



1859

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**“PLANEACIÓN FINANCIERA EN EL  
AUTOSERVICIO MEGA SHOP DE LA CIUDAD DE  
CATACocha, PERIODO 2018 – 2022”**

Tesis previa a optar el Grado  
y Título de Ingeniera en  
Contabilidad y Auditoría  
Contador Público - Auditor

**AUTORA:**

Jessica Marcela Yaguana Díaz

**DIRECTORA:**

Dra. Ignacia de Jesús Luzuriaga Granda MAE.

**LOJA- ECUADOR**

**2019**

**DRA. IGNACIA DE JESÚS LUZURIAGA GRANDA MAE., DOCENTE DE LA CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA DE LA FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA Y DIRECTORA DE TESIS.**

**CERTIFICA**

Que la tesis titulada: **“PLANEACIÓN FINANCIERA EN EL AUTOSERVICIO MEGA SHOP DE LA CIUDAD DE CATACocha, PERIODO 2018 – 2022”** presentado por Jessica Marcela Yaguana Díaz, previa a optar el Grado y Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, Contador Público – Auditor, ha sido dirigida, orientada y corregida bajo mi dirección por lo que autorizo su presentación ante el respectivo Tribunal de Grado.

Loja, 20 de Noviembre del 2019



**Dra. Ignacia de Jesús Luzuriaga Granda, MAE  
DIRECTORA DE TESIS.**

## **AUTORÍA**

Yo, Jessica Marcela Yaguana Díaz declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional – Biblioteca Virtual.

**Autora:** Jessica Marcela Yaguana Díaz

**Firma:**



**Cedula:** 1150304622

Loja, 20 de Noviembre del 2019

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DE LA AUTORA,  
PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y  
PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.**

Yo, **Jessica Marcela Yaguana Díaz**, declaro ser autora de la tesis titulada **“PLANEACIÓN FINANCIERA EN EL AUTOSERVICIO MEGA SHOP DE LA CIUDAD DE CATACocha, PERIODO 2018 – 2022”**, como requisito para obtener el Grado y Título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría Contador Público – Auditor; autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los veinte días del mes de noviembre del año dos mil diecinueve, firma la autora.

**Firma:**



**Autora:** Jessica Marcela Yaguana Díaz

**Cedula:** 1150304622

**Dirección:** Cuarto Centenario, calle Rocafuerte y Ramón Pinto.

**Correo Electrónico:** jessica.yaguana@unl.edu.ec

**Celular:** 0981092406

**DATOS COMPLEMENTARIOS:**

**Directora de tesis:** Dra. Ignacia de Jesús Luzuriaga Granda. MAE.

**TRIBUNAL DE GRADO:**

**Presidente del Tribunal:** Dra. Yolanda Margarita Celi Vivanco Mgs.

**Miembro del Tribunal:** Ing. Luis Riofrío Leiva MAE

**Miembro del Tribunal:** Dra. Consuelo Briceño Castillo Mgs.

## DEDICATORIA

Dedico mi trabajo de tesis en primer lugar a Dios por darme las fuerzas necesarias para poder cumplir con esta meta tan anhelada, por bendecirme cada uno de mis días, por darme sabiduría, entendimiento y sobre todo por su amor incondicional y nunca soltarme de su mano para guiarme por los pasos del bien.

Agradezco a mi familia que durante todo este tiempo de estudio ha estado ahí apoyándome y dándome el aliento necesario para no rendirme, a mi hermano José Ricardo; pero de manera especial quiero agradecer a mi madre Flor Yaneth, quien es aquella persona que me apoyó de manera incondicional, por tener toda la confianza necesaria depositada en mí para poder cumplir uno de mis sueños más ambicionados.

A mis familiares y amigos que con sus frases de aliento me han sabido dar ese empujoncito para no dejarme vencer a pesar de las adversidades que se presentaron durante este recorrido.

***Jessica Marcela***

## **AGRADECIMIENTO**

Expreso mi sentimiento de gratitud a la Universidad Nacional de Loja, a la Facultad Jurídica, Social y Administrativa, a la Carrera de Contabilidad y Auditoría, autoridades, funcionarios y docentes por impartir sus conocimientos y permitirme preparar en esta prestigiosa institución y poder cumplir así una de mis metas propuestas.

De igual manera quiero hacer llegar un agradecimiento profundo a la Dra. Ignacia de Jesús Luzuriaga Granda, MAE directora del presente trabajo de tesis, quien supo guiarme y asesorarme de la manera correcta para llegar a fin cumplimiento con mi trabajo de titulación.

Finamente quiero expresar mi infinito agradecimiento a la economista Eliana de los Ángeles Díaz Ramos propietaria de Autoservicio Mega Shop, por brindarme toda la confianza y apoyarme con la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de tesis en este prestigioso establecimiento, ya que sin su ayuda no hubiera sido posible culminar con esta meta.

**La Autora**

**a. TITULO**

**“PLANEACIÓN FINANCIERA EN EL  
AUTOSERVICIO MEGA SHOP DE LA  
CIUDAD DE CATACocha,  
PERIODO 2018 – 2022”**

## **b. RESUMEN**

El presente trabajo de tesis designado: **“PLANEACIÓN FINANCIERA EN EL AUTOSERVICIO MEGA SHOP DE LA CIUDAD DE CATACOCHA, PERIODO 2018 – 2022”**; se desarrolló en base a los objetivos establecidos, los cuales se cumplieron al culminar el proceso de Planificación Financiera aplicado en la Empresa.

Para dar cumplimiento a los objetivos tanto general como específicos se procedió a realizar la Planeación Financiera en el Autoservicio Mega Shop de la ciudad de Catacocha, para el periodo 2018 – 2022; en donde se dio inicio con la recopilación de la información de los Estados Financieros del año 2017, con ello se elaboró el análisis vertical y la posterior aplicación de los indicadores financieros, con el propósito de conocer el desempeño económico de la empresa, así como la elaboración del plan financiero, que contiene las estrategias y decisiones financieras que se aplicarán.

Seguidamente se elaboraron los pronósticos de ventas y compras para los periodos 2018 – 2022, basándose en los datos históricos de las ventas y compras mensuales del periodo Diciembre 2016 a Diciembre 2017 del Autoservicio, su preparación se la hizo mediante el método de porcentaje de ventas, iniciando con la obtención de la diferencia de las ventas entre el mes actual y el mes anterior, otro de los parámetros es el porcentaje, en donde la diferencia obtenida se la divide para las ventas alcanzadas en el

mes anterior; como último se elabora los pronósticos de las ventas mensuales al multiplicar el incremento porcentual por las ventas reales. El mismo procedimiento se lo realiza para obtener los pronósticos de las compras. Con los pronósticos de pudo conocer las necesidades de adquisición, los aumentos y las disminuciones que se obtiene en cada mes. En lo que respecta a las ventas y a las compras en el año 2019 se realizó un incremento del 5% con la finalidad de obtener mayores ingresos por ventas, así como se planteó en el plan financiero.

Posteriormente se presenta el presupuesto de efectivo, para lo cual se debe partir de los programas de entradas y salidas de efectivo, que también fueron determinados en base al porcentaje de las ventas proyectadas en los pronósticos. Con estos programas se pudo elaborar y sustentar el Presupuesto de Efectivo, reflejando que la empresa no tendrá déficit.

Finalmente se realizó los Estados Financieros Proforma, los cuales se desarrollaron en base a los Estados Financieros del año 2017, demostrando los ingresos y gastos para los años siguientes, así como la posición financiera esperada al finalizar el periodo pronosticado, su desarrollo se basó en la aplicación del método de porcentaje de ventas, exceptuando los gastos de personal, éstos se los determinó a través del porcentaje salarial, tomando como referencia el salario básico unificado, para finalizar el trabajo de tesis se desarrolló el punto de equilibrio de los años proyectados, en donde se pudo analizar la rentabilidad que podrá

obtener la empresa, a partir de su nivel de ventas cubriendo sus costos totales.

Luego de haber realizado el procedimiento se puede destacar que en lo que respecta a las políticas de cobro y de pago de la empresa no coinciden con el análisis del ciclo de conversión del efectivo; en éste análisis muestra que las cuentas por cobrar se las recauda cada 147 días, mientras que las deudas contraídas con los proveedores se las cancela cada 4 días.

## **ABSTRACT**

This designated thesis work: "FINANCIAL PLANNING IN THE MEGA SHOP SELF-SERVICE OF THE CITY OF CATACOCHA, PERIOD 2018 – 2022"; was developed on the basis of the stated objectives, which were met at the conclusion of the Financial Planning process applied in the Company.

To meet both general and specific objectives, Financial Planning was carried out in the Mega Shop Self-Service in the city of Catacocha, for the period 2018 – 2022; where the collection of financial statement information from 2017 began, thus developing the vertical analysis and subsequent application of the financial indicators, with the aim of knowing the economic performance of the company, as well as the development of the financial plan, which contains the financial strategies and decisions to be implemented.

Sales and purchase forecasts for the 2018 – 2022 periods were then developed, based on historical monthly sales and purchase data for the period December 2016 to December 2017 self-service, its preparation was made using the method of percentage of sales, starting with obtaining the difference in sales between the current month and the previous month, another of the parameters is the percentage, where the difference obtained is divided for the sales reached in the previous month; monthly sales

forecasts are developed as the percentage increase is made by actual sales. The same procedure is done to obtain the forecasts of the purchases. With the forecasts you were able to know the acquisition needs, increases and decreases that you get in each month. In terms of sales and purchases in 2019, a 5% increase was made in order to earn higher sales revenues, as was raised in the financial plan.

Subsequently, the cash budget is presented, for which it is based on the cash inflows and outflows programs, which were also determined on the basis of the percentage of sales projected in the forecasts. These programs were able to develop and support the Cash Budget, reflecting that the company will not be short-deficit.

Finally, the Proforma Financial Statements were made, which were developed on the basis of the 2017 Financial Statements, demonstrating the income and expenses for the following years, as well as the financial position expected at the end of the forecast period , their development was based on the application of the percentage of sales method, with the exception of staff costs, these were determined through the wage percentage, taking as reference the unified basic salary, to complete the thesis work was developed the equilibrium point of the projected years, where you could analyze the profitability that the company will be able to obtain, based on its level of sales covering its total costs.

After the procedure has been carried out, it can be pointed out that the company's collection and payment policies do not coincide with the analysis of the cash conversion cycle; In this analysis it shows that receivables are collected every 147 days, while debts incurred with suppliers are canceled every 4 days.

### c. INTRODUCCIÓN

La planeación financiera es importante ya que al ser una herramienta de proyección futura, permite tener una ruta programada de antemano para que la empresa alcance los objetivos financieros que han sido determinados anteriormente, evaluando la situación actual en relación con las necesidades futuras, con esta técnica se tomará las decisiones correctas para conducir la empresa a un crecimiento económico constante y mantener un equilibrio financiero.

En la elaboración del trabajo de tesis se presenta un aporte para la gerente propietaria del “**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**”, ya que al aplicar la planeación financiera se pretende contribuir al desarrollo empresarial, permitiendo proyectarse a futuro para conocer la rentabilidad que obtendrá y minimizar los riesgos financieros que se pudieran originar para optimizar los recursos.

La estructura del presente trabajo de tesis está planteado de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja el cual inicia con el **Título** denominado: “PLANEACIÓN FINANCIERA EN EL AUTOSERVICIO MEGA SHOP DE LA CIUDAD DE CATACocha, PERIODO 2018 – 2022”; el **Resumen**: consta de una breve síntesis de los aspectos más relevantes del trabajo realizado; la

**Introducción:** en donde se debe resaltar la importancia del tema, el aporte a la empresa y la estructura de la tesis; la **Revisión de Literatura:** se colocan los referentes teóricos, los cuales están ligados con el tema de tesis sustentados en conceptos teóricos relacionados con la Planeación Financiera; **Materiales y Métodos:** que se utilizaron en el desarrollo de la tesis; **Resultados:** se describe todo lo referente al autoservicio, en donde consta el contexto de la empresa, la base legal y aplicación de la planeación financiera, iniciando con el pronóstico de ventas, pronóstico de compras, presupuesto de efectivo, la elaboración de los estados financieros proforma, se culmina con el punto de equilibrio; la **Discusión:** se realiza un análisis entre cómo se encontró la empresa antes del desarrollo de la tesis, y como queda luego de aplicar el proceso de planeación financiera; las **Conclusiones:** a las que se ha llegado en el trabajo de tesis, serán redactadas en base a los resultados que se han alcanzado; las **Recomendaciones:** son las alternativas de solución que se dará a la propietaria para encaminar a la empresa hacia un mejor desenvolvimiento económico; la **Bibliografía:** reflejarán en orden alfabético por autor las referencias citadas en la tesis que sirvieron de consulta; finalmente están los **Anexos:** que son la recopilación de toda la información que sirve de respaldo para la realización de la tesis entre los cuales están; resumen de las ventas, compras y estados financieros.

#### **d. REVISIÓN DE LITERATURA**

##### **EMPRESA**

“Es una entidad compuesta por capital y trabajo que se dedica a actividades de producción, comercialización y prestación de bienes y servicios a la colectividad”<sup>1</sup>.

“Es todo ente económico cuyo ente económico se orienta a ofrecer a clientes bienes o servicios que al ser vendidos producirán una renta que beneficia al empresario, al estado y a la sociedad.”<sup>2</sup>

Una empresa es una organización de personas que comparten unos objetivos con el fin de obtener beneficios; agrupada y dedicada a desarrollar una actividad económica con ánimo de lucro, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que hacen uso de los factores productivos (trabajo, tierra y capital).

“Todas las empresas necesitan la colaboración de personas que aportan sus ideas y trabajo personal, utilizan en mayor o menor grado, según su

---

<sup>1</sup> BRAVO VALDIVIESO, Mercedes; 2011; Contabilidad General; Ecuador; Editorial Nuevo día; Pág.: 3

<sup>2</sup> ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro; 2012; Contabilidad General; Colombia; Pág.: 20

complejidad, aparatos, instalaciones, maquinaria, mobiliario, mercancías diversas, etc., que son instrumentos materiales de la producción. Las personas que forman la empresa, para desarrollar su actividad, han de colaborar unas con otras, utilizando adecuadamente los medios de que disponen; es necesario, pues, establecer unas normas para que esta colaboración sea eficaz y la utilización de medios resulte eficiente, lo que constituye su organización. Además, es necesario establecer unos objetivos o finalidad de la actividad que se desarrolla.

En general la empresa presta un servicio económico, mediante el cual trata de conseguir un beneficio que remunere a lo consumido para prestar el servicio, a los esfuerzos personales realizados y al riesgo que tiene la empresa. Decimos que la empresa presta un servicio económico porque mediante su actuación ofrece a los consumidores y a otras empresas lo que éstas pueden necesitar.

### **Importancia**

Las empresas son importantes por ser unidades de gestión económica, que toman las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado, esto es, a través de la transformación de bienes intermedios (materias primas y

productos semielaborados) en bienes finales, mediante el empleo de factores productivos (básicamente trabajo y capital).”<sup>3</sup>

“Múltiples ventajas demuestran la trascendencia de las empresas; entre las más importantes es posible destacar:

- ❖ Crean fuentes de trabajo.
- ❖ Satisfacen las necesidades de la comunidad al producir bienes y servicios socialmente necesarios.
- ❖ Promueven el desarrollo económico y social al fomentar la inversión.
- ❖ Son una fuente de ingresos para el sector público mediante la recaudación de impuestos.
- ❖ Propician la investigación y el desarrollo tecnológico.
- ❖ Proporcionan rendimientos a los inversionistas”<sup>4</sup>

## **Objetivos**

“El objetivo de toda empresa es ofrecer algo a los demás; para ello, la empresa necesita a su vez obtener del conjunto de otras empresas y personas lo que necesita para poder ofrecer lo que quiere ofertar.”<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> CARTUCHE, Mónica; Planeación Financiera al Comercial el Palacio del Niño de la Ciudad de Loja, Período 2016 – 2020. Tesis; Págs. 9-10

<sup>4</sup> MÜNCH GALINDO, Lourdes; 2007; Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor; Primera edición; México; Pearson Educación; Pág. 144

<sup>5</sup> GOXENS Antonio, GOXENS María Ángeles; 2012; Enciclopedia Practica de la Contabilidad; España; Editorial Océano; Pág. 5

**Objetivos económicos.** Tendientes a:

- ❖ Cumplir intereses monetarios de los inversionistas.
- ❖ Mantener el capital al valor presente.
- ❖ Reinvertir en el crecimiento de la empresa.

**Objetivos sociales.** Contribuyen a:

- ❖ Satisfacer las necesidades de los consumidores.
- ❖ Incrementar el bienestar socio económico.
- ❖ Producir productos y bienes de calidad.

**Objetivos técnicos.** Dirigidos a:

- ❖ Utilizar tecnologías modernas.
- ❖ Propiciar la investigación y técnicas actuales de tecnología.
- ❖ Investigar necesidades de mercado

**Características**

“Las empresas se caracterizan por:

- ❖ Tener una visión estratégica y está proyectada a un horizonte de corto, mediano y largo plazo.
- ❖ Es creada por un empresario o grupos de empresarios altamente competitivos comprometidos con los destinos de su organización.

- ❖ Sus productos o servicios son diferenciados respecto a la competencia, a través del mercado, capacidad y calidad productiva, prestación de servicios o comercialización.
- ❖ Las empresas tienen un alto sentido de responsabilidad social, largo alcance, rentabilidad, promedio de competencia.
- ❖ Se destaca por la aplicación de tecnologías modernas, orientadas por la señal de mercado y exigencias según los clientes.”<sup>6</sup>

### **Recursos de las empresas**

“Las empresas para funcionar en forma efectiva, requieren un conjunto de elementos para que desarrollen su trabajo y logren satisfacer las necesidades de la sociedad. A estos elementos se les conoce como recursos humanos, recursos financieros, recursos técnicos y recursos materiales.

**Recursos humanos:** El elemento generador de transformación y progreso de la empresa es el recurso humano, es decir, es el activo más importante de la empresa; sin éste, los demás recursos no podrían ser coordinados ni

---

<sup>6</sup> REÁTEGUI LUZÓN, Liliana Alexandra; “Planificación Financiera en la Empresa Comercial “Paco Publicidad” de la Ciudad de Loja Periodo 2012 – 2015. Tesis.; Pág. 16

cumplir con su función, dado que el recurso humano es el que los administra.

**Recursos financieros:** Son los valores monetarios que pueden ser propios o ajenos a los que dispone la empresa para hacer frente a sus obligaciones e inversiones. Tienen gran importancia, dado que si no hay dinero no se pueden adquirir los recursos materiales, remunerar al recurso humano ni desarrollar los recursos técnicos.

**Recursos técnicos:** Son los modelos o métodos que nos sirven como herramientas para lograr que los recursos humanos, financieros y materiales cumplan con sus propósitos, y de ésta forma, la empresa funcione correctamente.

**Recursos materiales:** Los recursos materiales de una empresa son el conjunto de elementos o factores fundamentales tangibles y cuantificables. Los recursos materiales que necesita la empresa deben ser planeados para lograr la calidad total en todos los productos que se fabriquen, los servicios que se proporcionen y las funciones que desarrollen los recursos, logren la efectividad de la empresa.”<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> LUNA Alfredo Cipriano; 2015; Proceso Administrativo; Segunda Edición; México; Editorial Patria S. S; Págs. 12-16.

## Clasificación

“Las empresas se clasifican considerando varios criterios:

### a. Por la actividad

- ❖ **Industriales.** La actividad básica de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación de materias primas.
- ❖ **Comerciales.** Son aquellas que se dedican a la adquisición de bienes o productos, con el objeto de comercializarlos y obtener ganancias.
- ❖ **Servicios.** La actividad económica de este tipo de empresas es vender servicios o capacidad profesional, es decir productos intangibles.

### b. Por el sector al que pertenecen

- ❖ **Públicas.** Son empresas que pertenecen al Estado y se dedican a prestar servicios a la colectividad.
- ❖ **Privadas.** El capital de este tipo de empresas pertenece a personas naturales o jurídicas del sector privado, la finalidad principal es obtener ganancias por la inversión realizada.
- ❖ **Mixtas.** El capital de las empresas mixtas está constituido por aportes del sector privado y sector público.

### c. Por el tamaño

- ❖ **Pequeña empresa.** Se considera pequeña empresa aquella que maneja escasos recursos económicos y humanos.
- ❖ **Mediana empresa.** En este tipo de empresas la inversión de capital es considerable y el número de personal que labora se incrementa en relación con la pequeña empresa.
- ❖ **Grande empresa.** Las inversiones son de mayor cuantía, por lo tanto las utilidades también son significativas, el personal que posee es especializado por departamentos.

### d. Por la función económica

- ❖ **Primarias.** Son las empresas de explotación (minera, forestal, productos del mar, etc.), las agropecuarias (agricultura y ganadería) y las de construcción.
- ❖ **Secundarias.** Son aquellas empresas que se dedican a la transformación de materias primas. Ejemplo: empresas industriales.
- ❖ **Terciarias.** Son las empresas dedicadas exclusivamente a la prestación de servicios como salud, educación, transporte, hospedaje, seguros, financieros, etc.

### e. Por la constitución del capital

- ❖ **Negocios personales o individuales.** Se constituyen con un solo propietario.

