabilidad más utilizados, la rentabilidad sobre recursos propios (ROE), en varios componentes lo que

ayuda a estudiar de dónde proviene la mejora o el deterioro de la empresa. El estudio de estos componentes a lo largo del tiempo nos da una idea acerca de cómo evoluciona el negocio, la rentabilidad de sus activos y la gestión de su endeudamiento. Con este ratio la empresa muestra una recuperación considerable a lo largo del tiempo, para el 2007 e inicios del 2008 este indicador era negativo (-2,39% y -0,94% respectivamente) la razón principal fue la no consolidación de procesos y falta de trabajo en equipo del personal; este proceso implica que las ventas no incrementen y que el proceso de cobro de cuentas y pago a proveedores sea difícil. Para mediados del año 2008 e inicios del 2009 esta cifra fue positiva, una vez bien comprendidos los procesos y organizados los sistemas de pago, cobros y ventas los resultados fueron, para los mencionados semestres, 0,34% y 2,15%; la empresa está en vías de mejora y se espera resultados mucho mejores para finales del presente año y los demás venideros.

CAPÍTULO V: PLANIFICACIÓN

FINANCIERA

5. PLANIFICACIÓN FINANCIERA

La planificación financiera constituye una herramienta esencial para la toma de decisiones, si bien, los datos que en ella se presentan no son exactos, es preciso indicar que éstos se apegan a la realidad fundamentados en resultados históricos y permiten a los directivos tener un punto de referencia numérico en el cual sustentar estrategias de producción, marketing, inventarios, activos fijos, inversiones, pasivos y financiamiento a corto, mediano y largo plazos.

El principal resultado es un "plan financiero" el mismo detalla y describe el esquema táctico financiero de la empresa, además se hacen previsiones a futuro, basadas en los diferentes estados contables y financieros de la misma.

El plan pretende establecer objetivos a cumplir (posibles, medibles y óptimos) para ser evaluados con posterioridad e identificar aquellos cambios en las operaciones que mejorarán los resultados.

5.1 ESTADOS FINANCIEROS ACTUALES

Resulta muy poco útil conocer datos financieros proyectados a futuro si no tomamos como referencia los balances históricos para realizarlos. Para la proyección financiera de la empresa DELIPONQUE se tomará como referencia los registros contables del primer semestre (enero-junio) del año 2009 y a partir de éste, considerando las variables económicas que afectan a la empresa, obtener el balance general, el estado de resultados y los ratios financieros para los siguientes períodos: de julio a diciembre de 2009; de enero a junio de 2010; de julio a diciembre de 2010; de enero a junio de 2011; de julio a diciembre de 2011 y de enero a junio de 2012 y de julio a diciembre de 2012.

Bajo la metodología descrita, el balance base para la proyección a realizarse es el siguiente:

Cuadro 5.1 Balance General primer semestre año 2009

<u>Balance General</u>			
<u>De enero a junio de 2009</u>			
ACTIVOS		PASIVO	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Caja Bancos	\$ 4.091,08	Cuentas y documentos por pagar a proveedores	\$ 69.523,63
Cuentas y documentos por cobrar	\$ 40.397,53	Otras cuentas y documentos por pagar	\$ 12.799,23
Otras cuentas y documentos por cobrar	\$ 29.064,46	TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 82.322,86
Inventario de materia prima	\$ 43.902,51	PASIVO A LARGO PLAZO	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 117.455,58	Cuentas y documentos por pagar largo plazo	\$ 51.000,00
ACTIVOS FIJOS		TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 51.000,00
Muebles y enseres	\$ 2.176,00	TOTAL PASIVO	\$ 133.322,86
Maquinaria, equipo e instalaciones	\$ 65.063,92	PATRIMONIO	
Equipo de computación	\$ 3.582,54	Capital suscrito y asignado	\$ 75.000,00
Otros activos fijos	\$ 1.486,00	Utilidad/pérdida acumulada ejer. anteriores	\$ 737,50
Depreciación acumulada de activos fijos	\$ (16.109,68)	Pérdida/Ganancia del ejercicio	\$ 4.594,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 56.198,78	TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 80.331,50
ACTIVO DIFERIDO		TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	
Marcas, patentes, derechos de llaves y similares	\$ 50.000,00		\$ 213.654,36
Amortización acumulada	\$ (10.000,00)		
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	\$ 40.000,00		
TOTAL ACTIVO	\$ 213.654,36		

Cuadro 5.2 Estado de Resultados primer semestre año 2009

<u>Estado de Resultados</u>	
<u>De enero a junio de 2009</u>	
Ventas netas	\$ 226.535,13
(-) Costo de ventas	\$ 176.243,12
Inventario inicial de materia prima	\$ 41.283,67
Compras netas de materia prima	\$ 144.982,48
Inventario final de materia prima	\$ 27.590,17
UTILIDAD BRUTA	\$ 50.292,01
(-) Gastos de administración	\$ 36.457,97
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	\$ 15.420,00
Arrendamiento de inmuebles	\$ 9.750,00
Mantenimiento y reparaciones	\$ 2.070,65
Gasto depreciación activos fijos	\$ 4.027,42
Servicios básicos	\$ 2.689,90
(-) Gastos de ventas	\$ 3.720,00
Transporte	\$ 3.720,00
UTILIDAD EN OPERACIÓN	\$ 10.114,04
(-) Gastos financieros	\$ 2.907,77
Utilidad antes de participación laboral	\$ 7.206,27
15% participación laboral	\$ 1.080,94
Utilidad antes de impuestos	\$ 6.125,33
25% Impuesto a la renta	\$ 1.531,33
UTILIDAD NETA	\$ 4.594,00

5.2 PREVISIÓN DE VARIABLES Y MÉTODOS DE PROYECCIÓN

Se pudo observar en el Capítulo III, existen diversas variables que inciden en el manejo financiero de DELIPONQUE, como también en las actividades y los resultados de la empresa, siendo tal vez los más importantes el crecimiento económico y la inflación.

El porcentaje por crecimiento económico previsto para el año 2009 en el mes de enero fue de 3% y será usado en las proyecciones para la empresa hasta el año 2012 por que proporciona una idea acerca de cuánto se desarrollará la economía de nuestro país y por ende cuánto podrían crecer las ventas de la empresa; es por ello que se usará este porcentaje para calcular la cifra antes mencionada. Cabe mencionar que para los cálculos posteriores se añadirá el porcentaje de crecimiento de la utilidad en ventas de la empresa; este valor es igual al 15% del valor correspondiente al crecimiento económico anual.

Un incremento en la tasa de inflación para el próximo semestre afecta a productores y consumidores. A productores como DELIPONQUE, por que los precios de las materias primas que se utilizan aumentarán, manteniéndose constantes los plazos de pago, lo que implica que la empresa opte por tres vías: 1) comprar menos materiales lo que da como resultado a su vez menor producción y menores ventas; 2) cambiar de proveedores por otros que ofrezcan sus productos a un menor valor, sin embargo esto pondría en riesgo la calidad de los bienes terminados y consecuentemente pérdida de clientes o, 3) aumentar los precios de los productos terminados, esto modifica por completo el mercado meta de DELIPONQUE ya que a partir de dicho incremento no sería accesible para personas con medios o bajos recursos económicos. Conociendo esto se puede afirmar que la inflación es la amenaza que demanda más atención para la empresa. Con esta variable fueron previstas las siguientes cuentas: compras netas de materia prima, inventario final de materia prima, sueldos salarios y demás remuneraciones, arrendamiento de inmuebles, servicios básicos y transporte.

Para el año 2009 el Banco Central del Ecuador ha previsto un incremento de precios igual al 5,60%, porcentaje que se utilizará para proyectar los costos y gastos de DELIPONQUE. Por otra parte se ha previsto un crecimiento económico anual del 3%, dicho valor se utilizará para proyectar las ventas de la empresa.

Además de usar estas dos variables económicas, para la proyección de los Estados Financieros, se consideró el método del Promedio Ponderado; que consiste en tomar como base los Estados Financieros de cada semestre analizados en el Capítulo IV, darle una ponderación a cada uno de estos y con estas cifras de acuerdo a la importancia de cada período, acorde con la similitud cronológica en el manejo financiero de la empresa; prever lo que en un futuro podrían ser los valores de cada una de las cuentas ponderadas. Con este método se proyectaron las siguientes cuentas: caja/Bancos, cuentas por cobrar, otras cuentas y documentos por cobrar, cuentas por pagar a proveedores, otras cuentas y documentos por pagar y mantenimiento y reparaciones.

5.3 ESTADOS FINANCIEROS PREVISTOS (PROFORMAS)

Los balances generales y los estados de resultados que se presentarán a continuación están proyectados para el segundo semestre del año 2009 y primer y segundo semestre del año 2010, 2011 y 2012 tomando como base los porcentajes de crecimiento económico e inflación semestralmente.

Cuadro 5.3 Balance General Proyectado

Balance General	semestre base											
	ene 09-jun 09	jul 09-dic 09	ene 10-jun 10	jul 10-dic 10	ene 11-jun 11	jul 11-dic 11	ene 12-jun 12	jul 12-dic 12	ene 12-jun 12	jul 12-dic 12	ene 12-jun 12	jul 12-dic 12
Caja Bancos	\$ 4.091,08	\$ 4.066,87	\$ 4.084,16	\$ 4.146,65	\$ 4.093,36	\$ 4.101,36	\$ 4.099,33	\$ 4.115,71	\$ 4.099,33	\$ 4.115,71	\$ 4.099,33	\$ 4.115,71
Cuentas y documentos por cobrar	\$ 40.397,53	\$ 66.761,03	\$ 86.421,00	\$ 88.580,37	\$ 87.649,91	\$ 89.703,11	\$ 89.896,91	\$ 92.026,05	\$ 89.896,91	\$ 92.026,05	\$ 89.896,91	\$ 92.026,05
Otras cuentas y documentos por cobrar	\$ 29.064,46	\$ 29.320,81	\$ 28.169,29	\$ 30.220,61	\$ 28.963,03	\$ 29.409,34	\$ 28.940,80	\$ 29.566,06	\$ 28.940,80	\$ 29.566,06	\$ 28.940,80	\$ 29.566,06
Inventario de materia prima	\$ 43.902,51	\$ 44.659,83	\$ 45.430,21	\$ 46.213,88	\$ 47.011,07	\$ 47.822,01	\$ 48.646,94	\$ 49.486,10	\$ 47.822,01	\$ 48.646,94	\$ 48.646,94	\$ 49.486,10
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	\$ 117.455,58	\$ 144.808,53	\$ 164.104,65	\$ 169.161,51	\$ 167.717,37	\$ 171.035,83	\$ 171.583,98	\$ 175.183,92	\$ 171.035,83	\$ 171.583,98	\$ 171.583,98	\$ 175.183,92
Muebles y enseres	\$ 2.176,00	\$ 2.176,00	\$ 2.176,00	\$ 2.176,00	\$ 2.176,00	\$ 2.176,00	\$ 2.176,00	\$ 2.176,00	\$ 2.176,00	\$ 2.176,00	\$ 2.176,00	\$ 2.176,00
Maquinaria, equipo e instalaciones	\$ 65.063,92	\$ 65.063,92	\$ 65.063,92	\$ 65.063,92	\$ 65.063,92	\$ 65.063,92	\$ 65.063,92	\$ 65.063,92	\$ 65.063,92	\$ 65.063,92	\$ 65.063,92	\$ 65.063,92
Equipo de computación	\$ 3.582,54	\$ 3.582,54	\$ 3.582,54	\$ 3.582,54	\$ 3.582,54	\$ 3.582,54	\$ 3.582,54	\$ 3.582,54	\$ 3.582,54	\$ 3.582,54	\$ 3.582,54	\$ 3.582,54
Otros activos fijos	\$ 1.486,00	\$ 1.486,00	\$ 1.486,00	\$ 1.486,00	\$ 1.486,00	\$ 1.486,00	\$ 1.486,00	\$ 1.486,00	\$ 1.486,00	\$ 1.486,00	\$ 1.486,00	\$ 1.486,00
Depreciación acumulada de activos fijos	\$ (16.109,68)	\$ (20.137,10)	\$ (24.164,52)	\$ (28.095,82)	\$ (32.027,11)	\$ (35.958,41)	\$ (39.889,70)	\$ (43.821,00)	\$ (35.958,41)	\$ (39.889,70)	\$ (39.889,70)	\$ (43.821,00)
TOTAL ACTIVOS FIJOS	\$ 56.198,78	\$ 52.171,36	\$ 48.143,94	\$ 47.212,64	\$ 43.281,35	\$ 39.350,05	\$ 35.418,76	\$ 31.487,46	\$ 43.281,35	\$ 39.350,05	\$ 35.418,76	\$ 31.487,46
Marcas, patentes, derechos de llaves y similares	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00
Amortización acumulada	\$ (10.000,00)	\$ (12.500,00)	\$ (15.000,00)	\$ (17.500,00)	\$ (20.000,00)	\$ (22.500,00)	\$ (25.000,00)	\$ (27.500,00)	\$ (20.000,00)	\$ (22.500,00)	\$ (25.000,00)	\$ (27.500,00)
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	\$ 40.000,00	\$ 37.500,00	\$ 35.000,00	\$ 32.500,00	\$ 30.000,00	\$ 27.500,00	\$ 25.000,00	\$ 22.500,00	\$ 30.000,00	\$ 27.500,00	\$ 25.000,00	\$ 22.500,00
TOTAL ACTIVO	\$ 213.654,36	\$ 234.479,90	\$ 247.248,59	\$ 248.874,16	\$ 240.998,71	\$ 237.885,88	\$ 232.002,74	\$ 229.171,38	\$ 240.998,71	\$ 237.885,88	\$ 232.002,74	\$ 229.171,38
Cuentas y documentos por pagar a proveedo	\$ 69.523,63	\$ 70.130,61	\$ 67.381,41	\$ 72.286,88	\$ 69.279,39	\$ 70.345,24	\$ 69.226,10	\$ 70.697,07	\$ 69.279,39	\$ 70.345,24	\$ 69.226,10	\$ 70.697,07
Otras cuentas y documentos por pagar	\$ 12.799,23	\$ 12.910,47	\$ 12.404,77	\$ 13.307,75	\$ 12.754,13	\$ 12.950,21	\$ 12.744,31	\$ 13.015,06	\$ 12.754,13	\$ 12.950,21	\$ 12.744,31	\$ 13.015,06
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 82.322,86	\$ 83.041,08	\$ 79.786,19	\$ 85.594,64	\$ 82.033,52	\$ 83.295,46	\$ 81.970,41	\$ 83.712,12	\$ 82.033,52	\$ 83.295,46	\$ 81.970,41	\$ 83.712,12
Cuentas y documentos por pagar largo plazo	\$ 51.000,00	\$ 48.000,00	\$ 45.000,00	\$ 42.000,00	\$ 39.000,00	\$ 36.000,00	\$ 33.000,00	\$ 30.000,00	\$ 39.000,00	\$ 36.000,00	\$ 33.000,00	\$ 30.000,00
TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 51.000,00	\$ 48.000,00	\$ 45.000,00	\$ 42.000,00	\$ 39.000,00	\$ 36.000,00	\$ 33.000,00	\$ 30.000,00	\$ 39.000,00	\$ 36.000,00	\$ 33.000,00	\$ 30.000,00
TOTAL PASIVO	\$ 133.322,86	\$ 131.041,08	\$ 124.786,19	\$ 127.594,64	\$ 121.033,52	\$ 119.295,46	\$ 114.970,41	\$ 113.712,12	\$ 121.033,52	\$ 119.295,46	\$ 114.970,41	\$ 113.712,12
Capital suscrito y asignado	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00
Utilidad/pérdida acumulada ejer. anteriores	\$ 737,50	\$ 4.594,00	\$ 23.844,82	\$ 23.617,59	\$ 22.661,93	\$ 22.303,26	\$ 21.287,17	\$ 20.745,16	\$ 22.661,93	\$ 22.303,26	\$ 21.287,17	\$ 20.745,16
Pérdida/Ganancia del ejercicio	\$ 4.594,00	\$ 23.844,82	\$ 23.617,59	\$ 22.661,93	\$ 22.303,26	\$ 21.287,17	\$ 20.745,16	\$ 19.714,09	\$ 22.303,26	\$ 21.287,17	\$ 20.745,16	\$ 19.714,09
TOTAL PATRIMONIO NETO	\$ 80.331,50	\$ 103.438,82	\$ 122.462,40	\$ 121.279,52	\$ 119.965,19	\$ 118.590,42	\$ 117.032,33	\$ 115.459,25	\$ 119.965,19	\$ 118.590,42	\$ 117.032,33	\$ 115.459,25
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 213.654,36	\$ 234.479,90	\$ 247.248,59	\$ 248.874,16	\$ 240.998,71	\$ 237.885,88	\$ 232.002,74	\$ 229.171,38	\$ 240.998,71	\$ 237.885,88	\$ 232.002,74	\$ 229.171,38

Fuente: Balances Generales DELIPONQUE

Elaborado por: La autora

En los balances generales previstos para lo que resta del año 2009 hasta el año 2012 se puede observar una mayor liquidez con respecto a los activos corrientes, siendo las partidas con un mayor crecimiento: 1) cuentas y documentos por cobrar, incrementadas proporcionalmente al monto de ventas realizado; 2) inventario de materias primas, siendo su valor más alto en el segundo semestre del año 2012 por un valor de \$49.486,10.

Así mismo por su relación directamente proporcional al incremento de producción y ventas se observa que a partir del año 2010 se incrementarán los activos totales \$3.000,00 por concepto de activos fijos, específicamente equipos de computación debido a su depreciación y pérdida de valor sobre todo tecnológico que hace que su reposición sea necesaria.

De igual manera en los pasivos se observa la disminución de las deudas de la empresa con terceros a largo plazo; a corto plazo las cuentas no varían notablemente al igual que su patrimonio el cual se mantiene al transcurrir los años. Aunque será necesario plantear un

proyecto de reinversión de utilidades con el afán de mejorar el apalancamiento propio de la empresa.

El período en el cual el ejercicio contable cierra con valores más altos, es el segundo semestre del año 2010 con \$248.874,16 mientras que en el período de julio a diciembre del 2012 el ejercicio cierra con \$229.171,38; siendo su principal razón la disminución de activos por efecto de la depreciación de activos fijos, la amortización de activos diferidos y en cuanto a pasivos la disminución de las obligaciones por pagar a largo plazo.

A pesar del crecimiento que se espera para años posteriores, no se podría decir que hay una significativa mejora en la gestión de cobros de la empresa, esta cifra se incrementa a lo largo de los semestres proyectados debido a que los mayores clientes de la empresa (supermercados y comisariatos) realizan sus compras a crédito y no al contado, como sería más conveniente.