- ❖ **Sociedades o compañías.** Se constituyen con el aporte de capital de varias personas naturales o jurídicas.”<sup>8</sup>

## **EMPRESAS COMERCIALES**

“Son aquellas que se dedican a la compra y venta de productos, convirtiéndose en intermediarias entre productores y consumidores”<sup>9</sup>

Las empresas comerciales son aquellas organizaciones que se dedican a la compra y venta de productos que bien pueden ser materias primas o productos terminados; las empresas comerciales cumplen la función de intermediarias entre los productores y los consumidores, no realizan ningún tipo de transformación de materias primas.

“Las empresas comerciales tienen la función de intermediarios entre el fabricante y consumidor, es decir, la compra – venta de productos terminados. Se clasifican en:

- a. Mayoristas:** Realizan ventas en grandes volúmenes de acuerdo con políticas específicas a minoristas que a su vez distribuyen el producto al consumidor final.

---

<sup>8</sup> ESPEJO JARAMILLO, Lupe Beatriz; 2012; Contabilidad General; Primera edición; Loja-Ecuador; Universidad Técnica Particular de Loja; EDILOJA Cía. Ltda.; Pág.: 15-16.

<sup>9</sup> ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro; 2012; Contabilidad General; Colombia; Pág. 14.

- b. *Minoristas o detallistas*: Son aquellos negocios que venden el producto al menudeo o en reducidas cantidades al cliente o consumidor.
- c. *Comisionistas*: Su trabajo es vender productos que los fabricantes les dan a consignación, por lo que difieren por esta actividad una comisión o ganancia.”<sup>10</sup>

## **AUTOSERVICIO**

“Es un establecimiento minorista que vende lógicamente en régimen de autoservicio o libre servicio cuya superficie de la sala de ventas no supera los 400 metros cuadrados. Hay dos tipos, los pequeños (que tienen menos de 100 metros cuadrados de superficie comercial) y los grandes (cuya superficie oscila entre los 100 y 400 metros cuadrados), y suelen tener una o como mucho dos cajas registradoras de salida. Los autoservicios grandes se denominan a veces superservicios.”<sup>11</sup>

“Autoservicio alude a la venta en régimen de libre servicio, donde son los consumidores los que llevan a cabo todo el proceso de búsqueda, comparación y selección de los productos.

---

<sup>10</sup> LUNA Alfredo Cipriano; 2015; Proceso Administrativo; Segunda Edición; México; Editorial Patria S. S; Pág. 9

<sup>11</sup> MARTINEZ LOPEZ, Francisco; MARAVER TARIFA, Guillermo; 2014; Distribución Comercial; España; Delta Publicaciones; Pág. 319

## Características

### 1. Desde el punto de vista del distribuidor

- ❖ Ahorro de mano de obra y aumento de la productividad por empleado.
- ❖ Fomento del merchandising<sup>12</sup>, las técnicas de presentación de los productos y la venta impulsiva.
- ❖ Posibilidad de ampliar surtido y rentabilizar mejor el espacio del establecimiento.

### 2. Desde el punto de vista del consumidor

- ❖ Comodidad y rapidez de la compra y servicio.
- ❖ Libertad de movimiento y discreción en la decisión de compra.
- ❖ Posibilidad de comparar precios, marcas, etc.
- ❖ Precios más bajos, si se trasladan a los mismos las economías de costes que pueden comportar este sistema de venta.”<sup>13</sup>

“El autoservicio es la tecnología de venta que ha supuesto un mayor cambio en el comercio actual, ya que supone una relación comerciante – cliente totalmente distinta a la establecida a través de la venta tradicional.

---

<sup>12</sup> Técnica comercial para establecer correcciones o nuevos desarrollos a un producto, una vez que se encuentra en el mercado.

<sup>13</sup> Diccionario virtual. Diccionario empresarial. Disponible en: <http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/>

## **La venta en autoservicio**

Se trata de un método de venta no personal pero que se produce dentro de un establecimiento comercial. A través del autoservicio, el cliente toma directamente del lineal los artículos que pretende comprar, abonando el importe global de todos ellos en alguna de las cajas registradoras situadas a la salida del establecimiento. Esta forma de venta presenta como principales ventajas para el comprador la reducción del tiempo que se dedica a la compra en sí del producto, ya que es él mismo el que se “despacha” el producto, así como una disminución del precio, ya que a través de esta fórmula la presencia del vendedor que existe en el comercio no aparece, lo que, en definitiva, supone un ahorro de coste comerciales que se pueden reflejar en los precios de los productos y, por tanto trasladar al comprador. Para el vendedor la ventaja fundamental es el aumento de la productividad por empleo y superficie.”<sup>14</sup>

## **ANALISIS FINANCIERO**

“El análisis financiero es un proceso de recopilación, interpretación y comparación de datos cualitativos y cuantitativos, y de hechos históricos y actuales de una empresa, su propósito es de obtener un diagnóstico sobre

---

<sup>14</sup> PERIS Salvador. PARRA, GUERRERO, Francisca; 2006; Distribución Comercial; Sexta edición; España; Esic editorial; Pág. 202.

el estado real de la empresa, permitiéndole con ello una adecuada toma de decisiones.

### **Importancia**

“La importancia del análisis financiero no es solamente la aplicación de una fórmula y obtener un resultado, es interpretar adecuadamente los números y generar soluciones para mejorar o remediar ciertas situaciones que se presenten en la empresa.”<sup>15</sup>

### **Objetivos**

- ❖ Analizar las tendencias de las diferentes cuentas que constituyen el balance general y el estado de resultados.
- ❖ Mostrar la participación de cada cuenta, o subgrupo de cuentas, con relación al total de las partidas que conforman los estados financieros.
- ❖ Calcular y utilizar los diferentes índices financieros para el análisis de la información contable.

---

<sup>15</sup> ROCA MENDOZA, Calisto; Olson Ortiz, Tovar; 2016; Contabilidad Financiera para Contaduría; Bogotá-Colombia; Pág.: 14

- ❖ Explicar la importancia del concepto del capital de trabajo de una empresa.
- ❖ Preparar y analizar el estado de movimientos de fondos de una empresa, resaltando su importancia en el análisis financiero.
- ❖ Conocer, estudiar, comparar y analizar las tendencias de las diferentes variables financieras que intervienen o son producto de las operaciones económicas de una empresa.
- ❖ Evaluar la situación financiera de la organización; es decir, su solvencia y liquidez, así como su capacidad para generar recursos.
- ❖ Verificar la coherencia de los datos informados en los estados financieros, con la realidad económica y estructural de la empresa.
- ❖ Tener decisiones de inversión y crédito, con el propósito de asegurar su rentabilidad y recuperabilidad.
- ❖ Determinar el origen y las características de los recursos financieros de la empresa, de dónde proviene, cómo se invierten y qué rendimiento generan o se puede esperar de ellos.

- ❖ Calificar la gestión de los directivos y administradores, por medio de evaluaciones consolidadas sobre la forma en que han sido manejados sus activos y planificada la rentabilidad, solvencia y capacidad de crecimiento del negocio.

En general, los objetivos del análisis financiero se fijan en la búsqueda de la medición de la rentabilidad de la empresa, a través de sus resultados y en la realidad y liquidez de su situación financiera; es decir, para determinar su estado actual y predecir su evolución en el futuro. Por lo tanto, el cumplimiento de estos objetivos dependerá de la calidad de los datos, cuantitativos y cualitativos, e informaciones financieras que sirven de base para el análisis.”<sup>16</sup>

### **Características**

**“Imparcialidad.** Consiste en evaluar las cuentas, rubros, grupos, etc. Con un elevado nivel de conocimiento, demostrando datos e información real de la empresa, evitando inclinaciones a favor o en contra de la misma.

**Frecuencia.** La elaboración y presentación al realizarla con mayor frecuencia, mayor será la responsabilidad de alcanzar los niveles de mayor

---

<sup>16</sup> BAENA TORO, Diego; 2014; Análisis Financiero, Enfoque y Proyecciones; Segunda Edición; Bogotá Colombia; Eco ediciones; Pág. 11-18.

productividad, eficiencia y rentabilidad, ello permite el mejoramiento de la gestión administrativa y financiera de la empresa.

**Rentabilidad.** El análisis está basado en comparaciones, de una variable o cuentas con otras, entre sectores financieros y entre empresas de actividad similares, de tal manera que los índices, parámetros, porcentajes, variaciones y demás elementos resultantes del estudio tienen sentido relativo.

**Metodología.-** En la realización del análisis financiero no existe una metodología única, depende en cada caso de las necesidades particulares de cada empresa.”<sup>17</sup>

## **Usuarios**

“En principio existen varias personas y entidades a quienes interesa y conviene el análisis financiero, cada una lo enfocará desde el punto de vista de sus propios intereses y dará énfasis a ciertos aspectos que considere de mayor interés:

---

<sup>17</sup> ORTÍZ, Héctor; 2012; Análisis Financiero Aplicado y Principios de Administración Financiera; Bogotá-Colombia; Pág.: 176

## **La Administración de la Empresa**

Debe ser en principio, la más interesada en los resultados del análisis financiero, las personas que están dirigiendo el negocio son directamente responsables de las finanzas y las operaciones. El análisis financiero provee a los administradores de herramientas para determinar la fortaleza o debilidad de las finanzas y las operaciones, por tal razón el administrador financiero estará especialmente interesado en conocer acerca de su empresa:

- ❖ Su capacidad para pagar compromisos de corto y largo plazo.
- ❖ La rentabilidad de sus operaciones.
- ❖ El valor real de sus activos.
- ❖ La naturaleza y características de sus obligaciones.
- ❖ La habilidad para obtener sus inversiones.
- ❖ Su potencial para conseguir nuevos recursos.
- ❖ La capacidad para soportar cualquier traspie de naturaleza interna o externa.

### **Los Inversionistas.**

Los dueños del patrimonio estarán especialmente interesados en la rentabilidad a largo plazo y la eficacia administrativa de la empresa, de tal manera que esto se traduzca en un incremento del valor de la empresa.

También se preocuparán por la estructura de capital, evaluándolas siempre dentro de los parámetros de rentabilidad y riesgo.

### **Los Bancos y Acreedores en General.**

Para los bancos, proveedores y acreedores en general poseen una vital importancia los resultados del análisis financiero y darán un énfasis particular a determinados aspectos dependiendo del tipo de obligación, especialmente en cuanto a plazo.

### **El Estado**

Incluye las organizaciones de control, regulación y vigilancia que utilizan el análisis financiero para controlar el manejo de las entidades sometidas a su vigilancia, para velar por el cumplimiento de las normas.

### **La administración de impuestos.**

Utiliza el análisis financiero para conocer la realidad financiera de las entidades, que debe estar acorde con la reportada ante los entes de control y de la cual se fijan los tributos que le atañen a la entidad en cuestión.”<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> PRIETO HURTADO, Carlos Alberto; 2010; Análisis Financiero; Colombia; Pág.18-19

## **Métodos de análisis financiero**

Entre los métodos más utilizados para efectuar análisis financiero tenemos el método vertical e indicadores financieros.

### **Análisis Vertical**

“Es una de las técnicas más sencillas del análisis financiero, y consiste en tomar un solo estado financiero (puede ser un balance general o un estado de pérdidas y ganancias) y relacionar cada una de sus partes con un total determinado, dentro del mismo estado, el cual denominamos cifra base. Es un análisis estático, pues estudia la situación financiera en un momento determinado, sin tener en cuenta los cambios ocurridos a través del tiempo.”<sup>19</sup>

### **Aplicación**

“Cuando se aplica el análisis vertical al estado de situación financiera, los porcentajes se calculan de esta manera:

- ❖ Cada cuenta del activo se expresa como porcentaje del total del activo.

---

<sup>19</sup> PRIETO HURTADO, Carlos Alberto; 2010; Análisis Financiero; Colombia; Pág.49

- ❖ Cada cuenta del pasivo y el patrimonio se expresa como porcentaje del total del pasivo y patrimonio.
- ❖ Cuando se aplica el análisis vertical al estado de resultados, cada concepto se expresa como porcentaje del total de ingresos.”<sup>20</sup>

### Formula.

$$\text{Análisis Vertical} = \frac{\text{Valor Parcial}}{\text{Valor Base}} * 100$$

## INDICADORES O RAZONES FINANCIEROS

“Las razones o indicadores financieros constituyen la forma más común de análisis financiero. Se conoce con el nombre de RAZÓN el resultado de establecer la relación numérica entre dos cantidades, en este caso son dos cuentas diferentes del balance general o del estado de pérdidas y ganancias.

El análisis por razones o indicadores señala los puntos fuertes o débiles de un negocio e indica probabilidades y tendencias, teóricamente se podrían

---

<sup>20</sup> WARREN, Carl S., REEVE, James M. y DUCHAC, Jonathan E.; 2017; Contabilidad Financiera Avanzada; Decimocuarta Edición; México D.F.; Editorial Cengage Learning; Pág. 249

establecer relaciones entre cualquier cuenta del balance con otra del mismo balance o del estado de pérdidas y ganancias, pero no todas estas relaciones tendrían sentido lógico, por este motivo se ha utilizado una serie de razones o indicadores que se pueden utilizar y dentro de los cuales el analista debe escoger los que más le convengan según la clase de empresa que se esté estudiando.

### **Clasificación de indicadores financieros**

Se han agrupado de diversas maneras, tratando de analizar de forma global y con ayuda de varias herramientas complementarias los aspectos más importantes de las finanzas de una empresa.

- 1. Indicadores de Liquidez.-** Estos Indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo. Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presenta una empresa para pagar sus pasivos corrientes con el producto de convertir a efectivo sus activos corrientes, en menos de un año.
- 2. Indicadores de Actividad.-** Estos indicadores llamados también indicadores de rotación, tratan de medir la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos, según la velocidad de recuperación de los

valores aplicados en ella, aquí se pretende dar un sentido dinámico al análisis de la aplicación de los recursos mediante la comparación entre cuentas de balance (estáticas) y cuentas de resultado (dinámicas).

**3. Indicadores de Rendimiento.-** Los indicadores de rendimiento, denominados también de rentabilidad o lucratividad, sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y de esta manera convertir las ventas en utilidades.

**4. Indicadores de Endeudamiento.** Los indicadores de endeudamiento tiene por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. De la misma manera se trata de establecer el riesgo que corren tales acreedores, el riesgo de los dueños y la conveniencia o inconveniencia de un determinado nivel de endeudamiento para la empresa.

### **Indicadores de Liquidez.**

#### **Razón Corriente**

Se denomina también relación corriente y trata de verificar las disponibilidades de la empresa, a corto plazo, para afrontar sus compromisos también de corto plazo.

**Fórmula.**

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

**Estándar.** Entre 1.5 y 2.00

**Capital Neto De Trabajo.**

Este no es propiamente un indicador sino más bien una forma de apreciar de manera cuantitativa (en dólares) los resultados de la razón corriente, este cálculo se expresa en términos de valor lo que la razón corriente presenta como una relación.

**Fórmula.**

$$\text{Capital Neto de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

**Estándar.** Mientras mayor mejor

**Prueba Ácida.**

Se conoce también con el nombre de prueba ácida o liquidez seca, es un test más riguroso el cual pretende verificar la capacidad de la empresa para

cancelar sus obligaciones corrientes pero sin depender de la venta de sus existencias (inventarios).

**Fórmula.**

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

**Estándar.** Entre 0.50 y 1.00

**Indicadores de Actividad**

**Rotación de cuentas por Cobrar**

Este indicador establece el número de veces que las cuentas por cobrar giran, en promedio, en un periodo determinado de tiempo generalmente un año.

**Fórmula.**

$$\text{Rotacion de Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Ventas a Crédito}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$$

**Estándar.** Mayor posible

### **Periodo Promedio de Cobro.**

Otra forma de analizar la rotación de las cuentas por cobrar es a través del cálculo del período promedio de cobro, en la que Expresa el número de días promedio que tardan los clientes en cancelar sus cuentas.

#### **Fórmula.**

$$\text{Periodo Promedio de Cobro} = \frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\frac{\text{Ventas a Crédito}}{360}}$$

**Estándar.** Menor mejor

### **Rotación de Inventarios**

Para las empresas comerciales, las cuales compran y venden mercancías en el mismo estado, sin someterlas a ningún proceso de manufactura, el cálculo de la rotación de inventarios es bastante sencillo.

#### **Fórmula.**

$$\text{Rotación de Inventario} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario Promedio}}$$

**Estándar.** Mayor mejor

### **Periodo de Conversión de Inventarios**

Otra forma de mostrar lo mismo es a través del cálculo del número de días de inventario a mano mediante la siguiente fórmula

**Fórmula.**

$$\text{Periodo Conversión de Inventario} = \frac{360}{\text{Rotación de Inventario}}$$

**Estándar.** Menor mejor

### **Indicadores de Rendimiento**

#### **Margen Bruto de Utilidad**

Indicador financiero que se utiliza para evaluar la salud financiera y el modelo de negocios de una empresa, al revelar la proporción de dinero que queda de los ingresos después de contabilizar el costo de la mercancía vendida.

**Fórmula.**

$$\text{Margen Bruto de Utilidad} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de Venta}}{\text{Ventas Netas}} * 100$$

**Estándar.** Positivo, mientras más alto mejor.

### **Margen Operacional**

Índice de margen utilizado para medir la estrategia de precios y la eficiencia operativa de una empresa

#### **Fórmula.**

$$\text{Margen Operacional} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Netas}} * 100$$

**Estándar.** 0 o positivo, mientras más alto mejor

### **Margen Neto de Utilidad**

El margen neto es un indicador financiero que permite medir la rentabilidad de una empresa. Para obtenerlo se divide el beneficio neto entre las ventas,

#### **Fórmula.**

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} * 100$$

**Estándar.** 0 o positivo, mientras más alto mejor

## **Indicadores de Endeudamiento**

### **Nivel de Endeudamiento**

Este indicador establece el porcentaje de participación de los acreedores dentro de la empresa. Cuanto mayor es el índice, mayor es el monto del dinero de otras personas que se usa para generar utilidades, aunque también la empresa se expone al riesgo de reducir la utilidad por el pago de intereses de financiamiento en caso de que las tasas activas sean demasiado altas,

#### **Fórmula.**

$$\text{Nivel de Endeudamiento} = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}} * 100$$

### **Endeudamiento Financiero**

Este indicador establece el porcentaje que representan las obligaciones financieras de corto plazo con respecto a las ventas del período.

#### **Fórmula.**

$$\text{Endeudamiento Financiero} = \frac{\text{Obligaciones Financieras}}{\text{Ventas Totales}} * 100$$

### **Leverage o Apalancamiento Total**

Mide el grado de compromiso del patrimonio de los Propietarios o Socios para con los acreedores de la empresa. Es decir por cada unidad monetaria (\$) de patrimonio cuanto se tiene de deudas con terceros.

#### **Fórmula.**

$$\text{Leverage Total} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}} * 100$$

### **ADMINISTRACIÓN**

Las administración es “el conjunto de las funciones o procesos básicos (planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar) que, realizados convenientemente, repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización.”<sup>21</sup>

#### **Importancia**

“La importancia de la administración en la naturaleza humana, es básica para todo proyecto social, sin la aplicación de esta los recursos

---

<sup>21</sup> DÍEZ DE CASTRO, Emilio Pablo; GARCÍA DEL JUNCO, Julio; MARTÍN JIMÉNEZ Francisca y PERIÁÑEZ Cristóbal Rafael; 2001; Administración y Dirección; McGraw-Hill Interamericana; Pág. 4.

seguramente no serían confiables. A continuación se describen algunos indicadores que clarifican la importancia de la administración.

- ❖ La administración es global, es decir, es necesaria en todo organismo social, no importa en qué parte del mundo.
- ❖ Sirve para que los recursos funcionen en forma sinérgica
- ❖ Toda función que realice tiene como base principal que al tomarla en cuenta se logren buenos resultados.
- ❖ Al aplicar la administración correctamente, las empresas logran bases confiables para, posteriormente, diversificarse.
- ❖ Con la administración se alcanza la calidad total en todo organismo social.

### **Ámbito**

El ámbito de desarrollo de la Administración es universal, es decir, se aplica en todas las partes del mundo, ya sean organismos públicos o privados. Ubicándonos en lo particular, lo realizan las personas, las familias, las microempresas, pequeñas, medianas y grandes; por último, se entenderá que el ámbito de la Administración se determina y se aplica en todos los ámbitos donde existe.

## **Objetivos.**

La administración persigue fines integrales, que generalmente se ubican como:

### **❖ Objetivos sociales.**

Son los fines que busca alcanzar la administración para contribuir al bienestar de la sociedad.

### **❖ Objetivos económicos.**

Los objetivos económicos son los fines que la Administración persigue lograr para obtener beneficios económicos en el organismo que se lleva a cabo.

### **❖ Objetivos organizacionales.**

La administración coordina los recursos de la empresa, por tal motivo, uno de sus fines básicos es optimizar la coordinación de los recursos de la empresa que se trate.

## **Características.**

En la Administración se identifican determinadas características particulares, que la hacen diferente de otros conocimientos.

- ❖ **Universalidad.** La realidad de la Administración se aplica en todo organismo social existente, sean nacionales o internacionales, públicas o privadas, de todos los giros y tamaños.
  
- ❖ **Especificidad o propósito.** El conocimiento administrativo tiene un carácter específico, dado que es un medio efectivo para lograr que se haga el trabajo, por lo consecuente no puede confundirse con otras disciplinas afines.
  
- ❖ **Unidad temporal.** El proceso administrativo se integra por etapas, fases, elementos que en el transcurso del tiempo se están aplicando sinérgicamente, es decir, no cabe el aislamiento. El dinamismo de la administración abarca todas sus partes que la forman y éstas se dan como un proceso de mejora continua.
  