Cuadro 5.4 Estado de resultados proyectado

CONCEPTO	semestre base											
	ene 09-jun 09	ene 09-dic 09	ene 10-jun 10	ene 10-dic 10	ene 11-jun 11	ene 11-dic 11	ene 12-jun 12	ene 12-dic 12	ene 13-jun 13	ene 13-dic 13	ene 14-jun 14	ene 14-dic 14
Ventas netas	\$ 226.535,13	\$ 230.442,86	\$ 234.418,00	\$ 238.461,71	\$ 242.575,18	\$ 246.759,60	\$ 251.016,20	\$ 255.346,23	\$ 259.686,26	\$ 264.036,29	\$ 268.396,32	\$ 272.766,35
(-) Costo de ventas	\$ 176.243,12	\$ 148.269,46	\$ 152.421,01	\$ 156.688,80	\$ 161.076,08	\$ 165.586,21	\$ 170.222,63	\$ 174.988,86	\$ 179.750,49	\$ 184.512,12	\$ 189.273,75	\$ 194.035,38
Inventario inicial de materia prima	\$ 41.283,67	\$ 27.590,17	\$ 28.362,69	\$ 29.156,85	\$ 29.973,24	\$ 30.812,49	\$ 31.675,24	\$ 32.562,15	\$ 33.473,89	\$ 34.406,64	\$ 35.360,39	\$ 36.335,14
Compras netas de materia prima	\$ 144.982,48	\$ 149.041,99	\$ 153.215,17	\$ 157.505,19	\$ 161.915,34	\$ 166.448,96	\$ 171.109,54	\$ 175.900,60	\$ 180.701,66	\$ 185.502,72	\$ 190.313,78	\$ 195.134,84
Inventario final de materia prima	\$ 27.590,17	\$ 28.362,69	\$ 29.156,85	\$ 29.973,24	\$ 30.812,49	\$ 31.675,24	\$ 32.562,15	\$ 33.473,89	\$ 34.406,64	\$ 35.360,39	\$ 36.335,14	\$ 37.329,89
UTILIDAD BRUTA	\$ 50.292,01	\$ 82.173,40	\$ 81.996,99	\$ 81.772,91	\$ 81.499,09	\$ 81.173,38	\$ 80.793,57	\$ 80.357,37	\$ 80.000,00	\$ 79.643,17	\$ 79.285,76	\$ 78.928,35
(-) Gastos de administración	\$ 36.457,97	\$ 38.037,84	\$ 38.399,01	\$ 39.563,92	\$ 40.062,36	\$ 41.214,20	\$ 41.926,54	\$ 42.984,77	\$ 43.696,99	\$ 44.409,22	\$ 45.121,45	\$ 45.833,68
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	\$ 15.420,00	\$ 15.851,76	\$ 16.295,61	\$ 16.751,89	\$ 17.220,94	\$ 17.703,13	\$ 18.198,81	\$ 18.708,38	\$ 19.228,95	\$ 19.759,52	\$ 20.290,09	\$ 20.820,66
Arrendamiento de inmuebles	\$ 9.750,00	\$ 10.023,00	\$ 10.303,64	\$ 10.592,15	\$ 10.888,73	\$ 11.193,61	\$ 11.507,03	\$ 11.829,23	\$ 12.150,43	\$ 12.471,63	\$ 12.792,83	\$ 13.114,03
Mantenimiento y reparaciones	\$ 2.070,65	\$ 2.870,44	\$ 2.429,69	\$ 2.770,23	\$ 2.421,22	\$ 2.701,87	\$ 2.518,63	\$ 2.656,21	\$ 2.793,79	\$ 2.931,37	\$ 3.068,95	\$ 3.206,53
Gasto depreciación activos fijos	\$ 4.027,42	\$ 4.027,42	\$ 4.027,42	\$ 4.027,42	\$ 4.027,42	\$ 4.027,42	\$ 4.027,42	\$ 4.027,42	\$ 4.027,42	\$ 4.027,42	\$ 4.027,42	\$ 4.027,42
Gasto amortización	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Servicios básicos	\$ 2.689,90	\$ 2.765,22	\$ 2.842,64	\$ 2.922,24	\$ 3.004,06	\$ 3.088,17	\$ 3.174,64	\$ 3.263,53	\$ 3.352,42	\$ 3.441,31	\$ 3.530,20	\$ 3.619,09
(-) Gastos de ventas	\$ 3.720,00	\$ 3.824,16	\$ 3.931,24	\$ 4.041,31	\$ 4.154,47	\$ 4.270,79	\$ 4.390,38	\$ 4.513,31	\$ 4.636,24	\$ 4.759,17	\$ 4.882,10	\$ 5.005,03
Transporte	\$ 3.720,00	\$ 3.824,16	\$ 3.931,24	\$ 4.041,31	\$ 4.154,47	\$ 4.270,79	\$ 4.390,38	\$ 4.513,31	\$ 4.636,24	\$ 4.759,17	\$ 4.882,10	\$ 5.005,03
UTILIDAD EN OPERACIÓN	\$ 10.114,04	\$ 40.311,40	\$ 39.666,75	\$ 38.167,68	\$ 37.282,26	\$ 35.688,39	\$ 34.476,66	\$ 32.859,29	\$ 31.647,57	\$ 30.438,48	\$ 29.229,39	\$ 28.020,30
(-) Gastos financieros	\$ 2.907,77	\$ 2.907,77	\$ 2.619,55	\$ 2.619,55	\$ 2.296,76	\$ 2.296,76	\$ 1.935,23	\$ 1.935,23	\$ 1.571,70	\$ 1.571,70	\$ 1.208,17	\$ 1.208,17
Utilidad antes de participación laboral	\$ 7.206,27	\$ 37.403,64	\$ 37.047,19	\$ 35.548,13	\$ 34.985,50	\$ 33.391,63	\$ 32.541,43	\$ 30.924,06	\$ 29.866,87	\$ 28.856,78	\$ 27.846,69	\$ 26.836,60
15% participación laboral	\$ 1.080,94	\$ 5.610,55	\$ 5.557,08	\$ 5.332,22	\$ 5.247,83	\$ 5.008,74	\$ 4.881,21	\$ 4.638,61	\$ 4.481,21	\$ 4.323,81	\$ 4.166,41	\$ 4.009,01
Utilidad antes de impuestos	\$ 6.125,33	\$ 31.793,09	\$ 31.490,11	\$ 30.215,91	\$ 29.737,68	\$ 28.382,89	\$ 27.660,22	\$ 26.285,45	\$ 25.385,66	\$ 24.533,07	\$ 23.684,28	\$ 22.827,59
25% impuesto a la renta	\$ 1.531,33	\$ 7.948,27	\$ 7.872,53	\$ 7.553,98	\$ 7.434,42	\$ 7.095,72	\$ 6.915,05	\$ 6.571,36	\$ 6.346,41	\$ 6.121,46	\$ 5.896,51	\$ 5.671,56
UTILIDAD NETA	\$ 4.594,00	\$ 23.844,82	\$ 23.617,59	\$ 22.661,93	\$ 22.303,26	\$ 21.287,17	\$ 20.745,16	\$ 19.714,09	\$ 19.040,25	\$ 18.411,62	\$ 17.782,99	\$ 17.154,36

Fuente: Balances Generales DELIPONQUE

Elaborado por: La autora

El estado de resultados refleja una mejora en las ganancias de la empresa DELIPONQUE, en el segundo semestre del año 2009 y 2010 y en el primer semestre de los años 2010 y 2011. El incremento de la utilidad neta se debe especialmente al incremento de producción y venta de los productos.

Del primer semestre del año 2009 al segundo del mismo se observa un significativo incremento de aproximadamente el 400% en la utilidad neta de la empresa, esto se debe a un decremento en el costo de ventas y esto a su vez por la disminución de inventarios de materia prima, ya que, a partir del segundo período del año en curso se implementaron políticas de racionalización de inventarios y optimización de recursos; en períodos anteriores la materia prima se adquiría en exceso, en particular los materiales indirectos, muchos de ellos eran almacenables (tarrinas, fundas, etiquetas) pero su costo de bodegaje era muy alto, otro tipo de productos como chocolate, mermelada, fruta confitada, etc. por carecer la empresa de un manejo adecuado de métodos de inventarios los mismos perecían y resultaban pérdidas innecesarias, actualmente con la implementación de estas herramientas se han disminuido los sobrantes de materias primas debido a que se las adquiere de manera más organizada y exacta.

A partir del segundo semestre del año 2011 se observa un decremento en la utilidad neta generado por un incremento en las compras de materia prima, lo que compone un costo de ventas mayor y por ende, una disminución en la utilidad bruta de la empresa, si se mantienen otros factores constantes como el precio de venta y economías de escala.

Debido a los planes de mejoramiento operativo implementados para la empresa, la utilidad neta tiene una tendencia creciente hasta el año 2010; mientras que en los años 2011 y 2012 los resultados empiezan a decrecer, más adelante se plantean diversas propuestas que se pueden aplicar para mejorar las actividades productivas y evitar que estos resultados disminuyan a lo largo de los semestres.

5.4 RATIOS FINANCIEROS FUTUROS

Cuadro 5.5 Ratios de Liquidez

RATIOS DE LIQUIDEZ								
Ratio	Fórmula	Períodos						
		jul 09-dic 09	ene 10-jun 10	jul 10-dic 10	ene 11-jun 11	jul 11-dic 11	ene 12-jun 12	jul 12-dic 12
Liquidez corriente	$\frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	\$ 1,74	\$ 2,06	\$ 1,98	\$ 2,04	\$ 2,05	\$ 2,09	\$ 2,09
Prueba ácida	$\frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$	\$ 1,21	\$ 1,49	\$ 1,44	\$ 1,47	\$ 1,48	\$ 1,50	\$ 1,50
Capital de trabajo neto	Activo corriente - Pasivo corriente	\$ 61.767,45	\$ 84.318,46	\$ 83.566,87	\$ 85.683,85	\$ 87.740,37	\$ 89.613,57	\$ 91.471,79

Fuente: Balances Generales y Estados de Resultados DELIPONQUE

Elaborado por: La autora

Ratio de liquidez corriente.- Por cada dólar de deuda la empresa cuenta con \$1,74 en el segundo semestre del año 2009; \$2,06 en el primer semestre del año 2010; \$1,98 en el período de julio a diciembre del 2010; un promedio de \$2,05 para el año 2011 y \$2,09 en el primer y segundo semestre del año 2012, para cancelarlas con los activos corrientes de la empresa. Aproximadamente la empresa ha aumentado su liquidez corriente en \$0,40 en comparación a los períodos históricos analizados.

Ratio de liquidez severa o Prueba ácida.- Exceptuando los inventarios que DELIPONQUE posee, en el segundo semestre del año 2009, 2011 y 2012 la empresa

tendrá para cancelar deudas con activo corriente valores iguales a \$1,21; \$1,48 y \$1,50 respectivamente. Estos valores representan una mejora en la cantidad de dinero disponible para cubrir obligaciones con terceros y en parte, un manejo más eficiente de recursos y gestión de cobros.

Capital de trabajo neto.- La empresa contaba en el primer semestre de 2009 con \$35.132,72 para efectuar gastos corrientes o inversiones inmediatas en el mismo año, esta cifra se ha incrementado para el año 2010 ya que en el mismo se contará con \$84.318,46 en el primer semestre y con \$83.566,87 para el segundo período. Por otra parte el año 2012 tendrá un promedio de \$90.000,00 aproximadamente para el mismo fin.

Cuadro 5.6 Ratios de endeudamiento o apalancamiento

RATIOS DE ENDEUDAMIENTO O APALANCAMIENTO								
Ratio	Fórmula	Períodos						
		jul 09-dic 09	ene 10-jun 10	jul 10-dic 10	ene 11-jun 11	jul 11-dic 11	ene 12-jun 12	jul 12-dic 12
Endeudamiento a corto plazo	$\frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Patrimonio}} * 100$	80,28%	65,15%	70,58%	68,38%	70,24%	70,04%	72,50%
Endeudamiento a largo plazo	$\frac{\text{Pasivo largo plazo}}{\text{Patrimonio}} * 100$	46,40%	36,75%	34,63%	32,51%	30,36%	28,20%	25,98%
Endeudamiento total	$\frac{\text{Total pasivo}}{\text{Patrimonio}} * 100$	126,68%	101,90%	105,21%	100,89%	100,59%	98,24%	98,49%
Endeudamiento de activo	$\frac{\text{Total pasivo}}{\text{Total activo}} * 100$	55,89%	50,47%	51,27%	50,22%	50,15%	49,56%	49,62%

Fuente: Balances Generales y Estados de Resultados DELIPONQUE

Elaborado por: La autora

Ratio de endeudamiento a corto plazo.- La relación entre los fondos a corto plazo aportados por los acreedores y los recursos aportados por los accionistas mantiene una tendencia estable. En el primer semestre del año 2012 este ratio será de 70,04%; mientras que se espera que al finalizar el año en curso este indicador sea de 80,28%. Estos valores muestran que para los años venideros la empresa seguirá dependiendo no de su capital permanente sino de sus deudas a corto plazo en especial con proveedores de materia prima, por lo que es pertinente realizar un aporte de capital por parte de los accionistas de la empresa.

Ratio de endeudamiento a largo plazo.- La relación que existe entre las fuentes de financiamiento a largo plazo y los recursos aportados por los accionistas para el segundo semestre del año 2010 será del 34,63%; mientras que para el segundo semestre del año 2012 será de 25,98%. Los valores de este ratio son beneficiosos para la empresa ya que se asegura que la misma está financiando de manera adecuada su activo a lo largo del tiempo,

de igual manera, esta cifra seguirá disminuyendo puesto que el préstamo que se utilizó para adquirir las instalaciones de la fábrica se está cancelando puntualmente.

Ratio de endeudamiento total.- Para el primer semestre del año 2010 la relación entre los fondos totales a corto y largo plazo que son aportados por los acreedores y los fondos aportados por los accionistas tendrá un valor igual a 101,90%, en el segundo semestre del año 2011 será 100,59% y en el primer semestre del año 2012 alcanzará una cifra igual a 98,24%. En comparación a los valores que la empresa presentaba en períodos anteriores podemos decir que aunque esta cifra ha disminuido, es conveniente que siga en descenso ya que es preferible que la empresa maneje sus operaciones con fondos propios, en más del 50%.

Ratio de endeudamiento de activo.- En el primer semestre del año 2010 el activo total de la empresa estará financiado con capital ajeno en un 50,47%, en el mismo período del año 2011 y 2012 en un 50,22% y 49,56% respectivamente. Este ratio muestra una tendencia decreciente lo que es favorable puesto que denota que la empresa está utilizando en mejor manera su capital para financiar los activos, es conveniente que mantenga esta tendencia a largo plazo.

Cuadro 5.7 Ratios de gestión, operativos o de rotación

RATIOS DE GESTIÓN, OPERATIVOS O DE ROTACIÓN								
Ratio	Fórmula	Períodos						
		jul 09-dic 09	ene 10-jun 10	jul 10-dic 10	ene 11-jun 11	jul 11-dic 11	ene 12-jun 12	jul 12-dic 12
Rotación de cobro	$\frac{\text{Ventas a crédito}}{\text{Cuentas por cobrar}}$	2,42	1,90	1,88	1,94	1,93	1,95	1,94
Rotación por pagar	$\frac{\text{Compras a crédito}}{\text{Cuentas por pagar}}$	1,64	1,75	1,68	1,80	1,82	1,90	1,92
Rotación de inventarios	$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventarios}}$	3,32	3,36	3,39	3,43	3,46	3,50	3,54
Período de cobro	$\frac{\text{Cuentas por cobrar} * 360}{\text{Ventas a crédito}}$	90	146	186	188	183	184	181
Período de pagos	$\frac{\text{Cuentas por pagar} * 360}{\text{Compras a crédito}}$	220	206	215	200	198	189	188

Fuente: Balances Generales y Estados de Resultados DELIPONQUE

Elaborado por: La autora

Ratio de rotación de cobro.- La velocidad en que la empresa recuperará los créditos concedidos a sus clientes para el segundo semestre del año 2009 será de 2,42 veces mientras que para el mismo ejercicio contable en el año 2011 será de 1,93 veces. Esto indica que, la empresa aún está realizando una gestión deficiente de cobro de cuentas, es necesario incrementar este ratio con el fin de tener más liquidez, estableciendo políticas de cobro adecuadas.

Ratio de rotación por pagar.- Para los años venideros el plazo con el que la empresa contará para pagar sus deudas a terceros será en el primer semestre del año 2010 de 1,75 veces y en el segundo período del mismo año 1,68 veces. Para el año 2012 este ratio será para el primer semestre de 1,90 veces y para el segundo 1,92 veces. La diferencia entre el período de cobro y el período de pago obliga a la empresa a buscar fondos que permitan cubrir los déficits que constantemente se presentan; por lo que, se requiere una mejor planificación en el cobro a clientes y adecuado financiamiento con proveedores.

Ratio de rotación de inventarios.- La empresa para los años futuros mantendrá un promedio de rotación de inventarios de aproximadamente cuatro veces por año, en el segundo semestre del año 2010 será de 3,39 veces; en el primer semestre del año 2011 este ratio será de 3,43 veces; y durante el segundo semestre del año 2012 este ratio será de 3,54 veces.

Ratio de período de cobro.- Para el segundo semestre del año 2009 la empresa recuperará sus cuentas por cobrar en 90 días; mientras que para el primer y segundo semestre del año 2010 se tardará 146 y 186 días. Para los años 2011 y 2012 este período aumentará, siendo el ejercicio contable con un período mayor el primer semestre del 2011 con 188 días; si se prevé una demora en el plazo de recuperación en el año 2011 es preciso tratar de tomar medidas para prevenir este suceso.

Ratio de período de pagos.- En los años venideros la empresa pagará deudas con sus proveedores; en un período de 220 días hasta fines del año 2009, en 206 y 215 días en el primer y segundo semestre del año 2010, en un plazo de 200 y 198 días en el año 2011 y en 189 y 188 días en los dos semestres correspondientes al año 2012; es decir, este ratio mantiene una tendencia decreciente a lo largo del tiempo, razón por la cual es preciso planificar los plazos de pago con el fin de no incumplir ninguna deuda.

Cuadro 5.8 Ratios de rentabilidad

RATIOS DE RENTABILIDAD								
Ratio	Fórmula	Períodos						
		jul 09-dic 09	ene 10-jun 10	jul 10-dic 10	ene 11-jun 11	jul 11-dic 11	ene 12-jun 12	jul 12-dic 12
Rentabilidad del patrimonio (ROE)	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}} * 100$	23,05%	19,29%	18,69%	18,59%	17,95%	17,73%	17,07%
Rentabilidad bruta sobre ventas	$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}} * 100$	35,66%	34,98%	34,29%	33,60%	32,90%	32,19%	31,47%
Rentabilidad neta sobre ventas	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} * 100$	10,35%	10,07%	9,50%	9,19%	8,63%	8,26%	7,72%
Dupont	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}} \times \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$	10,17%	9,55%	9,11%	9,25%	8,95%	8,94%	8,60%

Ratio de rentabilidad del patrimonio.- Para el año 2010 la capacidad de la empresa para generar utilidades netas con la inversión de los socios y lo que ha generado la propia empresa fue de 19,29% para el primer semestre y 18,69% para el segundo período; para el primer y segundo semestre del año 2011, 18,59% y 17,95% respectivamente; y para el año segundo semestre del año 2012 17,07%. Este incremento en el retorno a los accionistas se debe principalmente, a que la empresa ha incrementado su producción, sus costos de venta han disminuido y sus ventas han aumentado.

Ratio de rentabilidad bruta sobre ventas.- El margen o beneficio bruto de DELIPONQUE respecto a sus ventas para fines del año 2009 será de 35,66%; en el primer semestre del año 2010 será de 34,98%; en el segundo período correspondiente al año 2011 tendrá un ratio igual a 32,90% y para el segundo semestre del 2012 será de 31,47%. Estos valores indican una mejora en la cantidad de ventas realizadas en los respectivos años, así como un manejo más organizado de las actividades de producción de la empresa.

Ratio de rentabilidad neta sobre ventas.- Después de costos, gastos y otras obligaciones el margen neto respecto a las ventas de la empresa DELIPONQUE será para fines del año 2009 de 10,35% para el segundo semestre proyectado del año 2010 será de 9,50% y para el año primer período del año 2012 será de 8,26%. Estos serán aproximadamente los beneficios que los accionistas de la empresa recibirán, sin embargo pueden variar por la cantidad de gastos futuros que se puedan presentar, o al contrario, si aumentan ingresos.

Modelo Dupont.- Este importante ratio indica, según los datos proyectados, que para el año 2010 la empresa tendrá un ratio de 9,55% y 9,11% para su primer y segundo semestre; mientras que para el año 2012 será de 8,94% para el primer y 8,60% para el segundo semestre. Se puede constatar que DELIPONQUE mantiene relativamente constante su rentabilidad a lo largo del tiempo y que realizando estrategias apropiadas se podrían obtener los fondos necesarios para llevar a cabo actividades que mejoren la producción e incrementen las ventas.

5.5 ORÍGENES Y APLICACIONES DE LOS FONDOS

Para los años posteriores, la empresa DELIPONQUE proyecta resultados positivos y que deben ser aprovechados. Las ganancias provienen en su totalidad de las ventas de los productos de la empresa en especial, de la torta decorada, los bizcochuelos y los ponqués, según los datos proyectados para el año 2010 por ejemplo, la empresa tendrá una utilidad neta de \$23.617,59 para el primer semestre y \$22.661,93 para los siguientes seis meses; un ratio de liquidez de \$2,00 aproximadamente y una rentabilidad sobre el patrimonio de 19,29% y 18,69% para cada período, estos valores nos indican que con un adecuado manejo la empresa podría realizar proyectos de optimización y mejoramiento que demandan inversión para ese año.