- ❖ **Unidad jerárquica o amplitud del ejercicio.** La administración se ejerce en todos los niveles del organismo social, vertical y horizontal.
  
- ❖ **Interdisciplinaria.** La administración es semejante a todos aquellos conocimientos relacionados con la eficacia y eficiencia del trabajo.
  
- ❖ **Valor instrumental.** La administración es el medio para alcanzar un fin, por conducto de ésta, se logran alcanzar resultados prácticos.

- ❖ **Flexibilidad.** La Administración contempla un margen de holgura para satisfacer las expectativas del organismo social en la que se realiza”<sup>22</sup>

### **Administrador financiero**

El administrador financiero desempeña un papel de crucial importancia en la operación y éxito de las empresas. Dado que la mayor parte de las decisiones empresariales se miden en términos financieros, el papel del administrador financiero en la operación de las empresas resulta de vital importancia, así pues todas aquéllas áreas que constituyen la organización de negocios contabilidad, manufactura, mercado personal, investigación y otras, requieren de un conocimiento mínimo de la función administrativa financiera.

### **Funciones**

“Tradicionalmente se ha considerado que la función del administrador financiero consistía en la consecución de recursos financieros para que la empresa pudiera llevar a cabo la actividad productiva.

Sin embargo, a partir de los años sesenta, los administradores financieros dejan de ver su función como la de obtener recursos y la consideran como algo mucho más amplio, que incluye las siguientes tareas:

---

<sup>22</sup> LUNA Alfredo Cipriano; 2015; Proceso Administrativo; Segunda Edición; México; Editorial Patria S. S.; Pág. 32-34.

- ❖ Asignación de recursos.
- ❖ Búsqueda de proyectos de inversión rentables.
- ❖ Búsqueda de una estructura financiera óptima.
- ❖ Búsqueda de una política de dividendos adecuada.
- ❖ Obtención de recursos financieros, etc.

Es decir, pasa a realizar una función mucho más amplia y con mucho más contenido que la considerada hasta entonces.

A pesar de lo anterior, la función del administrador financiero como captador de recursos continúa ocupando un lugar central en su tarea. En esta función el administrador financiero ha de conocer las distintas fuentes, el coste de cada una de ellas, las situaciones para las que son adecuadas, y, a partir de ese conocimiento, decidir que fuentes financieras va a utilizar su empresa.”<sup>23</sup>

## **ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

“La administración financiera se ocupa de la adquisición, el financiamiento y la administración de bienes con alguna meta global en mente. Así, la

---

<sup>23</sup> CRESPO RAMOS, Tomás; NIETO SALINAS, Andrés; 2004; Administración de Empresas. Profesores de Enseñanza Secundaria; Primera Edición; España; Editorial MAD S. I.; Pág. 83

función de decisión de la administración financiera puede desglosarse en tres áreas importantes: decisiones de inversión, financiamiento y administración de bienes.”<sup>24</sup>

“Es una fase de la administración general que tiene por objeto maximizar el patrimonio de la empresa, mediante la obtención de recursos Financieros por aportaciones de capital u obtención de créditos, su correcto manejo y aplicación así como la coordinación eficiente del capital de trabajo, inversiones y resultados mediante la presentación e interpretación para tomar decisiones acertadas.

### **Importancia**

La Administración Financiera se refiere al manejo eficiente y productivo de todos los activos de la empresa, optimizando su utilización. Entiéndase por optimizar, la reducción de costos (financieros, administrativos, de producción, etc.) y el incremento del rendimiento de la empresa en todos los ámbitos de la misma.

La administración se debe enfocar a tres elementos básicos:

a. La inflación

---

<sup>24</sup> VAN Horne C., James, Wachowicz, Jr., John M.; 2010; Fundamentos de Administración Financiera; Decimotercera edición; México; Pearson Educación; Pág. 2

- b. La descentralización de las Actividades Financieras hacia instituciones especializadas en diversos servicios financieros.
- c. El incremento en la utilización de las telecomunicaciones y equipos de cómputo para hacer eficiente la información y se puedan tomar mejores decisiones.

### **Elementos.**

Se presentan los elementos básicos de la Administración Financiera.

- ❖ El análisis financiero
- ❖ La planeación financiera
- ❖ El control financiero.”<sup>25</sup>

### **Etapas de la Administración Financiera**

“Cada una de ellas implica:

- 1. Planeación:** consiste en determinar los objetivos y cursos de acción: en ella se determinan:
  - ❖ Las metas de la organización.
  - ❖ Las mejores estrategias para lograr los objetivos.
  - ❖ Las estrategias para llegar a las metas planteadas.

---

<sup>25</sup> NUÑEZ, ÁLVAREZ Luis; 2016; Finanzas 1: Contabilidad, Planeación y Administración Financiera; Primera Edición; México; Pág. 28

**2. Organización:** consiste en distribuir el trabajo entre el grupo, para establecer y reconocer las relaciones y la autoridad necesaria, implica:

- ❖ El diseño de tareas y puestos.
- ❖ Designar a las personas idóneas para ocupar los puestos.
- ❖ La estructura de la organización.
- ❖ Los métodos y procedimientos que se emplearán.

**3. Dirección:** consiste en conducir el talento y el esfuerzo de los demás para lograr los resultados esperados, implica:

- ❖ Determinar cómo se dirigirá el talento de las personas.
- ❖ Determinar el estilo de dirección adecuado.
- ❖ Orientar a las personas al cambio.
- ❖ Determinar estrategias para la solución de problemas, así como la toma de decisiones.

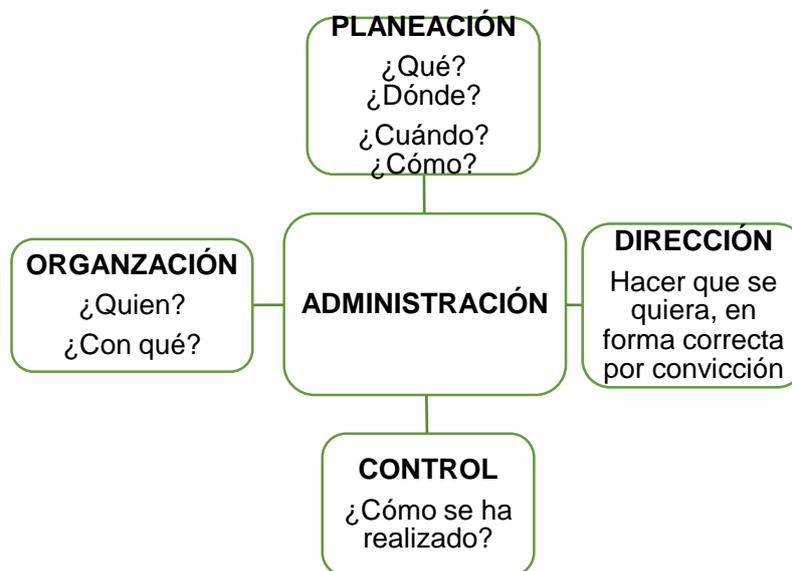
**4. Control:** consiste en la revisión de lo planteado y logrado; implica determinar:

- ❖ Las actividades que necesitan ser controladas.
- ❖ Los medios de control que se emplearán.”<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> BLANDEZ RICALDE, María de Guadalupe; 2014; Proceso Administrativo; México; Editorial Digital UNI, Pág. 15

## Etapas de la Administración Financiera



**Fuente:** LUNA Alfredo Cipriano. Proceso Administrativo  
**Elaborado por:** la autora

## PLANEACIÓN

“La administración se clasifica en dos etapas, la mecánica que se integra por las fases de planeación y organización y la dinámica que se forma por las fases de dirección y control. La planeación representa el inicio y la base del proceso administrativo.

Planeación es la fijación de los objetivos, estrategias, políticas, programas, procedimientos y presupuestos; partiendo de una previsión, para que el

organismo social cuente con las bases que se requieren y encause correctamente las otras fases del proceso administrativo.”<sup>27</sup>

En el proceso administrativo, se tiene como etapa inicial la Planeación, consiste en la formulación del estado futuro deseado para una organización y con base en éste plantear cursos alternativos de acción, evaluarlos y así definir los mecanismos adecuados a seguir para alcanzar los objetivos propuestos.

### **Importancia**

“La planeación es muy importante para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, ya que a través de ésta se minimizan riesgos. Algunas de las ventajas de la planeación son:

- ❖ Permite encaminar y aprovechar mejor los esfuerzos y recursos.
  
- ❖ Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro.

---

<sup>27</sup> LUNA Alfredo Cipriano; 2015; Proceso Administrativo; Segunda Edición; México; Editorial Patria S. S; Pág. 58.

- ❖ Permite hacer frente a las contingencias que se presenten.
- ❖ Es un sistema racional para la toma de decisiones a futuro, evitan las corazonadas o empirismos.
- ❖ Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.
- ❖ Al planear se define el rumbo y las bases a través de las cuales operará la empresa.
- ❖ Es la base de los elementos para efectuar el control.
- ❖ La motivación se eleva.
- ❖ Optimiza los recursos.”<sup>28</sup>

Comprende por lo mismo tres etapas:

1. **Políticas.**- principios para orientar la acción.
2. **Procedimientos.**- secuencia de operaciones o métodos.
3. **Programas.**- fijación de tiempos requeridos

---

<sup>28</sup> MÜNCH GALINDO, Lourdes; 2007; Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor; Primera edición; México; Pearson Educación; Pág. 41

## Principios

“Para llevar a cabo la planeación deben observarse los siguientes principios:

- ❖ **Objetividad y cuantificación:** al planear es necesario tener como base información real, razonamientos precisos, y no basarse en situaciones subjetivas, especulaciones y datos sin base. Este principio también se le conoce como de presión.
- ❖ **Factibilidad:** lo que se defina como plan debe ser realizable; no es correcto elaborar planes ambiciosos y optimistas que no sean posibles de lograrse. La planeación no debe basarse en situaciones deseadas, es decir, no tener los recursos para llevarla a cabo.
- ❖ **Flexibilidad:** al terminar la planeación es recomendable dejar márgenes de holgura que permitan incorporar los cambios o situaciones imprevistas que ajusten fácilmente las condiciones, es decir, contar con un colchón de seguridad.
- ❖ **Unidad:** los planes deben englobarse en un todo para la empresa y encaminarse a los propósitos y objetivos generales con la constancia necesaria para el equilibrio.

- ❖ **Del cambio de estrategia:** los planes definidos a un plazo determinado en el desarrollo de los mismos, es importante estar actualizados tanto interna como externamente para modificar aquellos que son necesarios y de que esta forma se logre correctamente al termino de los periodos definidos.”<sup>29</sup>

## **Clasificación**

### **Planeación Estratégica**

“La planeación estratégica es el proceso de definir la misión o negocio y los objetivos de la organización, considerando las amenazas y oportunidades del ambiente y otros factores. Los planes estratégicos establecen los productos y servicios que se pretende ofrecer, los mercados y clientes que se desea atender y las formas de lidiar con la competencia. La responsabilidad de definir los planes estratégicos es de la alta administración, casi siempre con la participación de funcionarios de otros niveles en ese proceso. Hay empresas que disponen de departamentos de nuevos negocios dedicados a esta tarea.

---

<sup>29</sup> LUNA Alfredo Cipriano; 2015; Proceso Administrativo; Segunda Edición; México; Editorial Patria S. S; Pág. 59.

## **Planeación Operativa**

La planeación operativa es el proceso de definir medios para la realización de objetivos, como actividades y recursos. Los planes operativos, llamados también estrategias operativas, especifican las actividades y los recursos que son necesarios para realizar cualquier especie de objetivos. Aunque los planes operativos sean más característicos de la base de la pirámide organizacional, siempre hay un contenido operativo en cualquier tipo de plan.”<sup>30</sup>

## **PLANEACIÓN FINANCIERA**

“La planeación financiera es un aspecto importante de las operaciones de la empresa porque brinda rutas que guían, coordinan y controlan las acciones de la empresa para lograr sus objetivos. Dos aspectos clave del proceso de planeación financiera son la planeación de efectivo y la planeación de utilidades. La planeación de efectivo implica la elaboración del presupuesto de caja de la empresa. La planeación de utilidades implica la elaboración de estados proforma. Tanto el presupuesto de caja como los estados proforma son útiles para la planeación financiera interna; además, los prestamistas existentes y potenciales siempre los exigen.”<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> AMARU MAXIMIANO, Antonio Cesar; 2009; Fundamentos de Administración. Teoría general y proceso administrativo; Primera Edición; México; Editorial Pearson Educación; Págs. 177-178

<sup>31</sup> GITMAN, Lawrence J. y ZUTTER, Chad J.; 2012; Principios de Administración Financiera; Decimosegunda edición; México; Pearson Educación; Pág. 117.

“La planeación financiera define el rumbo que tiene que seguir una empresa para alcanzar sus objetivos estratégicos, tiene como propósito mejorar la rentabilidad, establecer la cantidad adecuada de efectivo, así como de las fuentes de financiamiento, fijar el nivel de ventas, ajustar los gastos que correspondan al nivel de operación, etc.”<sup>32</sup>

La Planeación financiera es un procedimiento en tres fases para decidir qué acciones se deben realizar en el futuro para lograr los objetivos trazados: planear lo que se quiere hacer, llevar a cabo lo planeado y verificar la eficiencia de cómo se hizo. La planeación financiera a través de un presupuesto dará a la empresa una coordinación general de funcionamiento.

### **Importancia**

“La planeación financiera es un aspecto de gran importancia para el funcionamiento y, por ende, la supervivencia de la empresa. Además de ser una herramienta de control muy efectiva que nos permite hacer proyecciones a corto o largo plazo con el fin de cumplir los ideales por los que fue creada.

---

<sup>32</sup> MORALES CASTRO, Arturo. MORALES CASTRO, José Antonio; 2014; Planeación Financiera; Primera Edición; México; Editorial Patria S. A; Pág. 7.

## Objetivos

- ❖ Identificar o establecer si se requiere fuentes de financiamiento o inversión.
- ❖ Identificar las políticas de la empresa (cuanto tiempo de vencimiento adquiere en efectivo o crédito).
- ❖ Reducir el riesgo y aprovechar las oportunidades, y los recursos financieros, y máxima seguridad financiera de la empresa.”<sup>33</sup>

## Beneficios

“La planeación financiera requiere actividades como el análisis de los flujos financieros de una empresa, hacer proyecciones de las diversas decisiones de inversión, financiamiento y dividendos, así como balancear los efectos de las distintas alternativas, siempre orientadas a la creación del valor en la empresa.

El análisis de la situación actual de la empresa y el establecimiento de objetivos conducen a un plan o estrategia financiera que abarca las decisiones de inversión y de financiamiento de la empresa, debido a que los resultados de la empresa son producto de dichas decisiones.

---

<sup>33</sup> OJEDA SALAS, Luz Enith; “Planeación Financiera a la Empresa “LOJACARGO” de la Ciudad de Loja, Periodo 2015 – 2020”. Tesis; Pág. 14

## **Ventajas**

Una de las ventajas se debe a que obliga a la administración a incluir las posibles desviaciones de la ruta que se establece para la empresa. La mayor parte de las empresas tiene un horizonte de por lo menos un año. Muchas preparan planes detallados para un año y planes financieros más generales para 3 a 5 años.

Algunas empresas planean a un futuro de 10 o más años. Las entidades del sector público, que tienen plazos muy largos para el desarrollo de proyectos de capital, hacen planes financieros mucho más largos que la mayor parte de las empresas. El prever los diferentes escenarios y establecer acciones para cada uno de ellos, ayuda a la empresa a alinearse al medio ambiente para lograr el desarrollo empresarial.

La planeación financiera, hace un diagnóstico de la situación actual, identificando las oportunidades, amenazas, fuerzas, y desventajas, integra a todas las áreas de la empresa, se anticipa al futuro describiendo escenarios de diversa índole, al desarrollar planes de acción para lo inesperado. Durante el proceso de la planeación se establece un control para verificar el cumplimiento de los objetivos financieros donde se pueden usar diversos indicadores de la medición del desempeño financiero.”<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> MORALES CASTRO, Arturo. MORALES CASTRO, José Antonio; 2014; Planeación Financiera; Primera Edición; México; Editorial Patria S. A; Pág. 10.

“Los pilares fundamentales de la planeación financiera de toda empresa son:

- ❖ Técnica de Proyección de Estados Financieros.
- ❖ Presupuesto de Efectivo.
- ❖ Proceso General de Presupuestación.

A través de estos tres elementos la administración llega a conformar el paquete de información, necesario para el control y toma de decisiones.”<sup>35</sup>

### **Etapas de la planeación financiera**

#### **1. “Establecer metas:**

Todos tenemos diferentes metas en la vida y siempre es prudente determinar cuáles son éstas y colocarlas en orden de importancia (no siempre contamos con dinero para financiar todas).

#### **2. Recopilación de información:**

Activos, pasivos, deudas, seguros y declaraciones de impuestos anteriores, son datos necesarios para realizar un buen análisis. Como con toda información, entre más detallada es mejor.

Crear presupuesto.

---

<sup>35</sup> GOMEZ, Guillermo; 2004; Planeación y Organización de Empresas; Cuarta Edición; México; Editorial McGraw – Hill; Pág. 29.

### 3. Crear su plan y estrategias:

La manera más fácil de comenzar, es escribir todos los detalles de cómo va a llegar a la meta y que cambios se necesitan hacer en su vida diaria para lograrlo.

Investigar opciones y establecer un plan de acción que acumulará todas sus metas e ideales.

### 4. Implementar su plan. Tomar acción.

Hacer los cambios necesarios y asegurarse de supervisar el progreso de su plan por lo menos cada 6 meses.”<sup>36</sup>

## **Proceso de planeación financiera**

“El proceso de planeación financiera inicia con los planes financieros a largo plazo o *estratégicos*. Estos, a la vez, dirigen la formulación de los planes y presupuestos a corto plazo u *operativos*. Por lo general, los planes y presupuestos a corto plazo implementan los objetivos estratégicos a largo plazo de la empresa.

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

Los planes financieros a largo plazo (estratégicos) establecen las acciones financieras planeadas de una empresa y el efecto anticipado de esas

---

<sup>36</sup> MÉNDEZ VIVAS, David; 2010, Proceso de Planeación Financiera; México; Pág. 3-4

acciones durante periodos que van de 2 a 10 años. Los planes estratégicos a 5 años son comunes y se revisan a medida que surge información significativa. Por lo regular, las empresas que están sujetas a un alto grado de incertidumbre operativa, ciclos de producción relativamente cortos, o a ambas situaciones, acostumbran usar horizontes de planeación más cortos.

Los planes financieros a largo plazo forman parte de una estrategia integral que, junto con los planes de producción y marketing, conducen a la empresa hacia metas estratégicas. Esos planes a largo plazo incluyen los desembolsos propuestos en activos fijos, actividades de investigación y desarrollo, acciones de marketing y desarrollo de productos, estructura de capital y fuentes importantes de financiamiento. También estarían incluidos la conclusión de proyectos existentes, líneas de productos o líneas de negocio; el pago o retiro de deudas pendientes; y cualquier adquisición planeada. Estos planes reciben el apoyo de una serie de presupuestos anuales.

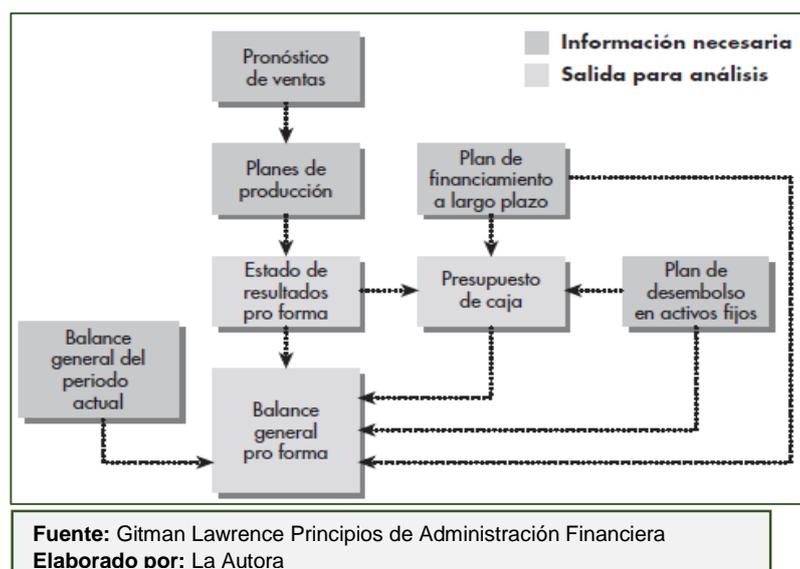
### **Planes financieros de corto plazo (operativos)**

Los planes financieros a corto plazo (operativos) especifican las acciones financieras a corto plazo y el efecto anticipado de esas acciones. La mayoría de estos planes tienen una cobertura de 1 a 2 años. Las entradas clave incluyen el pronóstico de ventas y varias formas de datos operativos

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

La planeación financiera a corto plazo inicia con el pronóstico de las ventas. A partir de este último, se desarrollan planes de producción que toman en cuenta los plazos de entrega (elaboración) e incluyen el cálculo de las materias primas requeridas. Con los planes de producción, la empresa puede calcular las necesidades de mano de obra directa, los gastos generales de la fábrica y los gastos operativos. Una vez realizados estos cálculos, se elabora el estado de resultados proforma y el presupuesto de caja de la empresa. Con estas entradas básicas, la empresa finalmente puede desarrollar el balance general proforma.<sup>37</sup>

### Proceso de la Planeación financiera a corto plazo



<sup>37</sup> GITMAN, Lawrence J. y ZUTTER, Chad J.; 2012; Principios de Administración Financiera; Decimosegunda edición; México; Pearson Educación; Pág. 117-118

## MÉTODOS PARA LA PLANEACIÓN FINANCIERA

“Existen diversos métodos de planeación financiera que se definen como sigue: Tienen por objetivo aplicar las técnicas o herramientas para separar, conocer, proyectar y estudiar los conceptos y cifras financieras prevalecientes en el futuro que servirán para alcanzar los objetivos propuestos mediante la acertada toma de decisiones.”<sup>38</sup>

- ❖ **“Método de porcentajes de ventas:** Este método se enfoca en la necesidad de fondos externos e identifica un procedimiento para construir el balance general proforma. La idea básica es separar las cuentas del estado de resultados y del balance general en las que varían, directamente con las ventas y las que no lo hacen. Dado un pronóstico de ventas, podremos calcular cuánto financiamiento, o que fuentes de financiamiento requiere la empresa para mantener el nivel de ventas pronosticado en los años proyectados.