Las utilidades obtenidas para el año 2011 y 2012 podrán ser usados para la implementación de un sistema informático de contabilidad de costos, que permita entre otras aplicaciones el manejo de costos, inventarios, gastos, etc. Este sistema facilitará contar a la administración con una herramienta muy útil, ya que le proporcionará información sobre las solicitudes de productos, órdenes de pedido de materia prima para la producción, órdenes de trabajo, sistema de facturación, entre otros; en conclusión le facilitará el trato económico con sus proveedores, clientes y empleados, así como brindar información acerca de la disponibilidad de recursos económicos para la realización de proyectos.

Bajo estas proyecciones el dinero obtenido podría ser destinado además para: la reparación de maquinaria deteriorada por el tiempo y el uso, impartir cursos a los empleados con la finalidad de que mejoren sus conocimientos y habilidades, adquisición de un nuevo camión repartidor para entregar los pasteles y mantener la puntualidad en las entregas, y ubicar los productos en nuevos mercados y a un segmento más amplio de clientes, diseño e implementación de un plan de marketing que tenga como objetivo principal un incremento en el posicionamiento actual de mercado, así como también la oferta de los productos en diferentes ciudades de otras provincias, en especial de las más cercanas (Imbabura, Carchi, Tungurahua, Cotopaxi).

En base al plan estratégico, análisis y proyecciones financieras previamente realizados, se han determinado objetivos y planes que permitirán a DELIPONQUE mejorar sus

actividades habituales, además de desarrollar e implementar sistemas y proyectos que generen una mayor productividad y competitividad para la empresa. A continuación se presenta una tabla resumen con los distintos planes planteados, con sus respectivos tiempos y costos implementación, en base a los objetivos estratégicos establecidos:

Cuadro 5.9 Proyectos futuros de la empresa DELIPONQUE

Objetivos estratégicos	Planes estratégicos	Tiempo de implementación	Costo del proyecto
Lograr crecimiento de ingresos por cartera actual	Conseguir una mayor participación de mercado mediante el desarrollo e implementación de un plan de marketing	11 meses	\$ 5.700,00
Obtener un mayor número de ingresos por nuevos productos	Ingresar nuevos productos al mercado	12 meses	\$ 3.800,00
Lograr un elevado grado de satisfacción al cliente	Establecer cronogramas y rutas más óptimas de entrega de productos	5 meses	\$ 1.700,00
Focalizar productos al mercado objetivo	Estudiar gustos y preferencias de los clientes	10 meses	\$ 4.300,00
Desarrollar un sistema de gestión de calidad	Adaptar a la empresa a un sistema de gestión de calidad	13 meses	\$ 5.600,00
Cumplir con las especificaciones del producto ajustadas al cliente	Adaptar productos a sugerencias del cliente	12 meses	\$ 3.500,00
Disminuir costos y gastos	Desarrollo de proyectos tendientes a reducción de costos y gastos	7 meses	\$ 1.800,00
Diseñar productos ajustados a las necesidades del consumidor final	Investigación y desarrollo de productos	9 meses	\$ 2.200,00

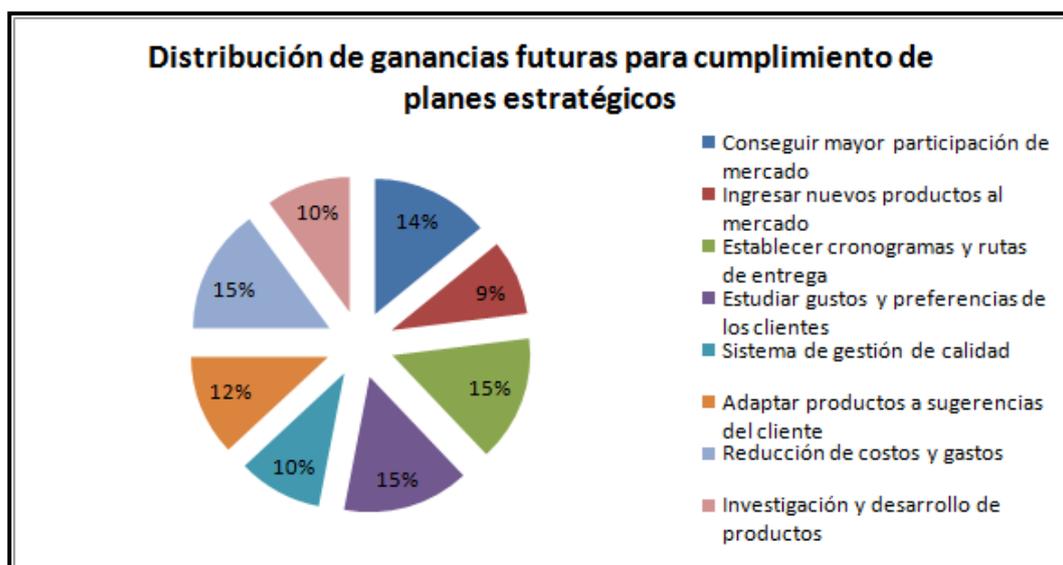
Elaborado por: La autora

A lo largo de los períodos proyectados se pudo observar una tendencia creciente y relativamente estable de la utilidad neta de la empresa; esta suma alcanzó a lo largo de los semestres futuros, un total de \$154.174,02; dinero que debe repartirse para realizar mejoras en los procesos y productos de DELIPONQUE.

Los planes anteriores, permitirán una mejora constante en las actividades de la empresa ya que en su mayoría propician un mayor número de ingresos y una reducción de gastos, estas medidas mejorarán la productividad, la eficiencia y evitarán que la empresa disminuya sus resultados en años próximos.

El siguiente gráfico muestra la distribución del total de las ganancias obtenidas para cada plan estratégico, de acuerdo a la importancia que cada uno de ellos posea, y a la prioridad con que se deban cumplir los objetivos en los que se basan dichos planes:

Gráfico 5.1 Distribución de utilidades futuras para cumplir con planes estratégicos de DELIPONQUE



Elaborado por: La autora

Como se observa en el gráfico los proyectos prioritarios de acuerdo a su nivel de importancia y al cumplimiento de los objetivos estratégicos a corto y mediano plazos son: 1) Reducción de costos y gastos; 2) Estudiar gustos y preferencias del cliente y; 3) Establecer cronogramas y rutas de entrega más óptimas de entrega de productos.

CAPÍTULO VI: EVALUACIÓN
GENERAL ACTUAL Y FUTURA DE
LA EMPRESA

6. EVALUACIÓN GENERAL ACTUAL Y FUTURA DE LA EMPRESA

6.1 ANÁLISIS DE BALANCES Y ESTADOS DE RESULTADOS ACTUALES Y FUTUROS

A continuación se presentan un análisis de los estados financieros históricos de los años 2007 a 2009 y futuros del segundo semestre del año 2009 al año 2012.

6.1.1 Activos

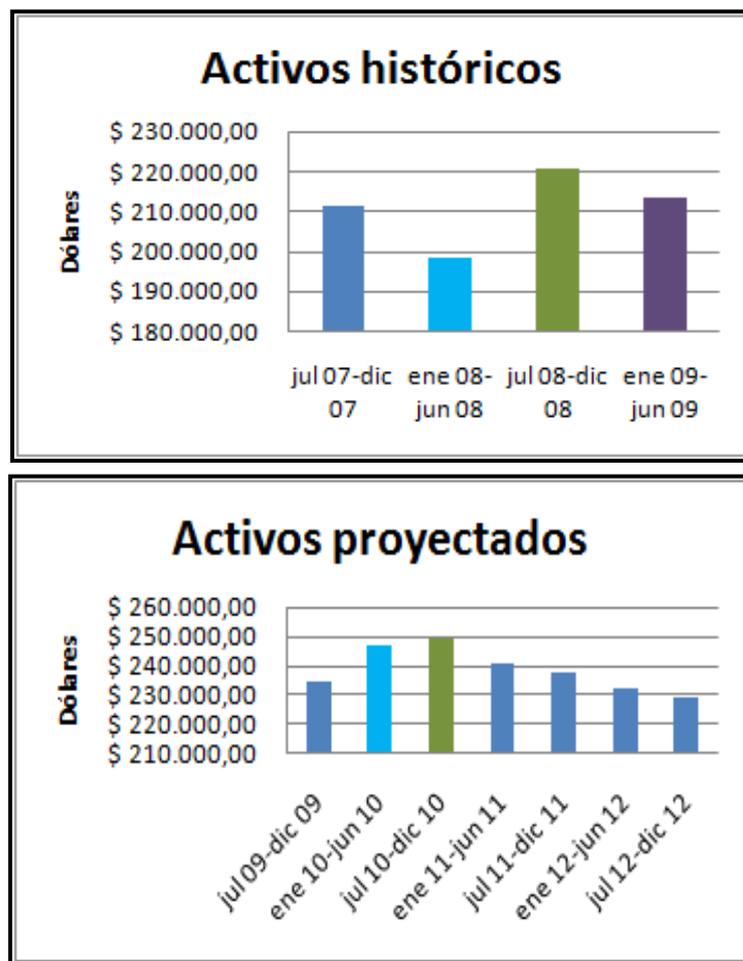
Durante los cuatro períodos previamente analizados se puede observar que los activos de DELIPONQUE tuvieron un incremento en el segundo trimestre del 2008, debido en especial a las ventas navideñas realizadas durante este semestre; según los balances proyectados para el siguiente semestre del año 2009 y para los tres años venideros se espera que la empresa incremente sus ventas en especial por que se planea la promoción de nuevos productos y la ampliación de nuevos canales de distribución.

Como se observa en el gráfico para el primer semestre del año 2010 se espera un total de activos por \$247.248,59 conformado en un 66,37% por activos corrientes; 19,47% por activos fijos y 14,16% por activos diferidos como seguros y pagos anticipados, por otra parte para el año 2011, el total por concepto de activos será de \$240.998,72 para el primer semestre y \$237.885,88 para el siguiente semestre; estando conformado este valor en el segundo período por \$171.035,83 por activos corrientes, \$39.350,05 por activos fijos y

\$27.500,00 por activos diferidos. Así mismo se muestra un incremento mayor para el primer semestre del año 2012 con un valor por activos de \$232.002,74; compuesto por \$171.583,98 por concepto de activos corrientes, \$35.418,76 por activos fijos y \$25.000,00 por activos diferidos.

El incremento principal de estos valores se origina por el aumento de cuentas y documentos por cobrar debido a que en estos años hay un mayor número de ventas, parte de ellas a crédito y por el inventario de materia prima que se espera tener en estos años en previsión al incremento de la producción.

Gráfico 6.1 Activos actuales y esperados para la empresa DELIPONQUE



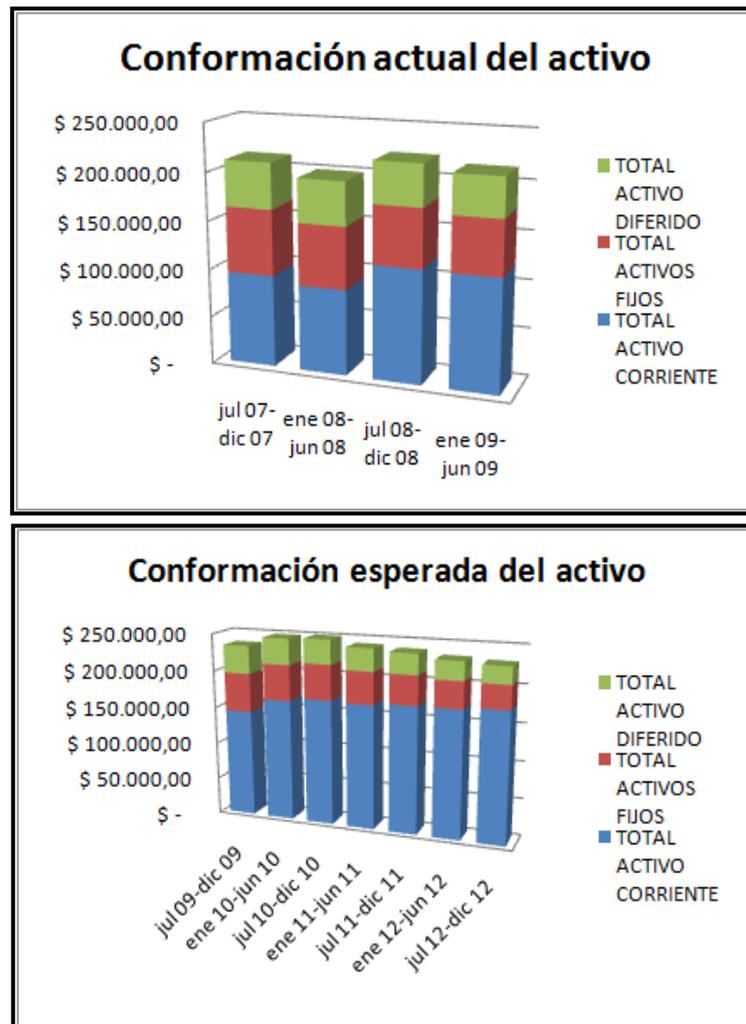
Fuente: Datos históricos y proyectados DELIPONQUE

Elaborado por: La autora

Actualmente los activos de la empresa DELIPONQUE se conforman en partes relativamente iguales entre los activos corrientes, fijos y diferidos. Para los años proyectados, esta situación cambia, en su mayoría los activos de la empresa estarán

conformados por activo corriente. Esto es favorable para la empresa debido a que son los activos más líquidos, y, en caso de que así lo requiera la empresa podrá contar con fondos casi de manera inmediata, sin embargo sería oportuno que la empresa destine una parte de esos fondos a la reposición de maquinarias y demás activos fijos.

Gráfico 6.2 Conformación del activo actual y esperado para la empresa DELIPONQUE

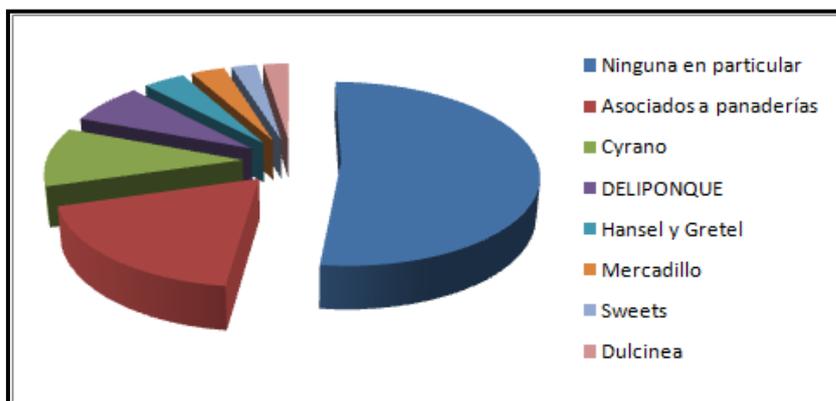


Fuente: Datos históricos y proyectados DELIPONQUE

Elaborado por: La autora

Se puede determinar que la empresa no cuenta con una gran solidez ni con grandes cantidades de dinero, sin embargo su posición en la industria para su nicho de mercado es muy buena, ya que DELIPONQUE cuenta con las herramientas y maquinarias necesarias para brindar a sus clientes la cantidad de productos deseada y a su vez competir con otras empresas que poseen características y productos similares. A continuación se muestra los competidores de DELIPONQUE y sus porcentajes de participación de mercado:

Gráfico 6.3 Porcentajes de participación de mercado para empresas productoras de pasteles y dulces en la ciudad de Quito



Fuente: Datos de la industria

Elaborado por: La autora

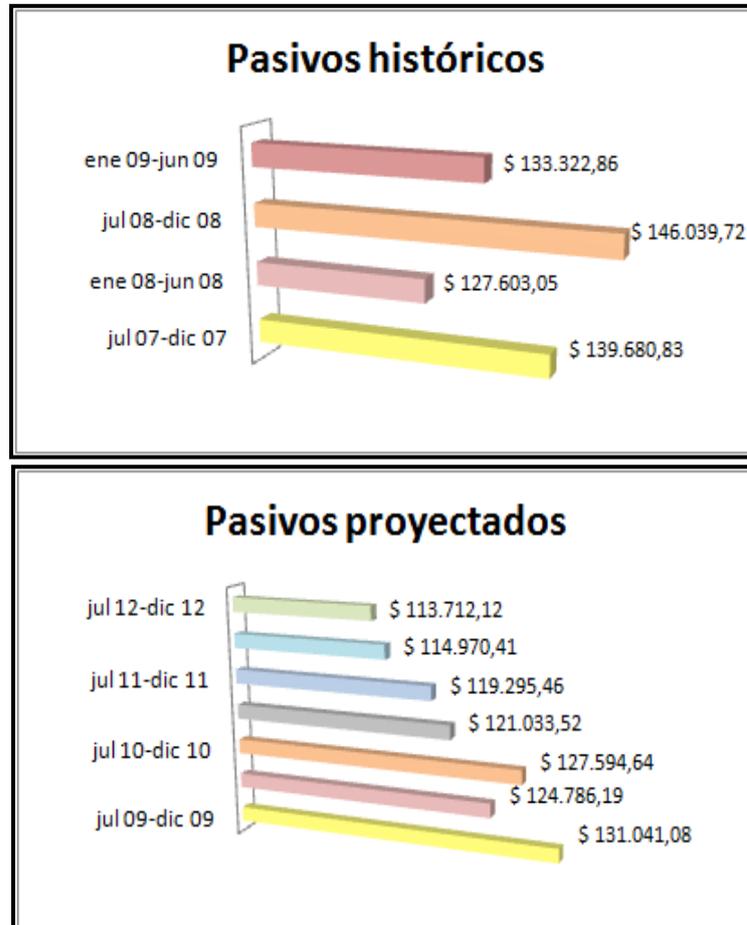
Se puede señalar además, que los indicadores relacionados con los activos, es decir los ratios de liquidez han mejorado según los balances proyectados puesto que desde el primer semestre del año 2009 hasta el primer semestre del año 2012 el índice de liquidez corriente y la prueba ácida ha aumentado de \$1,66 a \$2,09 y de \$1,12 a \$1,50 respectivamente. Adicionalmente se cuenta con una cantidad de capital de trabajo mayor, siendo para el primer semestre del año 2011 de \$85.683,85; motivo por el cual se podrían realizar más gastos operativos en lo que respecta al desarrollo habitual de las actividades.

6.1.2 Pasivos

Para finales del año 2007, año 2008 y principios del año 2009 los pasivos de la empresa DELIPONQUE muestran una tendencia creciente teniendo como mínimo un valor de \$133.322,86 y como máximo \$209.673,94, a su vez conformándose en su mayoría por pasivos a corto plazo con un 57% y a largo plazo con un 43% aproximadamente en el último semestre del año 2007. Según los balances proyectados se espera una disminución de este grupo de cuentas para los años futuros, pues, se pretende implementar un sistema más eficiente de pagos y control de costos. Para el segundo semestre del año 2011 la

empresa espera un valor por pasivos de \$119.295,46 y para el segundo semestre del año 2012 un total de \$113.712,12 estando conformado este último en un 73,62% por pasivos corrientes y en un 26,38% por pasivos a largo plazo.