Este método se aplica a las ventas del año anterior del periodo a proyectar y se usa apropiadamente para pronosticar las necesidades financieras a corto plazo, para mediano o largo plazo.

---

<sup>38</sup> BERSLEY, Scott; BRIGHAM, Eugene; 2005; Fundamentos de la Administración Financiera; Décimo Segunda; México; Editorial Mac Graw – Hill; Edición; Pág. 151.

- ❖ **Método Histórico:** La principal característica del método histórico es que al proyectar las ventas de la empresa toma como referencia las ventas pasadas y analiza la tendencia. Es un método que permite basarse en una experiencia ya pasada para poder tener una visión de la proyección que se va a realizar.
  
- ❖ **Método de Regresión Lineal:** Este método calcula las relaciones promedio a lo largo de un periodo de tiempo, por tanto no depende en gran medida de los datos actuales en un punto particular en el tiempo, generalmente es casi exacto, ya que abarca varios años históricos. Se trata de encontrar una relación entre las ventas históricas (Variables dependientes) y uno o más variables independientes como impuestos.
  
- ❖ **Mínimos Cuadrados:** Esta es otra técnica de tipo cuantitativo que permite el cálculo de los pronósticos para períodos futuros, para lo cual requiere de registros históricos que sean consistentes, reales y precisos. Esta técnica como su nombre lo indica se trata de sacar el total de las desviaciones elevadas al cuadrado a un valor mínimo, que determinará el porcentaje de crecimiento de ventas.”<sup>39</sup>

---

<sup>39</sup> CARTUCHE, Mónica; Planeación Financiera al Comercial el Palacio del Niño de la Ciudad de Loja, Período 2016 – 2020. Tesis; Págs. 36-38

## PRONÓSTICOS

“Pronosticar es el proceso de predecir lo que sucederá en el futuro. Todos los planes incluyen pronósticos de alguna clase. Las publicaciones periódicas presentan regularmente diferentes pronósticos sobre condiciones económicas, tasas de interés, desempleo y déficit comerciales, entre otros, algunos se apoyan en pronósticos cualitativos, los cuales usan las opiniones de expertos para predecir el futuro. Y en otros casos se emplean los pronósticos cuantitativos, que aplican modelos matemáticos y análisis estadísticos de datos históricos y encuestas para predecir eventos futuros.

Aunque útiles, todos los pronósticos deberán ser tratados con precaución. Son herramientas para la planeación, no la sustituyen. Se cuenta que un representante artístico dijo a un artista que debería volver a conducir un camión, porque según no iba a llegar a ninguna parte. Obviamente se equivocó. Ése es el problema con los pronósticos: siempre dependen del juicio humano, y pueden estar equivocados.”<sup>40</sup>

“Un pronóstico es una proyección operativa o financiera de una empresa con la intención de predecir lo que va a suceder en un periodo futuro basado en la predicción sobre los cuales no se tiene ningún control. Para el director

---

<sup>40</sup> SCHERMERHORN, John; 2010; Administración; Segunda Edición; México; Editorial Limusa S. S.; Pág. 191.

de ventas de la empresa un pronóstico de ventas es una base para la efectividad de su administración.

Los indicadores clave para pronósticos efectivos:

1. Hacer de los pronósticos un esfuerzo en equipo
2. Conocer la historia para estimar el futuro de las ventas
3. Hacer énfasis en la predicción
4. Anticiparse a la tendencia cambiante
5. Apegarse a conocimientos y formatos conocidos
6. Mantenerse actualizado en el conocimiento
7. Contar con experiencia”<sup>41</sup>

Los pronósticos son una estimación futura, se puede determinar una proyección con medios matemáticos utilizando datos históricos: se puede realizar subjetivamente utilizando estimaciones a partir de fuentes informales; o puede representar una combinación de ambas técnicas.

### **Pronóstico de compras**

“El pronóstico de compras, es el arte de medir y calcular mental o físicamente, las cosas necesarias para la producción de la empresa. Esto se empieza a partir del área de producción al estimar cuántos productos

---

<sup>41</sup> LUNA Alfredo Cipriano; 2015; Proceso Administrativo; Segunda Edición; México; Editorial Patria S. S; Pág. 66.

harán o modificarán, previamente se imagina que es lo que se va a producir y la cantidad.

Nos indica el número de artículos o productos a fabricar o a producir en un tiempo determinado en condiciones favorables y con la calidad especificada para satisfacer las necesidades del mercado."<sup>42</sup>

Con el pronóstico de compras se estima el tiempo de llegada de la mercancía, con cada costo que esto traerá, con el simple hecho saber quién es el proveedor, se puede pronosticar la calidad, cantidad, precio y condiciones del producto que se comprará.

### Formato del Pronóstico de Compras

<b>"Autoservicio Mega Shop"</b>				
<b>Pronóstico de compras</b>				
<b>De Enero a Diciembre de 20XX</b>				
<b>Meses</b>	<b>Compras Reales</b>	<b>Diferencia</b>	<b>%IP</b>	<b>PCM</b>
<b>Total</b>				

<sup>42</sup> MANJARREZ Brenda; 2015; Pronostico de Compra; Disponible en: [http://manjarrezb301.blogspot.com/2015/03/pronostico-de-compra\\_26.html](http://manjarrezb301.blogspot.com/2015/03/pronostico-de-compra_26.html)

En el desarrollo de los resultados se lo realizará aplicando el método de porcentaje, para lo cual en la elaboración del pronóstico de compras se utilizan las siguientes formulas:

$$\text{Diferencia} = (\text{Compras mes actual} - \text{Compras mes anterior})$$

$$\% \text{ de incremento} = \frac{\text{Diferencia}}{\text{Compras mes anterior}} \times 100$$

$$\text{IP} = (\text{CR} \times \% \text{ IP})$$

**Simbología:**

**IP=** Incremento Porcentual

**CR=** Compras Reales

**%IP=** Porcentaje del Incremento Porcentual

$$\text{PCM} = (\text{IP} + \text{CR})$$

**Simbología:**

**PCM=** Pronóstico de Compras Mensuales

**IP=** Incremento Porcentual

**CR=** Compras Reales

## **Pronóstico de ventas**

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

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

marketing, aun cuando la responsabilidad última debe recaer en el departamento de pronósticos económicos. Con esta información es posible elaborar un pronóstico externo de ventas.”<sup>43</sup>

“El pronóstico de ventas es la predicción de las ventas de la empresa durante cierto periodo, con base en datos internos y externos; se usa como información clave en el proceso de la planeación financiera a corto plazo.

El pronóstico de ventas se basa en un análisis de datos externos, internos o una combinación de ambos.

**Pronóstico externo:** Pronóstico de ventas que se basa en las relaciones observadas entre las ventas de la empresa y ciertos indicadores económicos externos clave, como el producto interno bruto (PIB), la construcción de nuevas viviendas, la confianza del consumidor y el ingreso personal disponible. Los pronósticos que contienen estos indicadores están fácilmente disponibles.

**Pronóstico interno:** Pronóstico de ventas que se basa en una compilación, o en el consenso, de pronósticos de ventas obtenidos a través de los canales propios de ventas de la empresa. Por lo general, se pide a los

---

<sup>43</sup> VAN Horne C., James, Wachowicz, Jr., John M.; 2010; Fundamentos de Administración Financiera; Decimotercera edición; México; Pearson Educación; Pág. 180

vendedores de campo de la empresa que calculen cuántas unidades de cada tipo de producto esperan vender el siguiente año. El gerente de ventas reúne y suma estos pronósticos, además de ajustar las cifras aplicando el conocimiento de mercados específicos o considerando las habilidades de predicción del vendedor. Finalmente, se realizan ajustes adicionales por factores internos, como las capacidades de producción.

Por lo general, las empresas utilizan una combinación de datos de pronósticos externos e internos para elaborar el pronóstico final de ventas. Los datos internos proporcionan una visión de las expectativas de ventas, y los datos externos ofrecen un medio para ajustar tales expectativas, tomando en cuenta factores económicos generales. La naturaleza del producto de la empresa también afecta con frecuencia la mezcla y los tipos de métodos de pronósticos utilizados.”<sup>44</sup>

El pronóstico de ventas es una estimación de las ventas futuras ya sea en términos físicos o monetarios de uno o varios productos, en un periodo de tiempo determinado; para poder elaborar el pronóstico de ventas, se debe tener en cuenta las ventas históricas y analizar la tendencia las mismas.

---

<sup>44</sup> GITMAN, Lawrence J. y ZUTTER, Chad J.; 2012; Principios de Administración Financiera; Decimosegunda edición; México; Pearson Educación; Pág. 119-120

En el desarrollo de los resultados se lo realizará aplicando el método de porcentaje, para lo cual en la elaboración del pronóstico de ventas se utilizan las siguientes formulas:

$$\text{Diferencia} = (\text{Ventas mes actual} - \text{Ventas mes anterior})$$

$$\% \text{ de incremento} = \frac{\text{Diferencia}}{\text{Ventas mes anterior}} \times 100$$

$$\text{IP} = (\text{VR} \times \% \text{ IP})$$

**Simbología:**

**IP=** Incremento Porcentual

**VR=** Ventas Reales

**%IP=** Porcentaje del Incremento Porcentual

$$\text{PVM} = (\text{IP} + \text{VR})$$

**Simbología:**

**PVM=** Pronóstico de Ventas Mensuales

**IP=** Incremento Porcentual

**VR=** Ventas Reales

### Formato del Pronóstico de Ventas

<b>"Autoservicio Mega Shop"</b>				
<b>Pronóstico de ventas</b>				
<b>De Enero a Diciembre de 20XX</b>				
<b>Meses</b>	<b>Ventas Reales</b>	<b>Diferencia</b>	<b>%IP</b>	<b>PVM</b>
<b>Total</b>				

### PRESUPUESTO DE EFECTIVO

“En el presupuesto de tesorería, también llamado flujo de caja, se consideran las entradas y salidas de efectivo proporcionadas por los presupuestos anteriores. Con este presupuesto se proyecta la estructura financiera de la empresa para el año presupuestado, es decir, se tiene la estructura de inversión conformada por los activos y se determina la forma de financiación, bien sea con recursos de terceros (pasivos) o con recursos propios (patrimonio).

El presupuesto de tesorería o de efectivo es útil en el proceso de planeación en la medida en que refleja el efecto que sobre la liquidez de la empresa tendrán las decisiones que se tomarán como consecuencia de los objetivos trazados.

## Objetivos

- ❖ Determinar las entradas de efectivo.
- ❖ Determinar las salidas de efectivo.
- ❖ Determinar los sobrantes o faltantes de tesorería y seleccionar la mejor alternativa de inversión o de financiación respectivamente.
- ❖ Identificar el comportamiento del flujo de caja, en el periodo presupuestado y compararlo con los datos de años anteriores.
- ❖ Evaluar las políticas de pagos y recaudo que tiene la empresa, así como las decisiones administrativas que afecten el flujo de caja, por ejemplo, la contratación del personal.

## Ventajas

Entre las ventajas de realizar este presupuesto se pueden mencionar:

- ❖ Permite una planeación de los pagos de pasivos, costos y gastos.
- ❖ Se pueden establecer políticas de crédito que agilicen el recaudo de clientes, con el fin de contar con los recursos suficientes para atender los compromisos.
- ❖ De manera anticipada se determinan excedentes o déficits de efectivo, en relación con el saldo mínimo de caja.

- ❖ Al conocer los excedentes de efectivo, se pueden planear las posibles inversiones de acuerdo con el portafolio de inversiones que tenga la empresa, generando ingresos adicionales por intereses, o la adquisición de activos o cancelación anticipada de los pasivos.
- ❖ Al conocer los déficits de efectivo, se puede observar de manera anticipada cual será la mejor opción de financiación que implique menos costos para la empresa. Bien sea a través de un crédito bancario o un aporte adicional de los socios.”<sup>45</sup>

El presupuesto de efectivo es un presupuesto que muestra el pronóstico de las futuras entradas y salidas de efectivo (dinero en efectivo) de una empresa, para un periodo de tiempo determinado; permite prever la futura disponibilidad del efectivo, saber si se va tener un déficit o un excedente de efectivo, y, en base a ello poder tomar decisiones.

“Para aprender a formular un presupuesto de caja mensual (o semanal, o diario) tal vez lo mejor sea seguir cada uno de los siguientes cinco pasos:

1. Estimar los ingresos de efectivo por mes. Se incluyen las entradas de caja de todas las fuentes de recursos (por ejemplo, ventas al contado, cobranza de cuentas por cobrar, venta de activos, emisión de acciones)

---

<sup>45</sup> DÍAZ CRUZ, María C, PARRA HERNÁNDEZ, Ramiro y LOPEZ CASTAÑEDA, Lina M.; 2012; Presupuestos; Colombia; Pearson Educación; Pág. 212.

2. Estimar las salidas de efectivo por mes. Se incluyen las salidas de caja por todos los conceptos (por ejemplo, pagos por compras, gastos en efectivo, desembolsos en efectivo para comprar activos fijos, retiro de acciones preferentes, etc.)
3. Calcular la diferencia neta de caja por cada mes, restando las salidas recopiladas en el paso 2 de las entradas obtenidas en el paso 1.
4. Resumir los tres primeros pasos con el objeto de mostrar la extensión de la necesidad y/o el exceso de caja acumulado. Esta cantidad acumulada se obtiene sumando en un total horizontalmente las cifras de los movimientos de caja netos obtenidos en el paso 3.
5. Ajustar la columna de acumulaciones por la diferencia entre el efectivo disponible al principio del periodo que se pronostica y el importe deseado en efectivo.”<sup>46</sup>

### **Uso del presupuesto de efectivo**

“El administrador financiero usa el presupuesto de efectivo para anticipar las fluctuaciones en el nivel de efectivo. Por lo general una empresa en crecimiento se enfrentará a desembolsos continuos de efectivo. El

---

<sup>46</sup> VISCIONE, Jerry A; 1996; Análisis Financiero Principios y Métodos; México; Editorial LIMUSA S. A. ; pág. 126-127.

presupuesto de efectivo indica al administrador la magnitud de los flujos de salida de efectivo. En caso necesario, el administrador puede preparar un plan para obtener fondos adicionales. El presupuesto de efectivo es el documento principal que se presenta a un prestamista a fin de indicarle las necesidades de fondos y la factibilidad del reembolso de dichos fondos.”<sup>47</sup>

### **Preparación del Presupuesto de Efectivo**

“El presupuesto de efectivo, es un estado de entradas y desembolsos planteados y se ve muy afectado por el nivel de operaciones resumido en el estado de resultados, el presupuesto de efectivo tiene las siguientes secciones principales:

- ❖ El saldo disponible en efectivo equivale al saldo inicial en efectivo menos el saldo mínimo de efectivo deseado.
- ❖ Recibos y desembolsos de efectivo.
  1. Los recibos de efectivo dependen de los cobros de las cuentas por cobrar a los clientes, de las ventas en efectivo y de otras fuentes de ingresos en efectivo, como el interés recibido sobre documentos por cobrar.

---

<sup>47</sup> ESLAVA, Hilarión; 1986; Manual de Administración Financiera; España; Emalsa S. A; Pág. 283-284

2. Los desembolsos por compras dependen de los términos de crédito que extienden los proveedores y de los hábitos de pago de facturas del comprador
  3. La nómina depende de los sueldos, los salarios, de los términos de las comisiones y de las fechas del pago de nómina.
  4. Algunos costos y gastos dependen de los términos contractuales de las liquidaciones a plazos, de los pagos de hipotecas, rentas, arrendamientos y gastos diversos.
  5. Otros desembolsos incluyen disposiciones por activos fijos, inversiones a largo plazo, en dividendos y otros similares.
- ❖ El efectivo necesario por (o usado para) el financiamiento depende del saldo total de efectivo disponible y de las entradas y desembolsos netos de efectivo. Si el efectivo disponible más las entradas netas de efectivo menos los desembolsos es negativo, es necesario solicitar un préstamo. Si es positivo puede reembolsar préstamos
  - ❖ El saldo final en efectivo es el saldo inicial de efectivo. El financiamiento tiene un aspecto positivo (solicitud de préstamo) o uno negativo (reembolsa) en el saldo de efectivo.”<sup>48</sup>

---

<sup>48</sup> HORNGREN, Charles T., SUNDEM, Gary L., STRATTON William O.; 2006; Contabilidad Administrativa; Decimotercera edición; México; Pearson Educación; Pág. 307

## Entradas de efectivo

“Las **entradas de efectivo** incluyen todos los ingresos de efectivo de una empresa durante un periodo financiero específico. Los componentes más comunes de las entradas de efectivo son las ventas en efectivo, la recaudación de las cuentas por cobrar y otras entradas en efectivo.”<sup>49</sup>

“Las principales fuentes de efectivo son:

- ❖ Las ventas de contado.
- ❖ Los recaudos de cartera.
- ❖ Rendimiento de las inversiones.
- ❖ Venta de activos.
- ❖ Obtención de pasivos.
- ❖ Aporte de socios.”<sup>50</sup>

## Formato de entradas de efectivo

Autoservicio Mega Shop												
Programa de Entradas de Efectivo Proyectadas												
Cuentas	20xx	Meses Proyectados										
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N
Ventas												
<b>TOTAL</b>												

<sup>49</sup> GITMAN, Lawrence J. y ZUTTER, Chad J.; 2012; Principios de Administración Financiera; Decimosegunda edición; México; Pearson Educación; Pág. 120.

<sup>50</sup> DÍAZ CRUZ, María C, PARRA HERNÁNDEZ, Ramiro y LOPEZ CASTAÑEDA, Lina M.; 2012; Presupuestos; Colombia; Pearson Educación; Pág. 209.

## Salidas de efectivo

“Las **salidas de efectivo** incluyen todos los desembolsos de efectivo que realiza la empresa durante un periodo financiero determinado.”<sup>51</sup>

“Las principales salidas de efectivo son:

- ❖ Pago de gastos operacionales y no operacionales.
- ❖ Adquisición de activos.
- ❖ Pago de pasivos en general.
- ❖ Pago de dividendos o participaciones.”<sup>52</sup>

Las fórmulas para el programa de salidas de efectivo son:

$$\% \text{ de incremento} = \frac{\text{Rubro}}{\text{Ventas}} \times 100$$

$$\text{Gasto pronosticado} = (\text{Ventas} \times \% \text{ de incremento})$$

---

<sup>51</sup> GITMAN, Lawrence J. y ZUTTER, Chad J.; 2012; Principios de Administración Financiera; Decimosegunda edición; México; Pearson Educación; Pág. 121

<sup>52</sup> DÍAZ CRUZ, María C, PARRA HERNÁNDEZ, Ramiro y LOPEZ CASTAÑEDA, Lina M.; 2012; Presupuestos; Colombia; Pearson Educación; Pág. 209.

### Formato de salidas de efectivo

Autoservicio Mega Shop												
Programa de Salidas de Efectivo Proyectadas												
Cuentas	20xx	Meses Proyectados										
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N
Compras												
<b>TOTAL</b>												

### Saldo mínimo del efectivo

“Con el manejo del efectivo, el tesorero debe ser muy cuidadoso a fin de contar con el dinero suficiente para atender los compromisos operacionales y no se tenga que recurrir permanentemente a créditos con entidades del sector financiero, para pagar, por ejemplo, la nómina. Pero también debe prestar especial atención a los excedentes, ya que en la medida que se presenten se deben tomar las mejores alternativas de inversión en cuanto a su rentabilidad y seguridad, sin olvidar que existen compromisos por atender. Por ello es necesario calcular el saldo mínimo de efectivo, el cual constituye una herramienta muy útil para establecer las necesidades óptimas de inversión o de financiación, y el cual se determina mediante el ciclo de caja.

El ciclo de caja corresponde al número de días promedio que hay entre la adquisición de las mercancías, la venta de mercancías, hasta el momento de recaudar la cartera.

Para hallar el saldo mínimo de efectivo o caja, se deben seguir estos pasos:

- ❖ Se halla la rotación de las cuentas por cobrar a clientes.
- ❖ Se halla la rotación de las cuentas por pagar a proveedores.
- ❖ Se calculan los ciclos (número de días) de las rotaciones.
- ❖ Se halla el ciclo de caja y la rotación del efectivo.
- ❖ Finalmente se halla el saldo mínimo de caja.

Cuando se determina el saldo mínimo de caja, requerido para operar normalmente, este se compara con el saldo que ha quedado del presupuesto de tesorería y se inicia el proceso de análisis de los resultados para tomar decisiones que impliquen la disminución del saldo de efectivo y lograr que este sea igual al saldo mínimo encontrado.”<sup>53</sup>

El saldo mínimo del efectivo es el saldo el cual les permite a las empresas poder cumplir con sus expectativas a un plazo determinado, saldo que le permite operar de manera normal y desenvolverse en el mercado.