Gráfico 6.4 Pasivos actuales y esperados para la empresa DELIPONQUE

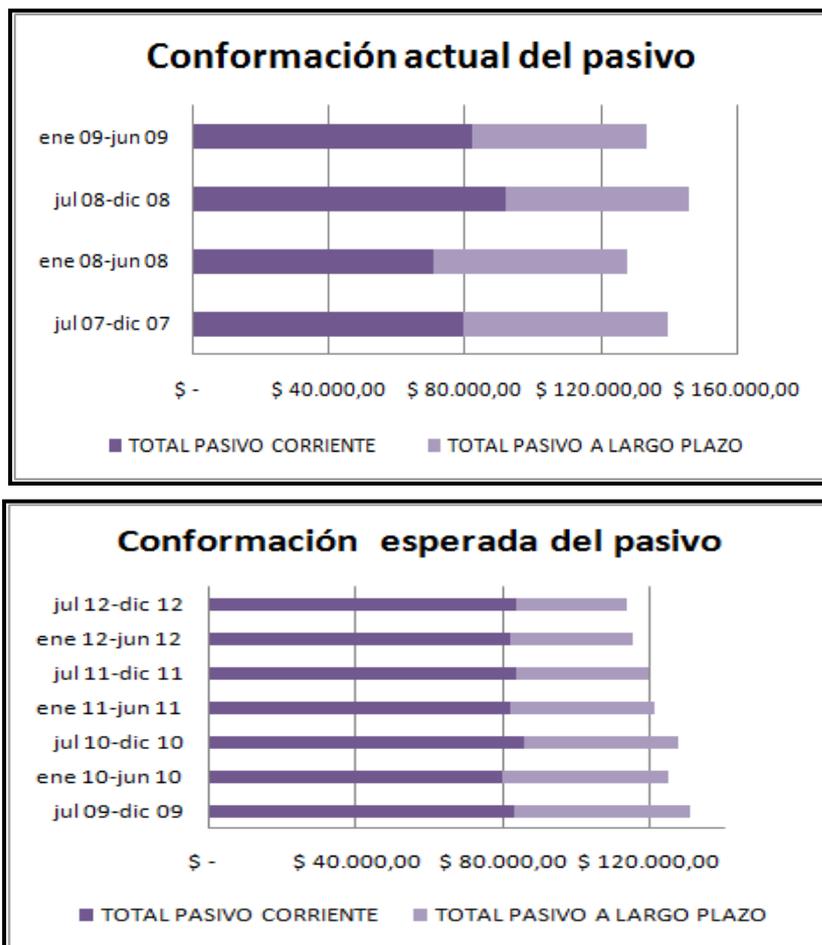


Fuente: Datos históricos y proyectados DELIPONQUE

Elaborado por: La autora

En el siguiente gráfico, se puede observar que los pasivos de la empresa en el futuro, mantendrán la tendencia de estar conformados en su mayoría por pasivo corriente o a corto plazo, esto debido a que la mayor parte de las compras que realiza la empresa a sus proveedores son a crédito. Adicionalmente se espera que los pasivos a largo plazo se sigan cancelando paulatinamente, razón por la cual esta cuenta también pierde valor a lo largo del tiempo; sin embargo si se desean realizar mejoras futuras en las instalaciones de la fábrica o la adquisición de un camión distribuidor, una vez cancelado el préstamo en su totalidad se podrá solicitar otro para este fin.

Gráfico 6.5 Conformación del pasivo actual y esperado para la empresa DELIPONQUE



Fuente: Datos históricos y proyectados DELIPONQUE

Elaborado por: La autora

Para la empresa DELIPONQUE la situación de sus obligaciones con terceros, en particular a corto plazo no es favorable. En la empresa el sistema de cobros no funciona de manera eficiente ya que el problema principalmente radica en que concede un plazo de pago a sus clientes, mayor al que sus proveedores le conceden, esto no le permite contar con la liquidez suficiente para cancelar sus deudas y en lugar de eso semestre a semestre incrementa dichas cuentas.

Existen varias alternativas para solucionar este problema: La empresa debe tener un límite de créditos para sus clientes, no es conveniente que casi el 80% de sus clientes le cancelen por los productos adquiridos en un período superior al rango de 45 a 60 días, lo que

ocasiona que DELIPONQUE tenga que endeudarse para adquirir materias primas para la producción.

Otra alternativa sería que la empresa provicione el porcentaje legal para cuentas incobrables, pues, actualmente no cuenta con esta provisión para cubrir ciertas deudas que definitivamente no pueden ser canceladas por los clientes. Sin embargo, sería más adecuado que se maneje un criterio más selectivo para conceder créditos, es decir que de acuerdo a sus características se clasifique a los clientes con la finalidad de conceder períodos de pago más adecuados para cada uno de ellos y además que se aplique una definida estrategia de cobranzas.

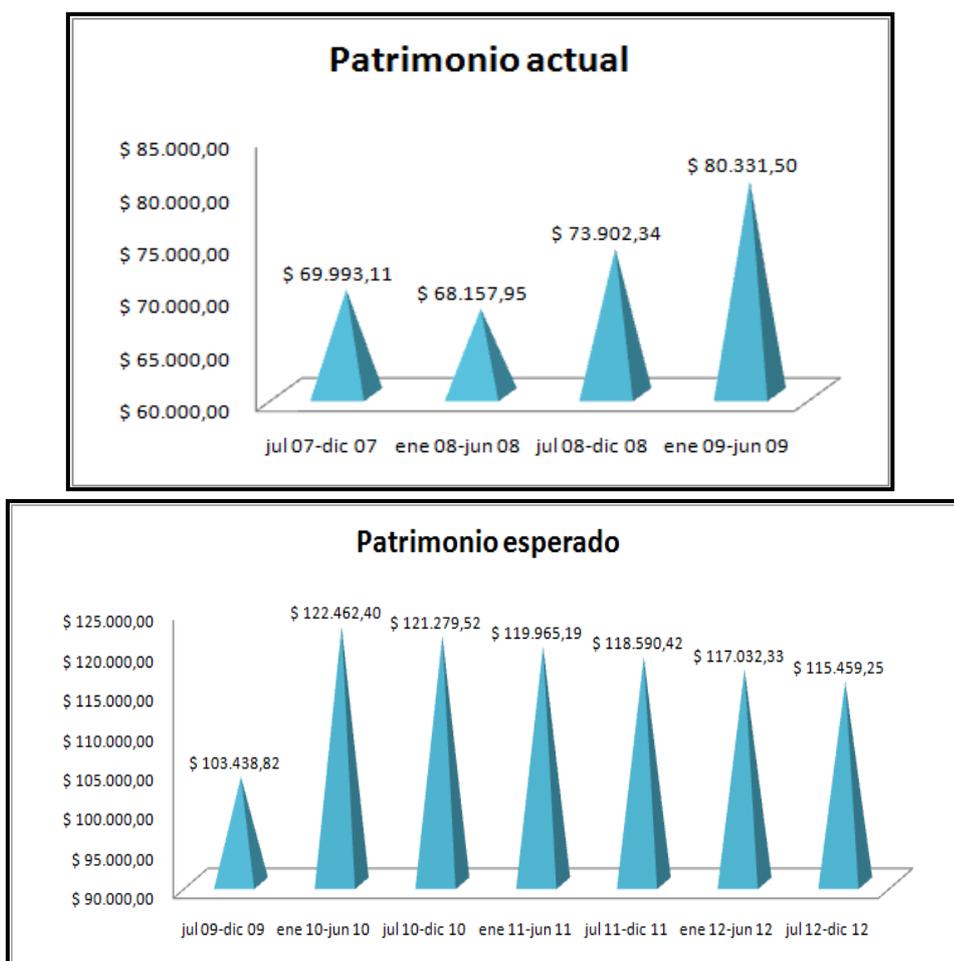
Con respecto a sus indicadores, para el primer semestre del año 2010 se espera un incremento de la liquidez corriente a \$2,06; un aumento en el ratio de la prueba ácida a \$1,49; es decir, que se obtenga una mayor cantidad de dinero sin tomar en cuenta los inventarios para cubrir las cuentas a corto plazo.

Para el primer semestre del año 2011 se espera una disminución de aproximadamente el 35% en el ratio de endeudamiento a corto plazo, el 13,03% en el ratio de deudas a largo plazo; de aproximadamente un 85% en el ratio de endeudamiento total y finalmente un 14% de decremento en el ratio de endeudamiento de activo, en comparación al mismo semestre del año 2008.

6.1.3 Patrimonio

A lo largo del tiempo el patrimonio de la empresa se ha incrementado, de igual manera se puede observar la misma tendencia para los años venideros hasta el año 2010. Esto se debe, al incremento en la ganancia de los ejercicios y en la utilidad acumulada de ejercicios anteriores, no obstante es oportuno que los propietarios realicen aportes de capital. En el año 2011 el patrimonio esperado decrece debido a que una de las cuentas que lo conforman, utilidad neta del ejercicio actual, disminuye su valor por la falta de implementación de herramientas de mejora operativa, si se llegan a implementar los planes estratégicos previamente establecidos

Gráfico 6.6 Patrimonio actual y esperado para la empresa DELIPONQUE



Fuente: Datos históricos y proyectados DELIPONQUE

Elaborado por: Lybia Rodríguez

De acuerdo a los gráficos el patrimonio para finales del 2007 fue de \$69.993,11; para finales del año 2009, este grupo de cuentas tendrá un total de \$103.438,82 el mismo que cuenta con \$75.000,00 por capital suscrito y pagado; \$4.594,00 por utilidad acumulada de ejercicios anteriores y \$23.844,82 por ganancia del ejercicio actual.

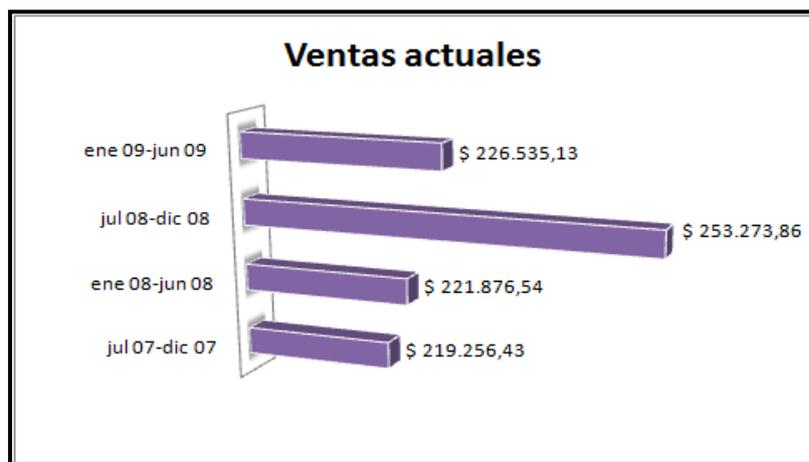
En un primer momento la empresa no contaba con un capital suficiente para solventar gran cantidad de deudas o adquirir numerosas cantidades de activos, sin embargo, basados en la información que proporcionan los balances futuros, los dueños se verán en la necesidad de incrementar su capital y disminuir su apalancamiento financiero debido a que, si bien es común utilizar capital externo para la producción, es también necesario mantener una mínima cantidad de recursos propios en caso de cualquier eventualidad que se pueda presentar a futuro.