---

<sup>53</sup> DÍAZ CRUZ, María C, PARRA HERNÁNDEZ, Ramiro y LOPEZ CASTAÑEDA, Lina M.; 2012; Presupuestos; Colombia; ; Pearson Educación Pág. 209-210.

Los programas de entradas y salidas de efectivo, son los que servirán para elaborar los estados financieros proforma.

### Formato General del Presupuesto de Efectivo

<b>"Autoservicio Mega Shop"</b>				
<b>Presupuesto de efectivo</b>				
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>AÑO 20XX</b>	<b>AÑO 20XX</b>	<b>AÑO 20XX</b>	<b>AÑO 20XX</b>
<b>Total ingreso en efectivo</b>	<b>XX</b>	<b>XX</b>	<b>XX</b>	<b>XX</b>
<b>(-) Total egreso en efectivo</b>	<b>XX</b>	<b>XX</b>	<b>XX</b>	<b>XX</b>
(=) Flujo neto del efectivo	XX	XX	XX	XX
<b>(+) Efectivo inicial</b>	<b>XX</b>	<b>XX</b>	<b>XX</b>	<b>XX</b>
(=) Efectivo Final	XX	XX	XX	XX
<b>(-) Saldo mínimo requerido</b>	<b>XX</b>	<b>XX</b>	<b>XX</b>	<b>XX</b>
(=) Financiamiento total requerido	XX	XX	XX	XX
(=) Saldo de efectivo excedente	XX	XX	XX	XX

**Fuente:** GITMAN, Lawrence, Principios de Administración Financiera  
**Elaborado por:** La autora

### ESTADOS FINANCIEROS

“Los Estados financieros son documentos que concentran el registros de operaciones de la empresa en forma ordenada, resumida, cuantificada, confiable y accesible, con el objeto de que sean utilizados en el conocimiento y análisis empresarial para la toma de decisiones. Por medio de ella se llega al conocimiento financiero profundo de una organización.

Debido al cambio acelerado de los mercados mundiales, las organizaciones están comprometidas a llevar a cabo un proceso constante de razonamiento para lograr un mejor aprovechamiento de sus recursos, tanto

a corto, mediano y largo plazo. Esto lleva a los responsable de las organizaciones, consultores y personas interesadas en la evaluación de la gestión empresarial a la toma de decisiones de calidad en forma oportuna y eficiente, siempre con respaldo documental, presentado precisamente en los Estados Financieros.”<sup>54</sup>

Los estados financieros, también denominados estados contables nos permiten conocer cuál es la situación económica y financiera de una empresa durante un tiempo determinado. Los estados financieros son cada uno de los elementos que conforman las cuentas anuales de las empresas y que sirven para valorar el momento en el que se encuentra cada organización después del ejercicio económico.

### **Importancia**

“La preparación de los Estados Financieros es una de las tareas más importantes del contable. Por consiguiente, todas las cifras deben comprobarse más de una vez para asegurarse de que son exactas. Las cifras que figuran en el balance y en el Estado de Resultados las utilizan los directores y propietarios de la empresa para planear las actividades actuales y futuras. También están muy interesados en los beneficios de la empresa y en la estructura del activo y de la participación en la propiedad

---

<sup>54</sup> NUÑEZ, ÁLVAREZ Luis; 2016; Finanzas 1: Contabilidad, Planeación y Administración Financiera; Primera Edición; México; Pág. 3

los acreedores, los futuros inversores, los organismos estatales y muchas otras entidades. Cada día, se toman millones de decisiones empresariales basándose en los informes financieros.”<sup>55</sup>

## **Objetivo**

“El objetivo básico de la presentación de los informes o estados financieros es proporcionar información que sea útil para tomar decisiones de inversión y préstamos. Para que la información sea útil en la toma de decisiones esta debe ser pertinente, confiable y comparable. La información pertinente es útil para tomar decisiones y evaluar el desempeño pasado. La información confiable está libre de errores importantes y libre de perjuicios de un punto de vista particular.

La información comparable se puede comparar de un periodo a otro para ayudar a los inversionistas y acreedores a seguir el progreso del negocio a través del tiempo.”<sup>56</sup>

## **Características Cualitativas de los Estados Financieros**

“Las características cualitativas de la información financiera son:

---

<sup>55</sup> BROCK, Horace R; PALME Charles Earl; 2000; Contabilidad Principios y Aplicaciones; España; McGrawHill; Pág. 14

<sup>56</sup> BRAVO VALDIVIESO, Mercedes; 2011; Contabilidad General; Ecuador; Editorial Nuevo día Pág.: 191

- a. *Confiabledad*. La información financiera posee esta cualidad cuando su contenido es congruente con las transacciones, transformaciones internas y eventos sucedidos y el usuario general la utiliza para tomar decisiones basándose en ella.
- b. *Relevancia*. La información financiera posee esta cualidad cuando influye en la toma de decisiones económicas de quienes la utilizan. Para que la información sea relevante debe: a. servir de base en la elaboración de predicciones y en su confirmación (posibilidad de predicción y confirmación) y b. mostrar los aspectos más significativos de la entidad reconocidos contablemente (importancia relativa).
- c. *Comprensibilidad*. Una cualidad esencial de la información proporcionada en los estados financieros es que facilite su entendimiento a los usuarios generales.
- d. *Comparabilidad*. Para que la información financiera sea comparable debe permitir a los usuarios generales identificar y analizar las diferencias y similitudes con la información de la misma entidad y con la de otras entidades, a lo largo del tiempo.”<sup>57</sup>

---

<sup>57</sup> MORENO, FERNÁNDEZ, Joaquín; 2007; Estados Financieros, Análisis e Interpretación; Primera Edición, México; Grupo editorial Patria S. A; Pág. 25

## **Usuarios**

“Muchos son los colectivos que pueden estar interesados en la información financiera de las empresas. Por ello, y considerando la gran variedad de usuarios potenciales, podríamos realizar una clasificación inicial de los mismos, atendiendo al criterio de su poder de decisión en el ámbito de la entidad y sus efectos:

### **❖ Usuarios internos, o usuarios con poder de decisión directo.**

Estos usuarios lo constituyen aquellas personas que participan, en mayor o menor medida, en la elaboración de la información financiera y la utilizan para tomar decisiones de carácter interno en sus distintas áreas de responsabilidad. Una de las características de estos usuarios es que disponen de gran cantidad de información, ya que pueden acceder a toda la que deseen. Por ejemplo, un usuario interno podría ser el responsable del almacén de existencias de la empresa. Tomar decisión de comprar más existencias es una acción que se toma internamente en la empresa.

Los usuarios internos son, en términos generales: la gerencia, el consejo de administración, los jefes de los departamentos de la empresa y cualquier órgano directivo que esté constituido dentro de la empresa.

### ❖ **Usuarios externos, o usuarios con poder de decisión indirecto**

Este grupo de usuarios lo constituye un grupo de personas que no participan en la elaboración de la información contable ni en la toma de decisiones de la empresa. Una de las características de estos usuarios es que solamente disponen de la información que la empresa haya decidido publicar. Como criterio general las empresas publican la información que las disposiciones contables les exigen o bien aquella que desean hacer pública. En términos generales, los usuarios externos son: los accionistas, los acreedores, los suministradores de capital, los deudores, los empleados.”<sup>58</sup>

## **Principales estados financieros**

Los principales estados financieros que ayudan a conocer la situación financiera de una empresa son los siguientes:

### **1. Estado de Resultados**

“El Estado de Resultados es un resumen de los ingresos y gastos de una entidad durante un periodo específico, como un mes o un año. También llamado estado de ganancias o estado de operaciones, dicho estado es como un video: presenta imágenes financieras y de las operaciones de una

---

<sup>58</sup> MONTESINOS, Vicente; 2008; Introducción a la Contabilidad Financiera; Sexta edición; España; Editorial Ariel S. A; Págs. 53-54

empresa a lo largo del ejercicio. El estado de resultados contiene uno de los datos más importantes respecto de una empresa: su utilidad neta, es decir, los ingresos menos los gastos. Si los gastos son mayores que los ingresos, se tiene una pérdida neta en el ejercicio.”<sup>59</sup>

### **Importancia**

Su importancia reside en que muestra la información relativa al resultado de sus operaciones en un periodo contable, reuniendo las características de confiabilidad, relevancia, comprensibilidad y comparabilidad para que éste sea útil en la toma de decisiones. Además de permitir una evaluación precisa de la rentabilidad de una empresa, los estados de resultados brindan una visión panorámica del comportamiento de la misma, ofreciendo información para la toma de decisiones estratégicas.

### **Objetivo**

El estado de pérdidas y ganancias tiene objetivos muy puntuales cuando presenta la situación financiera de la empresa, el principal es medir el desempeño operativo de la empresa en un periodo determinado al relacionar los ingresos generados con los gastos en que se incurre para lograr ese objetivo.

---

<sup>59</sup> HORNGREN, Charles T., HARRISON, Walter T., SMITH, Linda; 2003; Contabilidad; Quinta Edición; México; Pearson Educación; Pág. 17.

## Finalidad

Su finalidad es dar a conocer los resultados de las operaciones financieras realizadas en una empresa y analizar su situación financiera, su estructura de ingresos, costos y tomar decisiones acertadas sobre el futuro de la empresa.

## Formato del Estado de Resultados

"AUTOSERVICIO MEGA SHOP"		
ESTADO DE RESULTADOS		
VENTAS		XXXX
COSTO DE VENTAS		
INVENTARIO INICIAL DE MERCADERÍAS	XXXX	
COMPRAS	XXXX	
COSTO DE PRODUCTOS DISPONIBLES PARA LA VENTA	XXXX	
INVENTARIO FINAL DE MERCADERÍAS	XXXX	
COSTO DE VENTA		XXXX
MARGEN BRUTO (O UTILIDAD BRUTA)		XXXX
COSTO DE OPERACIÓN		XXXX
UTILIDAD OPERACIONAL		XXXX
INGRESOS NO OPERACIONALES	XXXX	
COSTOS NO OPERACIONALES	(XXXX)	
INGRESOS NO OPERACIONALES		XXXX
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		XXXX
IMPUESTOS		XXXX
UTILIDAD NETA		XXXX
GERENTE		
CONTADORA		

## 2. Balance General

“El Estado de Situación Financiera, también conocido como balance general, presenta en un mismo reporte la información necesaria para tomar

decisiones en las áreas de inversión y de financiamiento. Dicho estado incluye en el mismo informe ambos aspectos, debido a que se basa en la idea de que los recursos con que cuenta el negocio deben corresponderse directamente con las fuentes necesarias para adquirir dichos recursos.

### **Importancia**

El balance general nos permite conocer la situación financiera de la empresa (al mostrarnos cuál es el valor de sus activos, pasivos y patrimonio), analizar esta información (por ejemplo, saber cuánto y dónde ha invertido, cuánto de ese dinero proviene de los acreedores y cuánto proviene de capital propio, cuán eficientemente está utilizando sus activos, qué tan bien está administrando sus pasivos.), y, en base a dicho análisis, poder tomar decisiones

### **Objetivos**

De su análisis e interpretación, los encargados de tomar decisiones, podrán conocer:

- ❖ Su liquidez o capacidad de pago inmediata o a corto plazo; es decir, la capacidad de la empresa de hacer frente a sus compromisos u obligaciones financieras a corto plazo.

- ❖ El capital de trabajo, mismo que se determinará de la diferencia de los activos circulantes y los pasivos circulantes.
- ❖ El porcentaje de los recursos del negocio que ha sido aportado por los acreedores y por los propietarios, para conocer quien posee realmente la entidad y prevenir los riesgos de que la empresa quede en manos de los acreedores.”<sup>60</sup>

### Formato de Balance General

<b>"AUTOSERVICIO MEGA SHOP"</b>		
<b>BALANCE GENERAL</b>		
<b>ACTIVOS</b>		
CAJA	XXXX	
BANCOS	XXXX	
CUENTAS POR COBRAR	XXXX	
MERCANCÍAS	XXXX	
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	XXXX	
MAQUINARIA	XXXX	
EDIFICIOS	XXXX	
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b><u>XXXX</u></b>
<b>PASIVOS</b>		
PROVEEDORES	XXXX	
PASIVOS CORTO PLAZO	XXXX	
PASIVOS LARGO PLAZO	XXXX	
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b><u>XXXX</u></b>
<b>CAPITAL</b>		
CAPITAL CONTABLE	XXXX	
<b>TOTAL CAPITAL</b>		<b><u>XXXX</u></b>
<b>TOTAL PASIVO MAS CAPITAL</b>		<b><u>XXXX</u></b>
<b>GERENTE</b>		
<b>CONTADOR (A)</b>		

<sup>60</sup> ROMÁN FUENTES, Juan Carlos; 2018; Estados Financieros Básicos; Novena Edición; México; Pág. 22-23

## ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA

“Otra forma de pronosticar las necesidades y excedentes es formular estados de resultados y balances generales proyectados, los cuales se conocen también como estados pro – forma. Al principio, se notará que en esta forma se proporciona la misma información acerca de las necesidades y excedentes que un presupuesto de caja. Sin embargo el estado financiero proyectado también permite evaluar la posición financiera que se prevé para una empresa usando algunos procedimientos.

Se puede calcular la razón proyectada de utilidad neta después de impuestos al total de los activos y compararla con años anteriores y con el promedio de la industria. Se puede decir que para predecir cuanto será necesario en cierto momento se puede estimar cuáles serán las aplicaciones (activos) en ese momento y cuáles serán las fuentes de recursos (pasivos más inversiones) en ese mismo momento. Si las aplicaciones exceden a las fuentes de recursos, se determina una necesidad. Si las fuentes exceden a las aplicaciones, se determina un excedente”<sup>61</sup>

“Son estados que contienen, en todo o en parte, uno o varios supuestos o hipótesis con el fin de demostrar cual sería la Situación Financiera o los

---

<sup>61</sup> VISCIONE, Jerry A; 1996; Análisis Financiero Principios y Métodos; México; Editorial LIMUSA S. A; pág. 140-141

resultados de las operaciones si éstos sucedieran. Constituyen una herramienta muy importante para las empresas, ya que a través de la información que se reporta en este tipo de documentos, éstas visualizan sus planes y objetivos y prevén situaciones a futuro en materia de inversiones, decisiones de crédito y desarrollo total de la empresa.

### **Objeto**

El objeto de un Estado Financiero es proporcionar información sobre las operaciones realizadas. Así en un Estado de Situación Financiera informará sobre la Situación Financiera de las empresas, el Estado de Resultados Integral informará en forma lógica acerca de la utilidad o pérdida habida en el ejercicio dado.

El objeto es mostrar retroactivamente la Situación Financiera que se hubiese tenido al incluirse hechos posteriores que se han realizado en los resultados reales, o bien, que la posibilidad de ocurrir es suficientemente cierta a la fecha de la preparación de los estados.”<sup>62</sup>

### **Importancia**

“Los Estados Financieros Proforma forman una herramienta sumamente útil en forma interna, permiten a la administración visualizar de manera

---

<sup>62</sup> NUÑEZ, ÁLVAREZ Luis; 2016; Finanzas 1: Contabilidad, Planeación y Administración Financiera; Primera Edición; México; Pág. 18

cuantitativa el resultado de la ejecución de sus planes y prever situaciones que puedan presentarse en el futuro y en forma externa sirven de base para tomar decisiones de crédito y / o inversión.”<sup>63</sup>

## **Principales estados financieros proforma**

Los principales estados financieros proforma son los siguientes:

### **1. Estado de Pérdidas y Ganancias proforma**

“El pronóstico del estado de pérdidas y ganancias es un resumen de los ingresos y gastos esperados en algún periodo futuro, que termina con el ingreso neto (o pérdida neta) del periodo. Como ocurrió con el presupuesto de efectivo, el pronóstico de ventas es la clave para programar la producción y estimar los costos de producción.”<sup>64</sup>

“Los estados de resultados proyectados son útiles para dos propósitos. Primero, a fin de elaborar un balance general pro – forma que permita determinar la necesidad o el excedente de fondos en un momento específico, se necesitan datos acerca de las utilidades. Segundo son útiles para evaluar la productividad proyectada de la empresa.”<sup>65</sup>

---

<sup>63</sup> ORTEGA CASTRO, Alfonso L; 2008; Planeación Financiera Estratégica; Primera Edición; Colombia; Editorial McGraw-Hill; Pág. 197

<sup>64</sup> VAN Horne C., James, Wachowicz, Jr., John M.; 2010; Fundamentos de Administración Financiera; Decimotercera edición; México; Pearson Educación; Pág. 186

<sup>65</sup> VISCIONE, Jerry A; 1996; Análisis Financiero Principios y Métodos; México; Editorial LIMUSA S. A.; pág. 142

“El estado de resultados presupuestado muestra el impacto de los acontecimientos futuros sobre el ingreso neto de la empresa. La comparación de los ingresos futuros con los ingresos de periodos anteriores indica las dificultades que se encontrarán para mantener o para superar los resultados anteriores. Un pronóstico que indique un bajo ingreso neto debe hacer que la administración aumente los esfuerzos de venta y que intente de manera especial reducir los costos. La anticipación y la prevención de las dificultades son dos aspectos que pueden lograrse mediante un sólido sistema presupuestal.”<sup>66</sup>

### **Importancia**

- ❖ Permite conocer la futura rentabilidad del negocio y, por tanto, su viabilidad, además, permitirá a la gerencia, la oportuna toma de decisiones.
  
- ❖ Con esta información, los administradores o gerentes de las empresas planifican las actividades con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.

---

<sup>66</sup> ESLAVA, Hilarión; 1986; Manual de Administración Financiera; España; Emalsa S. A; Pág. 285

## Formato Estado de Resultados Proforma

<b>"Autoservicio Mega Shop"</b>						
<b>Estado de Resultados Proyectado</b>						
<b>CUENTA</b>	<b>20XX</b>	<b>%</b>	<b>20XX</b>	<b>%</b>	<b>20XX</b>	<b>%</b>
<b>INGRESOS</b>						
FINANCIEROS	xxxx	xx%	xxxx	xx%	xxxx	xx%
VENTA DE BIENES	xxxx	xx%	xxxx	xx%	xxxx	xx%
OTROS INGRESOS	xxxx	xx%	xxxx	xx%	xxxx	xx%
AJUSTE DE EJERCICIOS ANTERIORES	xxxx	xx%	xxxx	xx%	xxxx	xx%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>
<b>GASTOS</b>						
FINANCIEROS	xxxx	xx%	xxxx	xx%	xxxx	xx%
SANEAMIENTO DE PRÉSTAMO (NETO)	xxxx	xx%	xxxx	xx%	xxxx	xx%
ADMINISTRATIVOS	xxxx	xx%	xxxx	xx%	xxxx	xx%
SANEAMIENTO DE ACTIVOS EXTRAORDINARIOS	xxxx	xx%	xxxx	xx%	xxxx	xx%
AJUSTE DE EJERCICIOS ANTERIORES	xxxx	xx%	xxxx	xx%	xxxx	xx%
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>
<b>SUPERAVIT/DEFICIT DEL EJERCICIO</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>
GERENTE						
CONTADORA						

## 2. Balance General Proforma

“Muestran la posición financiera esperada es decir activos, pasivos y patrimonios. Se dispone de varios métodos abreviados para elaborar el balance general proforma. Probablemente, el mejor y de uso más generalizado es el método de cálculo de estimación.