Adicionalmente, la empresa, mejoró su ROE ya que para el segundo semestre del año 2007 fue de -7,15% y para el mismo período proyectado para el 2009 será de 23,05%. De igual manera los ratios que se relacionan con el patrimonio tales como el endeudamiento a corto plazo muestra una mejora, en el segundo semestre del año 2008 fue de 124,54% mientras que para el mismo semestre en el año 2011 será de 70,24%; el endeudamiento a largo plazo fue en el primer semestre del año 2007 de 46,16%, para el primer semestre del año 2011 se espera que su valor alcance un 32,51%, es decir que las cuentas con duración de más de un año se reduzcan al mínimo y la mayor parte del dinero que la empresa solicitó para adquirir activos sea cancelado.

6.1.4 Ventas

Las ventas de la empresa se mantienen relativamente estables cada semestre, sin embargo cabe aclarar que los segundos semestres de cada año suelen ser más rentables debido a que el mes de diciembre las cifras por concepto de ventas son mayores, siendo la principal razón, la oferta de productos cíclicos como panetones, tortas navideñas y galletas, muy apetecidos por los consumidores en las festividades de fin de año por la tradición que representan.

Gráfico 6.7 Ventas actuales y esperadas para la empresa DELIPONQUE





Fuente: Datos históricos y proyectados DELIPONQUE

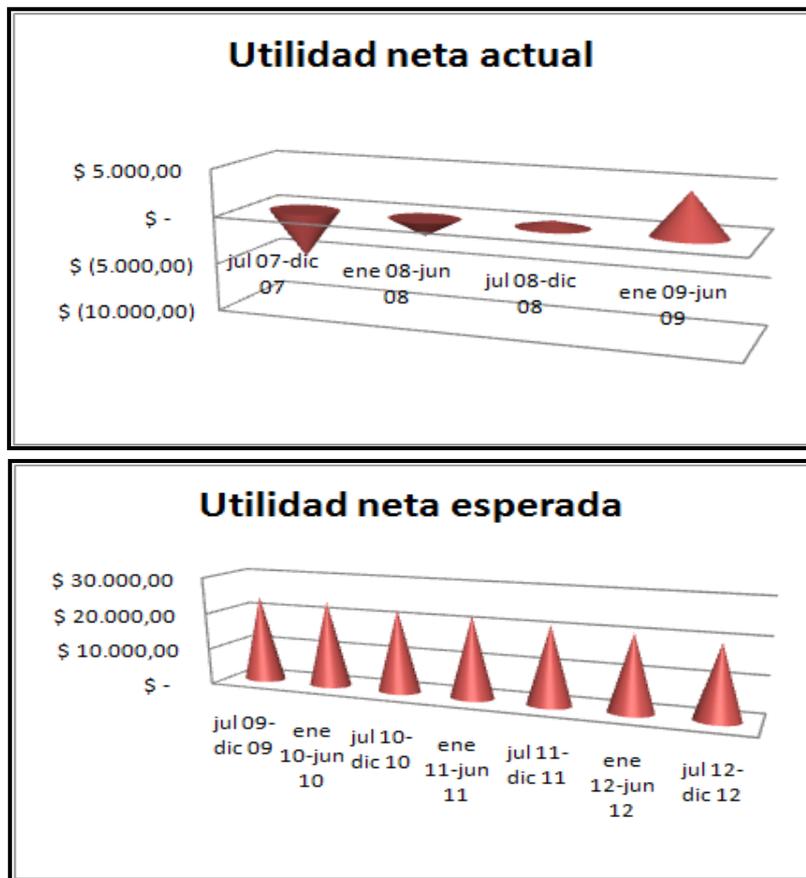
Elaborado por: Lybia Rodríguez

6.1.5 Utilidad neta

En los dos primeros períodos en los que DELIPONQUE llevó a cabo sus actividades, al cierre de los ejercicios contables, presentó una pérdida de \$5.006,89 y \$1.835,16; esto indicaba que las ventas que la empresa realizaba no eran suficientes para cubrir todos los gastos que la producción implica, estos son, compras de materias primas, administrativos y de ventas. A pesar de esto, poco a poco esta situación fue mejorando; hasta llegar, para el segundo semestre de los años 2009, 2010, 2011 y 2012 a ganancias de \$23.844,82 por lo novedoso de los proyectos; \$22.661,93; \$21.287,17 y \$19.714,09 respectivamente.

De igual manera se pudo constatar una mejora en los ratios que se relacionan con la utilidad neta; en el segundo semestre del año 2007, por ejemplo, la rentabilidad neta sobre ventas fue de -2,28% y en el primer semestre del año 2008 fue de -0,83%; según los resultados proyectados este ratio será para el segundo semestre del año 2009 de 10,35% y para el primer semestre del año 2010 de 10,07%.

Gráfico 6.8 Utilidad neta actual y esperada para la empresa DELIPONQUE



Fuente: Datos históricos y proyectados DELIPONQUE

Elaborado por: Lybia Rodríguez

CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

- ✓ El depender en un porcentaje muy alto del capital de terceros involucra que la empresa esté sobre endeudada y que no cuente con la suficiente liquidez para cumplir con sus obligaciones, en particular, con sus proveedores de materia prima.
- ✓ Es preciso que se maneje de una manera más eficiente y eficaz la gestión de cobranzas de la empresa y adicionalmente se provisione un porcentaje para cuentas incobrables con el objetivo de disminuir el riesgo de pago por parte de los deudores.
- ✓ La adecuada planificación permitirá a los directivos de la empresa no tomar decisiones que sean poco convenientes para la rentabilidad de la empresa y el bienestar del recurso humano.
- ✓ Es necesario que se considere la especialización en su nicho de mercado; enfocando la producción, comercialización y promoción a los productos de alta rentabilidad y bajo margen de inversión lo que traerá consigo un incremento en la utilidad de la empresa.
- ✓ El desconocimiento de las cantidades precisas de materias primas utilizadas en la producción trae consigo desperdicios y pérdidas por productos que caducan por no rotarlos dentro de los períodos de tiempo óptimos para productos comestibles
- ✓ Cuando las ventas de la empresa aumentan, la rentabilidad y las cuentas por cobrar también siguen esta tendencia; en DELIPONQUE no existen políticas adecuadas de cobro por lo que, estos réditos se acumulan para cada semestre.

- ✓ La no formalización y estandarización de procesos no permite a la empresa llevar a cabo puntos de control en aras de mejorar la calidad de los productos.

7.2 RECOMENDACIONES

- ✓ Es indispensable realizar aportaciones de capital por parte de los accionistas, esto, con la finalidad de que los ratios de endeudamiento disminuyan y las actividades de producción se lleven a cabo con capital propio y no de terceros.
- ✓ Es oportuno que la empresa organice de manera más óptima su sistema de cobro a clientes y de pago a proveedores, y así mismo sincronizar los días en que estos procesos se lleven a cabo para facilidad de los involucrados.
- ✓ Es recomendable planificar con antelación y tomando en cuenta datos históricos, los sistemas de inventarios tanto de materias primas como de productos terminados, ya que al ser productos alimenticios son altamente perecederos y su caducidad puede generar grandes pérdidas para la empresa.
- ✓ Definir mejores políticas de pago y cobro, con la finalidad de disminuir el porcentaje tanto de ventas como de compras a crédito, ya que por la tardanza de los clientes en cancelar sus deudas, muchas veces se incumple con el período de tiempo de pago estipulado por los proveedores.
- ✓ Reinvertir las ganancias generadas por las operaciones de la empresa, las maquinarias y equipos se deterioran por el uso diario, por lo que es necesario mantenerlas en buen estado, dando mantenimiento, reposición o cambio cuando sea requerido actuando de manera proactiva.
- ✓ Es recomendable revisar las deudas de trabajadores y accionistas contenidas en otras cuentas y documentos por cobrar, con la finalidad de lograr un cobro efectivo que no afecte la liquidez de la empresa.

- ✓ Es importante dar a conocer la presente planificación a todos quienes conforman la organización con la finalidad de lograr la adaptación a los objetivos propuestos, ya que plantean un reto, un compromiso y una identificación para cada una de las personas que lograrán hacer de DELIPONQUE una empresa de éxito.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ BREADLEY, MYERS, MARCUS; Fundamentos de Finanzas Corporativas; McGraw Hill; segunda edición; España; 2000
- ✓ VAN HORNE, WACHOWICZ; Administración Financiera; Prentice Hall; undécima edición; México; 2000
- ✓ WESTON, BRIGHAM; Fundamentos de Administración Financiera; McGraw Hill; décima edición; México; 1999
- ✓ REYES, Agustín; Administración de empresas; Limusa; segunda parte; México; 2001
- ✓ GARRIDO, Santiago; Dirección Estratégica; McGraw Hill; segunda edición; Madrid; 2006
- ✓ ACOSTA, Jaime; Análisis e interpretación de la Información Financiera I; publicado en la página web <http://www.safi-software.com.ec>
- ✓ SALVAT EDITORES; Diccionario Enciclopédico; Salvat; tomo 1, 8, 16; España 2004
- ✓ Revista Vistazo No. 992; Diciembre 18 de 2008.
- ✓ Revista Gestión No. 174; Diciembre de 2008.
- ✓ Revista Gestión No. 176; Febrero 2009.
- ✓ Suplemento Publicitario, Revista Vistazo, 05 de Marzo de 2009.
- ✓ Artículo Administración y gerencia escrito por Enrique Macías García, Maestría en Administración de negocios de la Universidad Autónoma Nacional de México, publicado en la página web www.gestiopolis.com

- ✓ Artículo Planificación Financiera escrito por Leonardo Glikin, presidente del Consejo Argentino de Planificación Sucesoria de la página web <http://www.pool-economico.com.ar> el 01 de enero del 2007
- ✓ Artículo Planificación Financiera Estratégica #247 publicado en el mes de febrero del año 2008 en la página web <http://www.estrategiafinanciera.es/>
- ✓ Diccionario de Economía y Finanzas en la página web: www.wordreference.com/
- ✓ www.crecenegocios.com
- ✓ www.emagister.com
- ✓ www.hoy.com.ec
- ✓ www.bce.fin.ec
- ✓ www.llacta.org
- ✓ www.eclac.org
- ✓ www.lahora.com.ec