Los valores de ciertas cuentas del balance general son estimados, en tanto que otras son acumuladas. Debe utilizarse el financiamiento externo como una cifra de equilibrio o balance. El método de cálculo-estimación es aquel

que se utiliza para la elaboración del balance general proforma en el que los valores de ciertas cuentas son estimados.”<sup>67</sup>

“Los prestamistas se interesan en el balance general proyectado a fin de investigar cual será la posición financiera de la empresa en el futuro. Las proyecciones del balance general se centran en pronósticos anuales y se suponen que las relaciones fundamentales son de naturaleza estable. La técnica presupuestal trata de proyecciones a menor plazo pero se basa en los mismos tipos fundamentales de relaciones estables entre el volumen de ventas y los requerimientos asociados de activos.”<sup>68</sup>

### **Importancia**

“Es importante puesto que muestra la situación económica y capacidad de pago de una empresa a una fecha fija futura. Es una de las herramientas financieras que permite medir la liquidez con la que cuenta una empresa, al momento de enfrentar deudas con terceros. Desde luego, el Balance General Proforma como cualquier otro estado financiero, presenta el resultado de conjugar hechos futuros, así mismo convenciones contables y juicios personales.”<sup>69</sup>

---

<sup>67</sup> Uchuari PLAZA, Elmita Rocío; Zhunaula Abad, Lucía Cristina. Diseño de un Modelo de Planificación Financiera en la Empresa Eléctrica Regional del Sur (EERSSA), Periodo 2012. Tesis; Pág. 56

<sup>68</sup> ESLAVA, Hilarión; 1986; Manual de Administración Financiera; España; Emalsa S. A; Pág. 285-286

<sup>69</sup> GARCÍA CADENO, Alma Iliana; 2005; Finanzas II- Métodos de Planeación Financiera; Colombia; Pag.24

## Formato Balance General Proforma

<b>"Autoservicio Mega Shop"</b>						
<b>Balance General Proyectado</b>						
<b>CUENTA</b>	<b>20XX</b>	<b>%</b>	<b>20XX</b>	<b>%</b>	<b>20XX</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVOS</b>						
CAJA	xxxx	xx%	xxxx	xx%	xxxx	xx%
BANCOS	xxxx	xx%	xxxx	xx%	xxxx	xx%
CUENTAS POR COBRAR	xxxx	xx%	xxxx	xx%	xxxx	xx%
MERCANCÍAS	xxxx	xx%	xxxx	xx%	xxxx	xx%
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	xxxx	xx%	xxxx	xx%	xxxx	xx%
MAQUINARIA	xxxx	xx%	xxxx	xx%	xxxx	xx%
EDIFICIOS	xxxx	xx%	xxxx	xx%	xxxx	xx%
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>
<b>PASIVOS</b>						
PROVEEDORES	xxxx	xx%	xxxx	xx%	xxxx	xx%
PASIVOS CORTO PLAZO	xxxx	xx%	xxxx	xx%	xxxx	xx%
PASIVOS LARGO PLAZO	xxxx	xx%	xxxx	xx%	xxxx	xx%
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>
<b>CAPITAL</b>						
CAPITAL CONTABLE	xxxx	xx%	xxxx	xx%	xxxx	xx%
<b>TOTAL CAPITAL</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>
<b>TOTAL PASIVO MAS CAPITAL</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>	<b>XXXX</b>
GERENTE			CONTADORA			

## COSTOS

“Es el sacrificio incurrido para adquirir bienes o servicios con el objeto de lograr beneficios presentes o futuros. Al momento de hacer uso de estos beneficios, dichos costos se convierten en gastos. El costo hace referencia al conjunto de erogaciones incurridas para producir un bien o prestar un servicio. Son aquellos susceptibles de ser inventariados, el costo trae consigo una inversión, es recuperable y trae consigo una ganancia.”<sup>70</sup>

<sup>70</sup> ARREDONDO GONZÁLEZ, María Magdalena; Contabilidad y Análisis de Costos; Segunda Edición; Grupo Editorial Patria S. A.; México; 2015; Pág. 8

### Clasificación de los costos en fijos y variables

Clasificación de costos fijos y variables	
Costos fijos	Costos variables
Sueldos y Salarios de los empleados	Mantenimiento y Reparaciones
Depreciaciones	Promoción y Publicidad
Gastos Financieros	Servicios Básicos
Alquiler de las instalaciones de la empresa	Mercadería
Gastos Administrativos	Comisiones por ventas
<i>Costos fijos:</i> son aquellos que no varían independientemente del volumen de producción u operación de la empresa, es decir, siempre se erogan, aparte del volumen de producción la empresa.	
<i>Costos variables:</i> están relacionados de manera directa con el volumen de producción, de ahí su nombre de variable.	
Fuente: MORALES, Arturo; Planeación Financiera	
Elaborado por: La autora	

**Costos fijos:** son los que la empresa debe pagar incluso si su producción es igual a cero. En ocasiones se les denomina “costos indirectos” o “costos hundidos” y consisten en conceptos tales como el alquiler de una fábrica o del espacio de oficinas, los pagos contractuales por el equipo, los pagos de intereses sobre los créditos, los salarios del profesorado fijo, y todos los demás. Estos costos deben pagarse incluso si la empresa no produce nada y no se modifican si la producción lo hace.

**Costos variables:** son aquellos que se modifican cuando la producción cambia. Algunos ejemplos son los materiales que se necesitan para obtener una producción (como el acero para producir automóviles), los

trabajadores de producción que cubren los puestos de las líneas de ensamble, la energía para que las fabricas funcionen y otras cosas.

## **PUNTO DE EQUILIBRIO**

“El punto de equilibrio es una herramienta de gran utilidad en el análisis de estados financieros, así como en la planeación de las operaciones de la empresa. Como herramienta de análisis desglosa diversos datos de las cuentas de resultados para poder obtener el nivel de operatividad actual de la empresa y el riesgo con el que está operando, ya que si su volumen de ventas está cerca del punto de equilibrio, cualquier descompensación o variación en los elementos del costo o de los gastos de operación y financieros así como en el precio de venta, podría llevar a la empresa a la zona de perdida. A este nivel se le conoce también como “Palanca Operativa”. Conociendo este dato, evitar el riesgo o cuando menos prevenirlo, sería más fácil.

Desde el punto de vista de la planeación, por medio del método del punto de equilibrio se puede determinar el nivel de operación adecuado requerido para lograr los objetivos de utilidades planteados en los presupuestos de operación. Como elemento de planeación, el punto de equilibrio también puede ser utilizado, ya que por medio de él se puede determinar el nivel

mínimo indispensable de ventas para lograr la utilidad deseada después de impuestos.”<sup>71</sup>

“La determinación del punto de equilibrio es operacional (u operativo) permite calcular el nivel en que las ventas de la empresa son iguales a sus costos de ventas y sus gastos de operación. También muestra la magnitud de las utilidades o de las pérdidas operativas de la empresa si las ventas aumentan o disminuyen por debajo de ese punto. El análisis del punto de equilibrio es importante en el proceso de planeación y control porque la relación costo-volumen-utilidad puede ser influida de manera importante por la proporción de las inversiones en activos fijos. Se debe anticipar y lograr un volumen de ventas suficientes si desean cubrirse los costos fijos y variables, pues de otro modo la empresa incurrirá en pérdidas provenientes de las operaciones.

El punto de equilibrio es la determinación del volumen de ventas o el importe de ingresos necesarios que cubrirán la totalidad de los costos, es decir, el punto en el cual la empresa logra la recuperación de sus costos y gastos, un punto de equilibrio es usado comúnmente en las empresas u organizaciones para determinar la posible rentabilidad de vender un determinado producto

---

<sup>71</sup> HAIME Levy, Luis; Planeación Financiera en la Empresa Moderna; Ediciones Fiscales ISEF; Pág. 115

## Usos del punto de equilibrio

1. Conocer el volumen de ventas o ingresos necesarios para cubrir los costos totales.
2. Fijar el precio mínimo al que se debe vender los productos que permitan recuperar los costos y gastos.
3. Establece la relación: costo, volumen y utilidad, es decir, la variación que existe en el punto de equilibrio de acuerdo a los cambios de costo para los distintos volúmenes de producción.
4. Ayuda a identificar los costos fijos y variables asociados al proceso de operación empresarial.
5. Proporciona información de la capacidad de producción ocupada por la empresa.
6. Permite identificar si podría rentar parte de su capacidad de producción.”<sup>72</sup>

## Importancia

“Indica el nivel de operaciones que se requiere para cubrir todos los costos y permite evaluar la rentabilidad relacionada con diversos niveles de ventas; se conoce también como análisis de costo, volumen y utilidad.”<sup>73</sup>

---

<sup>72</sup> MORALES CASTRO, Arturo. MORALES CASTRO, José Antonio; 2014; Planeación Financiera; Primera Edición; México; Editorial Patria S. A; Pág. 20-21.

<sup>73</sup> GITMAN, Lawrence J. y ZUTTER, Chad J.; 2012; Principios de Administración Financiera; Decimosegunda edición; México; Pearson Educación; Pág. 456.

## Métodos de cálculo

**Punto de equilibrio en función a las ventas.-** Para su cálculo se utiliza los importes de las cuenta de ventas, costos y gastos, permite obtener en términos monetarios el escenario económico en el cual los ingresos suplan a los costos y gastos generados a determinado momento del período fiscal.

**Su fórmula es:**

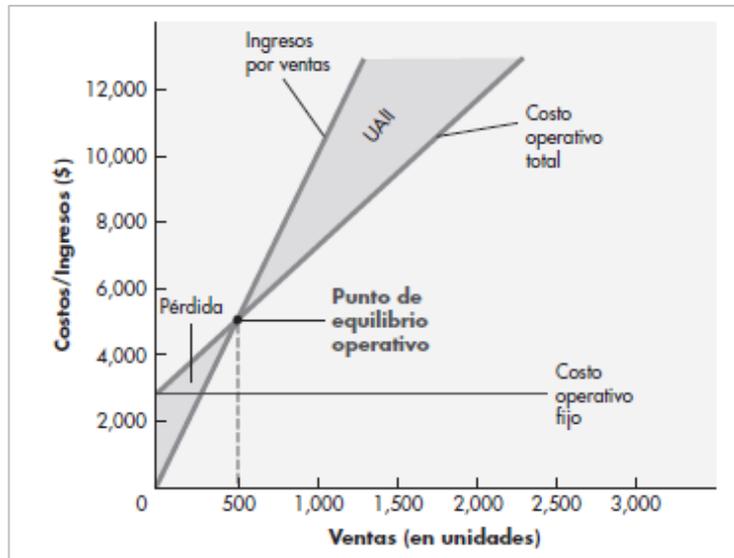
$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas Totales}}}$$

**Punto de equilibrio en función a la capacidad instalada.-** Permite determinar en términos porcentuales, el nivel de ingresos que debe alcanzar la empresa para llegar al punto de equilibrio, es decir, que establece el porcentaje de ventas que se requiere para cubrir los costos y gastos del período.

**Su fórmula es:**

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costos Variables}} \times 100$$

## Análisis del punto de equilibrio



**Fuente:** Gitman Lawrence; Principios de Administración Financiera  
**Elaborado por:** La Autora

## **e. MATERIALES Y MÉTODOS**

En el desarrollo del presente trabajo de tesis se emplearon materiales y métodos, los cuales se detallan a continuación:

### **MATERIALES**

#### **Oficina**

- ❖ Resmas de papel bond
- ❖ Calculadora
- ❖ Esferográficos
- ❖ Lápices, Borradores
- ❖ Carpetas
- ❖ Cuadernos

#### **Equipos de computación**

- ❖ Computadora
- ❖ Impresora
- ❖ Flash Memory
- ❖ CD's

## MÉTODOS

**Científico.-** Se lo utilizó para recopilar información necesaria, permitiendo desarrollar la revisión de literatura que sustenta la tesis, y dar cumplimiento a los objetivos planteados en lo relacionado con la Planeación Financiera aplicada al Autoservicio Mega Shop.

**Deductivo.-** Permitió relacionar la teoría con la práctica para explicar el proceso de planeación financiera juntamente con los indicadores financieros y su aplicación en la empresa, y así poder conocer las expectativas y contribuir a una correcta toma de decisiones.

**Inductivo.-** Se utilizó para conocer los aspectos particulares de la planeación financiera como son: pronósticos de ventas, de compras, presupuestos, estados proforma, punto de equilibrio, para aplicarlos en la empresa durante los periodos analizados.

**Analítico.-** Empleado para realizar las interpretaciones de los resultados obtenidos en el análisis vertical, en la aplicación de los indicadores financieros y en el proceso de la planeación financiera.

**Sintético.-** Su aplicación permitió formular las interpretaciones de los resultados que se obtuvo tras la aplicación de la planeación financiera, así

como redactar las conclusiones y recomendaciones enfocadas a la toma de decisiones para que la empresa funcione de la manera eficiente.

**Matemático.-** Sirvió para realizar los cálculos de las fórmulas, porcentajes y relaciones entre las operaciones analizadas en todo el proceso de planeación financiera.

**Estadístico.-** Ayudó a elaborar las representaciones gráficas de los resultados obtenidos del análisis vertical y el punto de equilibrio, facilitando la interpretación.

**Histórico.-** Permitió obtener información de la empresa, en cuanto al resumen de ventas y compras del periodo diciembre 2016 a diciembre 2017, ayudando a desarrollar los pronósticos tanto de ventas como de compras.

## **f. RESULTADOS**

### **CONTEXTO EMPRESARIAL AUTOSERVICIO MEGA SHOP**

La economista Eliana de los Ángeles Díaz Ramos emprende un negocio al cual lo denomina AUTOSERVICIO MEGA SHOP, cuya finalidad es la generación de fuentes de empleo y la satisfacción de las necesidades de los clientes tanto de locales como de visitantes, ofreciéndoles productos de excelente calidad

La empresa inicia sus operaciones de comercio el 29 de marzo del 2012, ubicándose en la ciudad de Catacocha, cantón Paltas, provincia de Loja, calles 25 de junio y Manuel Vivanco, contando desde sus inicios con un solo local comercial para atención al cliente y un capital inicial de \$20.000,00 dólares.

La gerente – propietaria para desenvolverse de manera correcta en cuanto a sus actividades de comercio se registra en el Servicio de Rentas Internas SRI con número de RUC 1104534126001, el cual la clasifica como persona natural obligada a llevar contabilidad y su actividad principal es la venta al por menor y mayor de productos de primera necesidad para el consumidor, así mismo obtiene el permiso de funcionamiento conferido por el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Paltas, y se acoge a las leyes y reglamentos que la rigen.

Actualmente en la empresa laboran 5 empleados de los cuales 2 se encargan de caja y los 3 de bodega y almacenaje; cumple con todos los requerimientos exigidos por la ley, tratando de poder seguir posicionándose en el mercado como lo ha venido haciendo desde sus inicios, con la ayuda de la atención cordial y atenta tanto de su propietaria como de sus empleados.

### **Base Legal**

Para el normal funcionamiento de las actividades económicas el AUTOSERVICIO MEGA SHOP se rige en las siguientes leyes y disposiciones legales:

- ❖ Constitución de la República del Ecuador (2008).
- ❖ Ley de Seguridad Social.
- ❖ Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.
- ❖ Reglamento a la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.
- ❖ Código Tributario.
- ❖ Código de Trabajo.
- ❖ Código de Comercio.
- ❖ Ordenanzas Municipales.

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO**

FUENTE: Autoservicio Mega Shop  
ELABORADO POR: La Autora

## **DIAGNÓSTICO**

Con la finalidad de obtener información pertinente y necesaria sobre el Autoservicio Mega Shop, se realizó una visita preliminar en la cual se pudo tener un conversatorio con la gerente propietaria de este establecimiento, la economista Eliana Díaz Ramos, logrando recopilar información sobre la situación actual por la que está atravesando la empresa, la misma que servirá de fundamento para el desarrollo del presente trabajo de tesis.

Con ayuda de la información recopilada se llegó a determinar que en el Autoservicio Mega Shop no se ha aplicado indicadores financieros que muestren la situación por la que está atravesando financieramente, esto le evita conocer la solvencias económica, como está en nivel de endeudamiento, si es posible pagar las deudas entre otros parámetros, además no ha realizado una planeación financiera, lo que dificulta que la empresa pueda conocer la ruta de las acciones para la consecución de los objetivos, al no desarrollar una planeación financiera no se ejecuta los pronósticos tanto de compras como de ventas, estos pronósticos permiten saber en qué mes se va a comprar más y en qué mes se va a tener mayores ventas, además no elabora los estados financieros proforma esto se da por desconocimiento del tema.

Con la aplicación de los indicadores financieros se permite analizar pormenorizadamente la situación económica-financiera de la empresa teniendo como base los estados financieros a través del cual el analista financiero busca formar una idea acerca del comportamiento de un aspecto, sector o área de decisión específica de la empresa.

Así mismo al aplicar una Planeación Financiera, se podrá dar a conocer la situación económica y financiera de las operaciones del Autoservicio Mega Shop, se le entregará a la gerente propietaria una visión general de la situación financiera tanto pasada como futura, la misma que le servirá para que tome los correctivos necesarios, a través de la minimización de los riesgos y aprovechamiento de los recursos.

La gerente propietaria, frente a la situación actual por la que atraviesa el Autoservicio Mega Shop, anhela mejorar sus utilidades mediante la maximización de los recursos y la disminución de los costos, la propuesta de elaborar una planeación financiera en esta empresa ha presentado gran interés ya que será de gran ayuda para la consecución de los objetivos y el incremento de los ingresos, aprovechando los recursos disponibles.

Una vez que se aplican los indicadores financieros y se conoce la situación de la empresa se procede a la elaboración del análisis FODA, en el que constan los factores internos y factores externos de la empresa, así como las posibles estrategias que se podrían aplicar.



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**BALANCE GENERAL**  
 Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2017

<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>		<b>128.956,09</b>
<b>1.01</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>102.773,57</b>
1.01.01	CAJA	5.381,99	
1.01.02	BANCOS	7.387,68	
1.01.03	CLIENTES	8.967,90	
1.01.05	INVENTARIO DE MERCADERÍAS	80.380,47	
1.01.06	SUMINISTROS Y MATERIALES	277,53	
1.01.07	SUMINISTROS DE ASEO Y LIMPIEZA	378,00	
<b>1.02</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>26.182,52</b>
1.02.01	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	1.900,00	
1.02.02	MUEBLES Y ENSERES	12.490,00	
1.02.03	EQUIPO DE OFICINA	90,00	
1.02.04	MAQUINARIA Y EQUIPO	15.955,00	
1.02.05	(-) DEPREC. ACUM. EQUIPO DE COM.	-424,33	
1.02.06	(-) DEPREC. ACUM. MUEBLES Y ENSERES	-1.304,10	
1.02.07	(-) DEPREC. ACUM. MAQUINARIA Y EQUIPO	-2.515,95	
1.02.08	(-) DEPREC. ACUM. EQUIPO OFICINA	-8,10	
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>		<b>37.106,04</b>
<b>2.01</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>		<b>27.097,21</b>
2.01.01	PROVEEDORES	10.320,00	
2.01.03	IMPUESTO A LA RENTA	9.672,81	
2.01.04	IESS POR PAGAR	276,54	
2.01.05	PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES	6.827,86	
<b>2.02</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		<b>10.008,83</b>
2.02.01	PRESTAMOS POR PAGAR	10.008,83	
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>		<b>91.850,05</b>
<b>3.01</b>	<b>CAPITAL</b>		<b>62.831,63</b>
3.01.01	CAPITAL APORTADO O ASIGNADO	62.831,63	
<b>3.02</b>	<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>		<b>29.018,42</b>
3.02.01	UTILIDAD NETA	29.018,42	
	<b>TOTAL PASIVO Y PATROMONIO</b>		<b>128.956,09</b>

GERENTE PROPIETARIA

CONTADORA



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
 Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2017

<b>4.</b>	<b>INGRESOS</b>		<b>1.013.173,26</b>
<b>4.01</b>	<b>INGRESOS DE ACT. ORDINARIAS</b>		<b>1.013.173,26</b>
4.01.01	VENTAS TARIFA 12%	507.716,14	
4.01.02	VENTAS TARIFA 0%	505.457,12	
<b>5.</b>	<b>EGRESOS</b>		<b>967.654,17</b>
<b>5.01</b>	<b>COSTOS Y GASTOS</b>		<b>937.367,34</b>
5.01.01	COSTOS DE VENTA	937.367,34	
<b>5.02</b>	<b>GASTOS</b>		<b>30.286,83</b>
5.02.01	GASTOS DE PERSONAL	24.758,40	
5.02.01.01	SUELDOS Y SALARIOS	16.478,95	
5.02.01.02	APORTE PATRONAL	2.379,34	
5.02.01.03	DÉCIMO TERCER SUELDO	1.982,32	
5.02.01.04	DÉCIMO CUARTO SUELDO	2.079,97	
5.02.01.05	FONDO DE RESERVA	1.837,82	
5.02.02	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	975,40	
5.02.08	DEPRECIACIONES	2.452,48	
5.02.09	GASTOS FINANCIEROS	678,55	
5.02.10	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	306,00	
5.02.11	SERVICIOS BÁSICOS	1.116,00	
	<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>		<b>45.519,09</b>
2.01.05	PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	6.827,86	
2.01.03	IMPUESTO A LA RENTA	9.672,81	
<b>3.02.01</b>	<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>29.018,42</b>

GERENTE PROPIETARIA

CONTADORA

**Nota aclaratoria.-** Los valores de las subcuentas de los Gastos de Personal fueron proporcionados por la propietaria de la empresa.

 <b>AUTOSERVICIO MEGA SHOP</b> <b>BALANCE GENERAL 2017</b> <b>ANÁLISIS VERTICAL</b>				
CODIGO	CUENTAS	AÑO 2011	% POR RUBRO	% POR GRUPO
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>			
<b>1.01</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			
1.01.01	CAJA	5.381,99	5,24%	4,17%
1.01.02	BANCOS	7.387,68	7,19%	5,73%
1.01.03	CLIENTES	8.967,90	8,73%	6,95%
1.01.05	INVENTARIO DE MERCADERÍAS	80.380,47	78,21%	62,33%
1.01.06	SUMINISTROS Y MATERIALES	277,53	0,27%	0,22%
1.01.07	SUMINISTROS DE ASEO Y LIMPIEZA	378,00	0,37%	0,29%
	<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>102.773,57</b>	<b>100,00%</b>	<b>79,70%</b>
<b>1.02</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			
1.02.01	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	1.900,00	7,26%	1,47%
1.02.02	MUEBLES Y ENSERES	12.490,00	47,70%	9,69%
1.02.03	EQUIPO DE OFICINA	90,00	0,34%	0,07%
1.02.04	MAQUINARIA Y EQUIPO	15.955,00	60,94%	12,37%
1.02.05	(-) DEPREC. ACUM. EQUIPO DE COM.	-424,33	-1,62%	-0,33%
1.02.06	(-) DEPREC. ACUM. MUEBLES Y ENSERES	-1.304,10	-4,98%	-1,01%
1.02.07	(-) DEPREC. ACUM. MAQUINARIA Y EQUIPO	-2.515,95	-9,61%	-1,95%
1.02.08	(-) DEPREC. ACUM. EQUIPO OFICINA	-8,10	-0,03%	-0,01%
	<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>26.182,52</b>	<b>100,00%</b>	<b>20,30%</b>
	<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>128.956,09</b>		<b>100,00%</b>
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>			
<b>2.01</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>			
2.01.01	PROVEEDORES	10.320,00	38,09%	8,00%
2.01.03	IMPUESTO A LA RENTA	9.672,81	35,70%	7,50%
2.01.04	IESS POR PAGAR	276,54	1,02%	0,21%
2.01.05	PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES	6.827,86	25,20%	5,29%
	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>27.097,21</b>	<b>100,00%</b>	<b>21,01%</b>
<b>2.02</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>			
2.02.01	PRESTAMOS POR PAGAR	10.008,83	100,00%	7,76%
	<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>10.008,83</b>	<b>100,00%</b>	<b>7,76%</b>
	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>37.106,04</b>		<b>28,77%</b>
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>			
<b>3.01</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>62.831,63</b>		
3.01.01	CAPITAL APORTADO O ASIGNADO	62.831,63	68,41%	48,72%
<b>3.02</b>	<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>	<b>29.018,42</b>		
3.02.01	UTILIDAD NETA	29.018,42	31,59%	22,50%
	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>91.850,05</b>	<b>100,00%</b>	<b>71,23%</b>
	<b>TOTAL PASIVO Y PATROMONIO</b>	<b>128.956,09</b>		<b>100,00%</b>

GERENTE PROPIETARIA

CONTADORA

 <b>AUTOSERVICIO MEGA SHOP</b> <b>ESTADO DE RESULTADOS 2017</b> <b>ANÁLISIS VERTICAL</b>				
<b>CODIGO</b>	<b>CUENTAS</b>	<b>AÑO 2011</b>	<b>% POR RUBRO</b>	<b>% POR GRUPO</b>
<b>4.</b>	<b>INGRESOS</b>			
<b>4.01</b>	<b>INGRESOS DE ACT. ORDINARIAS</b>	<b>1.013.173,26</b>		
4.01.01	VENTAS TARIFA 12%	507.716,14	50,11%	50,11%
4.01.02	VENTAS TARIFA 0%	505.457,12	49,89%	49,89%
	<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>1.013.173,26</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>
<b>5.</b>	<b>EGRESOS</b>			
<b>5.01</b>	<b>COSTOS Y GASTOS</b>			
5.01.01	COSTOS DE VENTA	937.367,34	100,00%	92,52%
	<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>937.367,34</b>	<b>100,00%</b>	<b>92,52%</b>
<b>5.02</b>	<b>GASTOS</b>			
5.02.01	GASTOS DE PERSONAL	24.758,40	81,75%	2,44%
5.02.02	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	975,40	3,22%	0,10%
5.02.08	DEPRECIACIONES	2.452,48	8,10%	0,24%
5.02.09	GASTOS FINANCIEROS	678,55	2,24%	0,07%
5.02.10	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	306,00	1,01%	0,03%
5.02.11	SERVICIOS BÁSICOS	1.116,00	3,68%	0,11%
	<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>30.286,83</b>	<b>100,00%</b>	<b>2,99%</b>
	<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>967.654,17</b>		<b>98,50%</b>
	<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>45.519,09</b>		<b>4,49%</b>
2.01.05	PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	6.827,86		0,67%
2.01.03	IMPUESTO A LA RENTA	9.672,81		0,95%
<b>3.02.01</b>	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>29.018,42</b>		<b>2,86%</b>

GERENTE PROPIETARIA

CONTADORA

**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**

**REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL ANÁLISIS VERTICAL DEL**

**BALANCE GENERAL**

**PERIODO 2017**

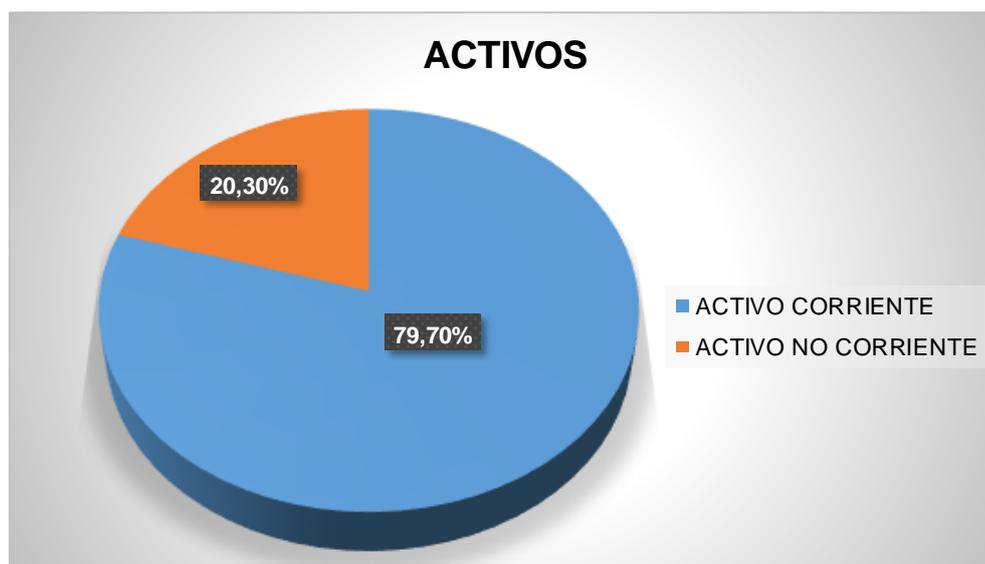
**ACTIVOS**

TABLA N° 1

RUBRO	VALOR	PORCENTAJE
ACTIVO CORRIENTE	102.773,57	79,70%
ACTIVO NO CORRIENTE	26.182,52	20,30%
<b>TOTAL</b>	<b>128.956,09</b>	<b>100,00%</b>

FUENTE: Balance General 2017 de Autoservicio Mega Shop  
ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO N° 1



FUENTE: Tabla N° 1  
ELABORADO POR: La Autora

**Interpretación.**

Luego de realizar el análisis vertical del Balance General correspondiente al periodo 2017 del Autoservicio Mega Shop se obtiene los siguientes resultados.

## ACTIVOS

En el periodo 2017, se determina que el total de los activos que posee la empresa representa un valor de \$128.956,09 del cual un 79,70% representan al activo corriente con una cantidad de \$102.773,57, valor que la empresa tiene para convertirse en efectivo en corto plazo, y un 20,30% que corresponde a los activos no corrientes con una cantidad de \$26.182,52, en el cual involucran los activos fijos y las depreciaciones acumuladas, dando a indicar que el porcentaje más relevante está en los activos corrientes, destacando que la mayor inversión de la empresa se da en el grupo de los activos corrientes para el cumplimiento de sus obligaciones.

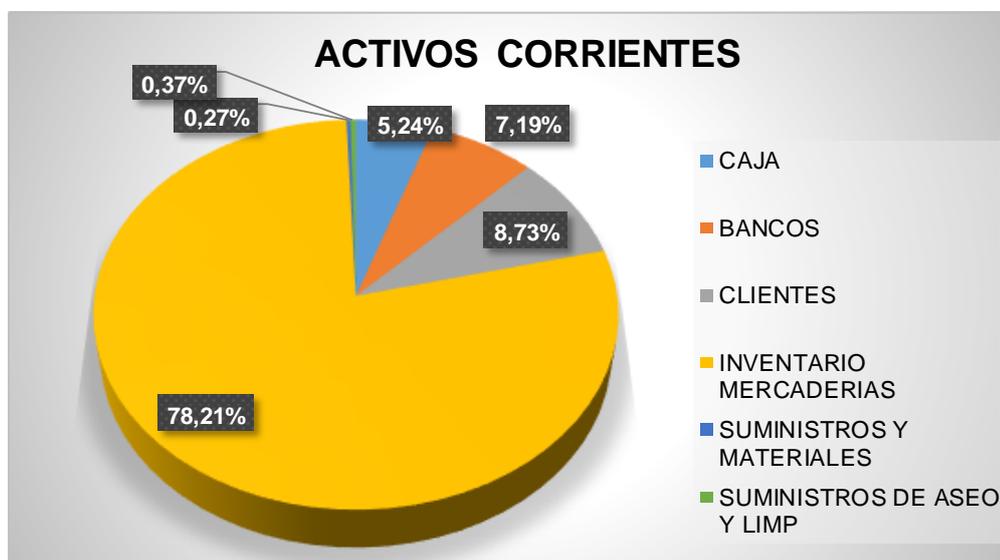
### ACTIVO CORRIENTE

TABLA N° 2

RUBRO	VALOR	PORCENTAJE
CAJA	5.381,99	5,24%
BANCOS	7.387,68	7,19%
CLIENTES	8.967,90	8,73%
INVENTARIO MERCADERÍAS	80.380,47	78,21%
SUMINISTROS Y MATERIALES	277,53	0,27%
SUMINISTROS DE ASEO Y LIMP	378,00	0,37%
<b>TOTAL</b>	<b>102.773,57</b>	<b>100,00%</b>

FUENTE: Balance General 2017 de Autoservicio Mega Shop  
ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO N° 2



FUENTE: Tabla N° 2  
ELABORADO POR: La Autora

### Interpretación.

Al realizar el análisis vertical se obtiene que en el año 2017, el total del activo corriente se representa por el 79,70%, del total de los activos, valor correspondiente a \$102.773,57, en donde el rubro de mayor relevancia corresponde a Inventarios de Mercaderías con el 78,21% esto se debe a que la empresa se dedica a actividades de comercio y es aquí donde se centra la mercadería que saldrá a la venta. En cambio el rubro de menor relevancia es el de Suministros y Materiales con un 0,27% equivalente a \$277,53 la empresa posee en menor cantidad suministros para el desenvolvimiento de sus actividades. En cuanto al rubro caja y bancos tiene un porcentaje de 5,24% y 7,19% respectivamente, al sumar los rubros cuenta con \$12.769,67, esto quiere decir que la empresa tiene efectivo suficiente para cubrir cualquier gasto inesperado que se pudiera presentar.

En lo que respecta al rubro clientes tiene un 8,73% es decir \$8.967,90 de cuentas por cobrar a los clientes.

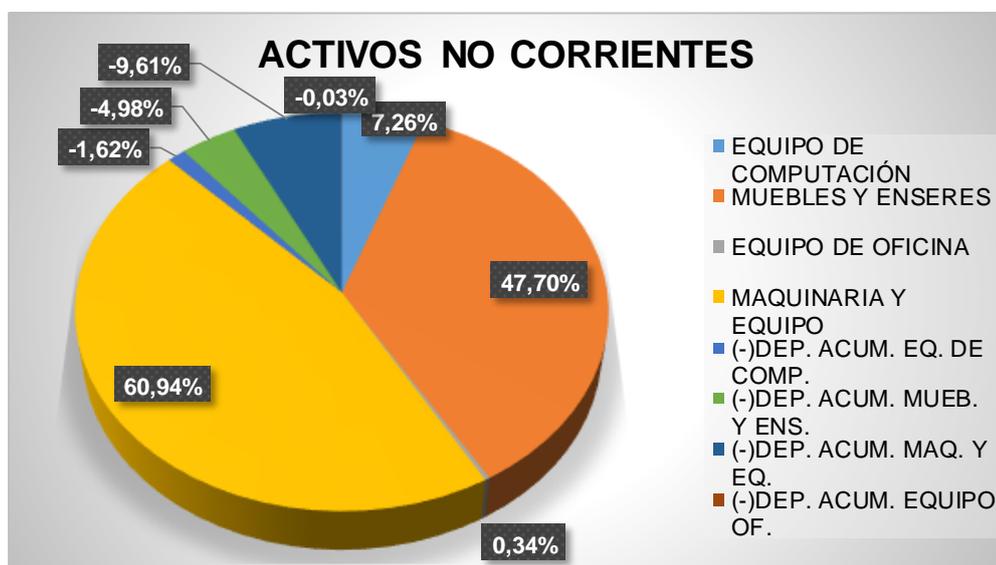
## ACTIVO NO CORRIENTE

TABLA N° 3

RUBRO	VALOR	PORCENTAJE
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	1.900,00	7,26%
MUEBLES Y ENSERES	12.490,00	47,70%
EQUIPO DE OFICINA	90,00	0,34%
MAQUINARIA Y EQUIPO	15.955,00	60,94%
(-)DEP. ACUM. EQ. DE COMP.	-424,33	-1,62%
(-)DEP. ACUM. MUEB. Y ENS.	-1.304,10	-4,98%
(-)DEP. ACUM. MAQ. Y EQ.	-2.515,95	-9,61%
(-)DEP. ACUM. EQUIPO OF.	-8,10	-0,03%
<b>TOTAL</b>	<b>26.182,52</b>	<b>100,00%</b>

FUENTE: Balance General 2017 de Autoservicio Mega Shop  
ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO N° 3



FUENTE: Tabla N° 3  
ELABORADO POR: La Autora

### Interpretación.

El grupo de los Activos no Corrientes engloba los activos de larga duración que posee la empresa, es decir son los activos que tardan más de un año en convertirse en efectivo, en cuanto al Autoservicio Mega Shop estos activos tienen un valor de \$26.182,52 es decir 20,30% del total de los activos, la mayor concentración de la inversión se da en el rubro Maquinaria y Equipo con un 60,94% del total de los Activos no Corrientes, el segundo rubro corresponde a Muebles y Enseres con 47,70% es decir \$12.490,00 del total del activo no corriente, en donde abarca los escritorios, sillones administrativos y las perchas que sirven para exhibición de los artículos que se tiene para la venta, otro de los activos no corrientes es el equipo de computación con un 7,26% este equipo está destinado al área de gerencia y caja para la elaboración de la facturación.

### PASIVO Y PATRIMONIO

TABLA N° 4

RUBRO	VALOR	PORCENTAJE
PASIVO CORRIENTE	27.097,21	21,01%
PASIVO NO CORRIENTE	10.008,83	7,76%
PATRIMONIO	91.850,05	71,23%
<b>TOTAL</b>	<b>128.956,09</b>	<b>100,00%</b>

FUENTE: Balance General 2017 de Autoservicio Mega Shop  
ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO N° 4



FUENTE: Tabla N° 4  
ELABORADO POR: La Autora

### **Interpretación.**

En el periodo 2017 se determinó que el total de los pasivos de la empresa representa \$37.106,04, en donde el 21,01% corresponde al pasivo corriente con un valor de \$27.097,21 en relación al pasivo y patrimonio, los cuales corresponden a las obligaciones de la empresa a corto plazo hacia terceras personas. El 7,76% corresponde al pasivo no corriente con una cantidad de \$10.008,83, de los cuales el rubro de mayor relevancia es el de los pasivos corrientes, evidenciado que el Autoservicio Mega Shop posee mayor obligación con terceros a corto plazo.

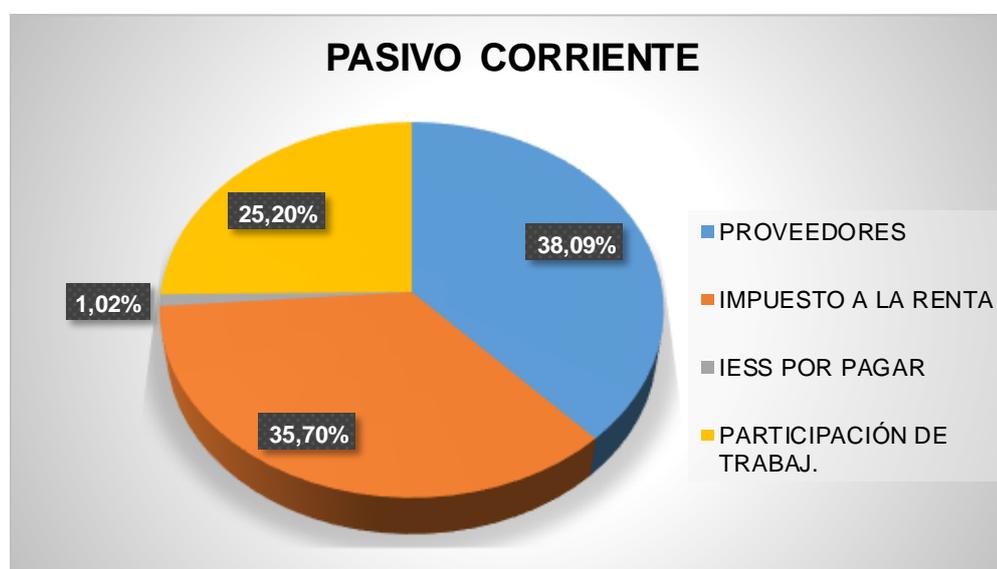
## PASIVO CORRIENTE

TABLA N° 5

RUBRO	VALOR	PORCENTAJE
PROVEEDORES	10.320,00	38,09%
IMPUESTO A LA RENTA	9.672,81	35,70%
IESS POR PAGAR	276,54	1,02%
PARTICIPACIÓN DE TRABAJ.	6.827,86	25,20%
<b>TOTAL</b>	<b>27.097,21</b>	<b>100,00%</b>

FUENTE: Balance General 2017 de Autoservicio Mega Shop  
ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO N° 5



FUENTE: Tabla N° 5  
ELABORADO POR: La Autora

### Interpretación.

En cuanto a los pasivos a corto plazo están representados por \$27.097,21 que corresponde al 21,01% del total de los pasivos y patrimonio, el rubro más significativo es el de los proveedores con 38,09% es decir \$10.320,00 valor que corresponde a las obligaciones que tiene la empresa con los proveedores de las mercaderías; seguido está el rubro Impuesto a la Renta

con 35,70% y un valor de \$9.672,81; otro de los rubros de mayor relevancia es el de Participación de Trabajadores con el 25,20% y con una cantidad de \$6,827,86, generalmente son las utilidades que se debe pagar a los trabajadores como compensación que tiene la empresa con el talento humano por el esfuerzo, dedicación y constancia al momento de desempeñar la funciones encomendadas, como último rubro consta IESS por Pagar con un valor de \$276,54 representado por el 1,02% del total de los Pasivos Corrientes.

## PASIVO NO CORRIENTE

TABLA N° 6

RUBRO	VALOR	PORCENTAJE
PRÉSTAMO POR PAGAR	10.008,83	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>10.008,83</b>	<b>100,00%</b>

FUENTE: Balance General 2017 de Autoservicio Mega Shop  
ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO N° 6



FUENTE: Tabla N° 6  
ELABORADO POR: La Autora

### Interpretación.

El Autoservicio Mega Shop ha contraído una única deuda a largo plazo con una Institución Financiera, el préstamo posee un valor de \$10.008,83, lo cual representa la totalidad de los Pasivo no Corrientes, el Autoservicio Mega Shop realizó el préstamo con la finalidad de poder adquirir mercadería.

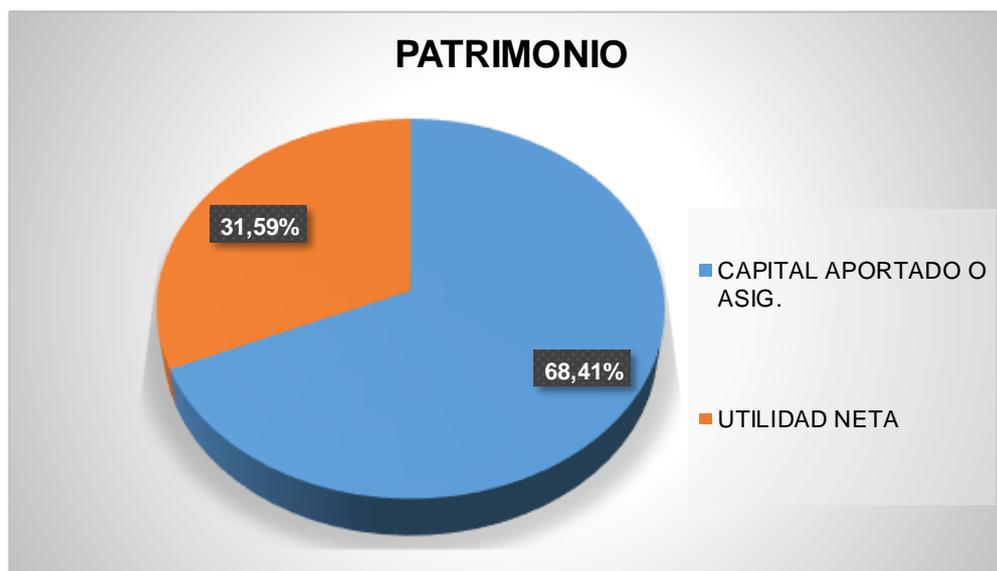
### PATRIMONIO

TABLA N° 7

RUBRO	VALOR	PORCENTAJE
CAPITAL APORTADO O ASIG.	62.831,63	68,41%
UTILIDAD NETA	29.018,42	31,59%
<b>TOTAL</b>	<b>91.850,05</b>	<b>100,00%</b>

FUENTE: Balance General 2017 de Autoservicio Mega Shop  
ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO N° 7



FUENTE: Tabla N° 7  
ELABORADO POR: La Autora

### Interpretación.

El grupo de Patrimonio de la empresa posee dos cuentas de las cuales de mayor impacto es la del Capital Aportado con \$62.831,63 equivalente al 68,41% del Patrimonio, por otra parte la Utilidad Neta representa el 31,59% es decir \$29.018,42 abarca las ganancias netas de actividades de operación efectuadas por la empresa.

**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**ESTRUCTURA FINANCIERA**  
**PERIODO 2017**

<b>ACTIVO CORRIENTE</b>  \$ 102.773,57 = 79,70%	<b>PASIVO CORRIENTE</b>  \$ 27.097,21 = 21,01%
	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>  \$ 10.008,83 = 7,76%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>  \$ 26.182,52 = 20,30%	<b>PATRIMONIO</b>  \$ 91.850,05 = 71,23%

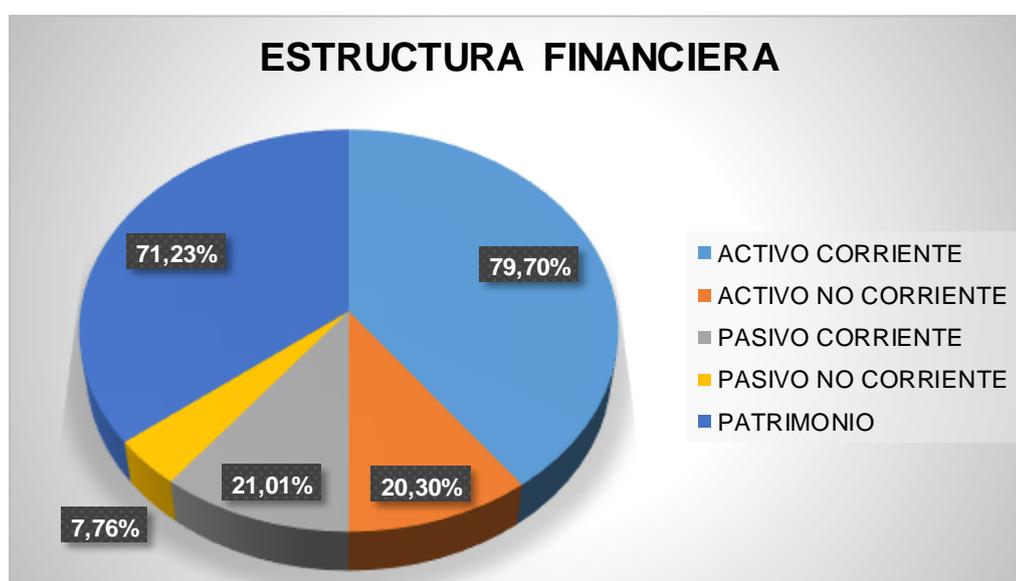
FUENTE: Balance General 2017 de Autoservicio Mega Shop  
 ELABORADO POR: La Autora

TABLA N° 8

RUBRO	VALOR	PORCENTAJE
ACTIVO CORRIENTE	102.773,57	79,70%
ACTIVO NO CORRIENTE	26.182,52	20,30%
PASIVO CORRIENTE	27.097,21	21,01%
PASIVO NO CORRIENTE	10.008,83	7,76%
PATRIMONIO	91.850,05	71,23%

FUENTE: Balance General 2017 de Autoservicio Mega Shop  
ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO N° 8



FUENTE: Tabla N° 8  
ELABORADO POR: La Autora

### Interpretación.

Una vez realizada la estructura financiera del Autoservicio Mega Shop para el periodo 2017 se determina que la mayor concentración de recursos financieros se encuentra en el Activo Corriente, este subgrupo tiene un saldo de \$102,77357 correspondiente al 79,70% del total del Activo, la cuenta de mayor relevancia es la de Inventarios de Mercadería, seguido de

Clientes y en tercer lugar esta Bancos y luego la cuenta Caja. Por otro lado el grupo de los Activos no corrientes tienen un valor de \$26.182,52 equivalente al 20,30% del total de los activos, monto que se considera demasiado bajo en el cual constan los bienes de larga duración, bienes que demoran más de 12 meses en convertirse en efectivo, dentro de los cuales están Equipo de Computación, Muebles y Enseres, Equipo de Oficina y Maquinaria y Equipo.

El grupo de los Pasivo Corrientes se representa por el 21,01% del total del Pasivo y Patrimonio con un valor del \$27.097,21; en este grupo constan las obligaciones que ha contraído la empresa con terceras personas dentro de un periodo inferior a un año. El pasivo no Corriente posee el 7,76% el cual engloba la deuda contraída con una institución financiera con un periodo mayor a 12 meses.

Finalmente el Patrimonio integra la Estructura Financiera con el 71,23% del total del Pasivo y Patrimonio en el cual la cuenta más significativa es el capital aportado con \$62.831,63 así como la utilidad neta del periodo 2017 tiene un valor de \$29.018,42.

Gran parte de los recursos se inclinan al grupo de los Activos Corrientes, específicamente a la cuenta Inventario de Mercadería, esto se debe a que la empresa se dedica a la comercialización de productos de primera necesidad.

## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

### REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS PERIODO 2017

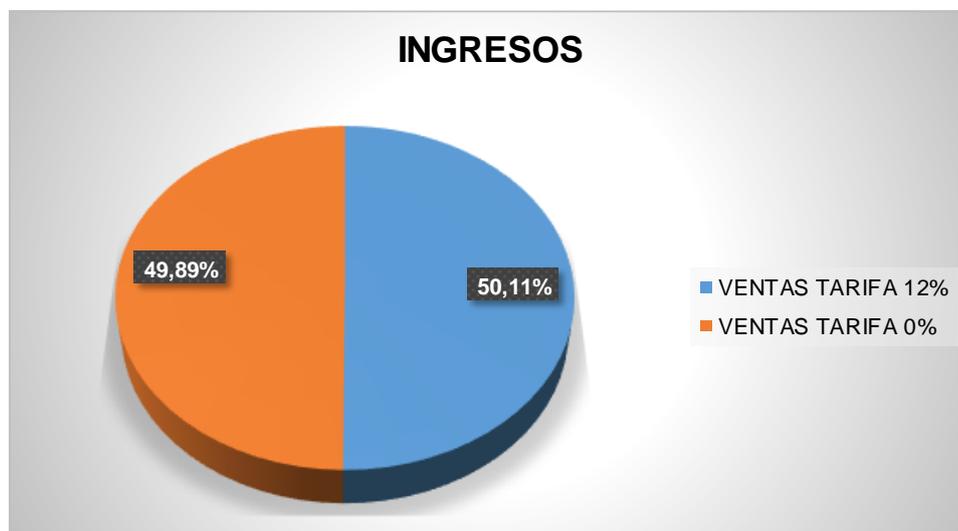
#### INGRESOS

TABLA N° 9

RUBRO	VALOR	PORCENTAJE
VENTAS TARIFA 12%	507.716,14	50,11%
VENTAS TARIFA 0%	505.457,12	49,89%
<b>TOTAL</b>	<b>1.013.173,26</b>	<b>100,00%</b>

FUENTE: Estado de Resultados 2017 de Autoservicio Mega Shop  
ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO N° 9



FUENTE: Tabla N° 9  
ELABORADO POR: La Autora

#### Interpretación.

La empresa ha recibido ingresos específicamente de actividades de comercialización, la cuenta con mayor relevancia es la de Ventas Tarifa

12%, con un monto de \$507.716,14 lo cual representa el 50,11% de los ingresos totales, esto se debe a que los productos más vendidos son los de consumo masivo y que son indispensables para satisfacción de las necesidades primarias.

No muy por debajo están las Ventas Tarifa 0% con \$505.457,12 siendo un 49,89% del total de los Ingresos, estos son productos que no sufren transformación alguna y que también presentan una demanda ante la sociedad.

El Autoservicio Mega Shop presenta como única fuente de ingresos la venta de productos de primera necesidad, los productos sean de tarifa 12% como de 0% son demandados en proporciones casi similares, generando ingresos elevados durante el periodo 2017.

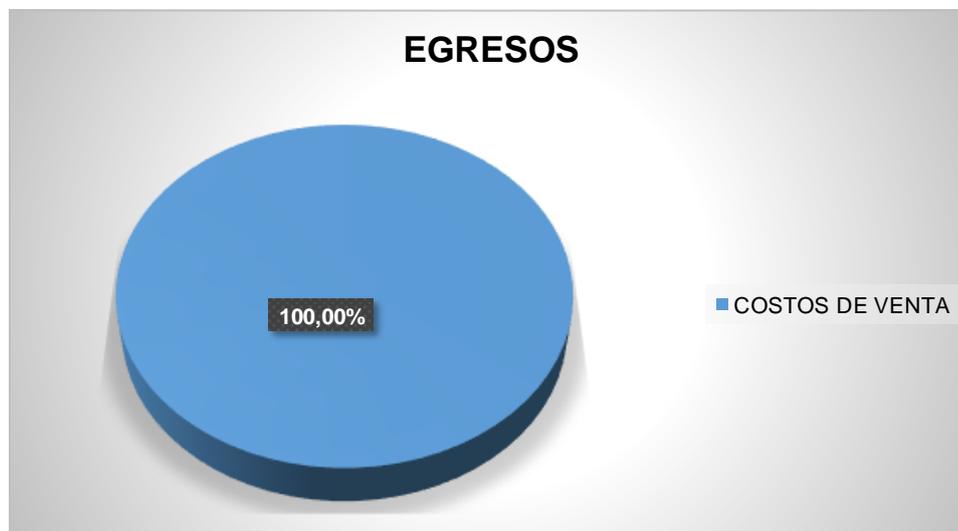
## **COSTOS**

TABLA N° 10

<b>RUBRO</b>	<b>VALOR</b>	<b>PORCENTAJE</b>
COSTOS DE VENTA	937.367,34	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>937.367,34</b>	<b>100,00%</b>

FUENTE: Estado de Resultados 2017 de Autoservicio Mega Shop  
ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO N° 10



FUENTE: Tabla N° 10  
ELABORADO POR: La Autora

### **Interpretación.**

Los costos representan las salidas de efectivo para la adquisición de los productos, el precio por el cual se adquirió el producto constituye el costo, y sobre éste se le aplicará un porcentaje de ganancia para la venta al público, en el Autoservicio Mega Shop el valor de la mercadería es de \$937.367,34 representando el total de los costos que posee la empresa.

La venta de la mercadería gravada con tarifa 0% y Tarifa 12% en el periodo 2017 alcanzó \$1'013.173,26 mientras que el costo de venta fue de \$937.367,34 la diferencia que se obtiene de restar estos dos valores se la conoce como ganancia obtenida por comercialización, que en este caso es de \$75.805,92, valor que promediando para los 12 meses se tendría aproximadamente \$6.317,16 de ganancia cada mes.

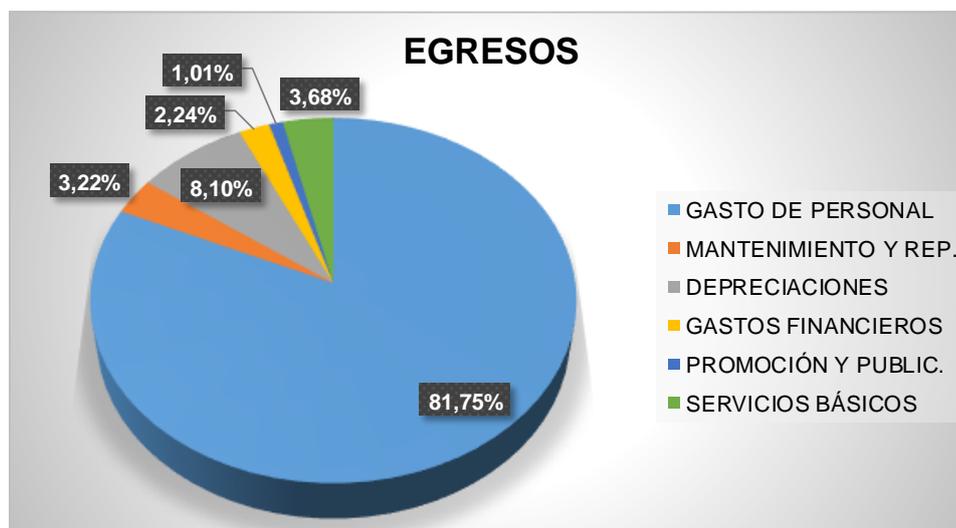
## GASTOS

TABLA N° 11

RUBRO	VALOR	PORCENTAJE
GASTO DE PERSONAL	24.758,40	81,75%
MANTENIMIENTO Y REP.	975,40	3,22%
DEPRECIACIONES	2.452,48	8,10%
GASTOS FINANCIEROS	678,55	2,24%
PROMOCIÓN Y PUBLIC.	306,00	1,01%
SERVICIOS BÁSICOS	1.116,00	3,68%
<b>TOTAL</b>	<b>30.286,83</b>	<b>100,00%</b>

FUENTE: Estado de Resultados 2017 de Autoservicio Mega Shop  
ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO N° 11



FUENTE: Tabla N° 11  
ELABORADO POR: La Autora

### Interpretación.

La diferencia entre los costos y los gastos se da en que los costos son recuperables, mientras los gastos no se los podrá recuperar bajo ningún concepto, pero deben ser desembolsados por la empresa para el normal funcionamiento de sus actividades.

La empresa presenta una mayor inversión en lo referente a los gastos de personal lo que representa el 81,75% de los gastos totales con un valor de \$24.758,40 esto es considerado como una acción normal en cuanto a la empresa ya que contempla el salario básico así como las bonificaciones del fondo de reserva, decimos, aportes a la seguridad social; si se considera que en la empresa laboran 5 personas y se promedia el valor del gasto de personal se tendría un aproximado de \$412,64, mensuales por trabajador, valor que cubre el salario básico decretado por el Gobierno Nacional.

El siguiente gasto más relevante es el de las depreciaciones con el 8,10% del total de los gastos, esta cuenta se da por producto del desgaste u obsolescencia que sufren los bienes de larga duración durante el año 2017 con un valor de \$2.452,48.

Se puede observar que los valores de las depreciaciones presentan inconsistencia al momento de presentarse en el Estado de Resultados. El Reglamento de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno en su artículo N° 28, establece los porcentajes de depreciación anual así como la vida útil para cada uno de los bienes, a continuación se los detalla:

### TABLA DE DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS

DENOMINACIÓN	% DEPRECIACIÓN ANUAL	AÑOS DE VIDA ÚTIL
Equipo de Computación	33,33%	3
Muebles y Enseres	10%	10
Equipo de Oficina	10%	10
Maquinaria y Equipo	10%	10

FUENTE: Reglamento LORTI  
ELABORADO POR: La Autora

Por lo que la empresa basándose en los porcentajes establecidos por la ley debería hacer constar en el Estado de Resultados para Equipo de Computación \$633,27; Muebles y Enseres \$1.124,10; Equipo de oficina \$8,10 y Maquinaria y Equipo \$1.435,90; dando un total de \$3.201,37; el valor que ha declarado al SRI es de \$2.452,48, generando una diferencia de \$748,89, siendo un error por parte de la empresa.

Otro de los rubros están los servicios básicos, con un valor de \$1.116,00 lo que significa el 3,68% del total de los Gastos, dentro de esta rubro constan el pago de energía eléctrica, el servicio de agua potable, además de teléfono e internet al promediar de manera mensual se obtiene un aproximado de \$93,00 precio relativamente bajo en relación a los servicios básicos que se deben pagar de manera obligatoria cada mes.

El gasto de promoción y publicidad para el periodo analizado es de \$306,00 representando 1,01% del total de los Gastos, promediando el valor de promoción y publicidad la empresa ha cancelado mensualmente \$25,50 por este concepto.

**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**INDICADORES FINANCIEROS**

**INDICADORES DE LIQUIDEZ.**

**RAZÓN CORRIENTE**

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

DENOMINACIÓN	VALOR
Activo Corriente	\$ 102.773,57
Pasivo Corriente	\$ 27.097,21

$$\text{Razón Corriente} = \frac{\$102.773,57}{\$27.097,21}$$

$$\text{Razón Corriente} = \$ 3,79$$

**Interpretación.**

El índice de la Razón Corriente indica la capacidad que tiene la empresa para solventar las obligaciones que posee a corto plazo.

En el año 2017 el Autoservicio Mega Shop dispone de una razón corriente de \$3,79 para cancelar cada dólar adeudado a corto plazo; aparentemente la empresa presenta una situación prometedora ya que dispone del efectivo suficiente para el pago de sus obligaciones inmediatas.

**CAPITAL NETO DE TRABAJO**

Capital Neto de Trabajo = Activo Corriente – Pasivo Corriente
---

DENOMINACIÓN	VALOR
Activo Corriente	\$ 102.773,57
Pasivo Corriente	\$ 27.097,21

Capital Neto de Trabajo = \$102.773,57 – \$27.097,21

Capital Neto de Trabajo = \$ 75.676,36

**Interpretación.**

El Capital Neto de trabajo, muestra el monto con el que dispondría la empresa para seguir funcionando, en caso de que se cubran con todas las obligaciones inmediatas.

Con el resultado obtenido luego del análisis se determina que el Autoservicio Mega Shop posee como Capital Neto de Trabajo \$75.676,36, lo que significa que la empresa cuenta con recursos financieros suficientes para el desarrollo de sus actividades luego de que se cancelaran todas las obligaciones a corto plazo, mostrando seguridad a sus proveedores.

**PRUEBA ÁCIDA**

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

DENOMINACIÓN	VALOR
Activo Corriente	\$ 102.773,57
Inventario	\$ 80.380,47
Pasivo Corriente	\$ 27.097,21

$$\text{Prueba Ácida} = \frac{\$102.773,57 - \$80.380,47}{\$27.097,21}$$

$$\text{Prueba Ácida} = \$ 0,83$$

**Interpretación.**

Con el indicador de la Prueba Ácida, se puede conocer la solvencia que tendría la empresa cancelando las obligaciones a corto plazo, sin tener la necesidad de recurrir a la venta de sus inventarios.

Según los resultados obtenidos se observa que el año 2017 la prueba ácida es de \$0,83. Esto indica que la empresa por cada dólar que debe a corto plazo tiene \$0,83 sin tener necesidad de recurrir a la venta de los inventarios.

## INDICADORES DE ACTIVIDAD

### ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR

$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Ventas a Crédito}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$$

DENOMINACIÓN	VALOR
Ventas a Crédito	\$ 22.008,43
Cuentas por cobrar	\$ 8.967,90

$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{\$22.088,43}{\$8.967,90}$$

$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = 2,45 = 2 \text{ veces}$$

### PERIODO PROMEDIO DE COBRO

$$\text{Periodo Promedio de Cobro} = \frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\frac{\text{Ventas a Crédito}}{360}}$$

DENOMINACIÓN	VALOR
Cuentas por cobrar	\$ 8.967,90
Ventas a Crédito	\$ 22.008,43
Días	360

$$\text{Periodo Promedio de Cobro} = \frac{\$8.967,90}{\frac{\$22.008,43}{360}}$$

$$\text{Periodo Promedio de Cobro} = \frac{\$8.967,90}{61,1345278}$$

$$\text{Periodo Promedio de Cobro} = 146,69 = 147 \text{ días}$$

### Interpretación.

Según el análisis de la administración de las cuentas por cobrar, como primera parte se obtiene el número de veces que rota la cartera de crédito en el transcurso del año, es decir cuántas veces en el periodo se cobran los créditos personales concedidos, en el Autoservicio Mega Shop los créditos han sido recaudados 2 veces durante el periodo. Como segunda parte se determina el número de días en que la empresa tarda en recaudar los créditos que se ha concedido; la empresa demora aproximadamente 147 días para cobrar la mercadería que se concedió a crédito.

Con el resultado obtenido se puede decir que la rotación de la carrera es demasiado lenta por lo que los pagos de los clientes tardan 147 días en convertirse en efectivo, razón por la cual se recomienda revisar el Estado de cuenta de los clientes para que los pagos se realicen y evitar que con el tiempo se vuelvan incobrables y una pérdida para la empresa.

### ROTACIÓN DE INVENTARIOS

$$\text{Rotación de Inventario} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario Promedio}}$$

DENOMINACIÓN	VALOR
Costo de Venta	\$ 937.367,34
Inventario 2016	\$ 76.850,29
Inventario 2017	\$ 80.380,47

$$\text{Rotación de Inventario} = \frac{\$937.367,34}{\$78.615,38}$$

$$\text{Rotación de Inventario} = 11,92 = 12 \text{ veces}$$

## PERIODO DE CONVERSIÓN DE INVENTARIOS

$$\text{Periodo Conversión de Inventario} = \frac{360}{\text{Rotación de Inventario}}$$

DENOMINACIÓN	VALOR
Días	360
Rotación de Inventario	11,92

$$\text{Periodo de Conversión de Inventario} = \frac{360}{11,92}$$

$$\text{Periodo de Conversión de Inventario} = 30,19 = 30 \text{ días}$$

### Interpretación.

El inventario es una de las cuentas que requiere mayor cuidado, debido a que es la fuente exclusiva de ingresos para la empresa, los aumentos o disminuciones en el volumen de ventas afectan a las cuentas por cobrar, por lo que es conveniente recaudar las cuentas tan pronto como sea posible.

Como primer punto para conocer la rotación de los inventarios se debe calcular las veces en las que rota el inventario en lo que va del año, en el caso del Autoservicio Mega Shop rotaron 12 veces en el año.

El siguiente punto es obtener los días con los que rota el inventario que posee, la empresa tarda 30 días para vender sus inventarios y poder adquirir nuevos productos.

Analizando el resultado que se ha obtenido se determina que la empresa comercializa sus productos 12 veces en el año por tal razón rotan cada 30 días, los resultados son favorables para la empresa, los productos son vendidos de manera mensual, es decir cada mes se debe abastecer de productos para su respectiva comercialización.

## INDICADORES DE RENTABILIDAD

### MARGEN BRUTO DE UTILIDAD

$$\text{Margen Bruto de Utilidad} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de Venta}}{\text{Ventas Netas}} * 100$$

DENOMINACIÓN	VALOR
Ventas	\$ 1.013.173,26
Costos de Ventas	\$ 937.367,34

$$\text{Margen Bruto de Utilidad} = \frac{\$1'013.173,26 - \$937.367,34}{\$1'013.173,26} * 100$$

$$\text{Margen Bruto de Utilidad} = \frac{\$75.805,92}{\$1'013.173,26} * 100$$

$$\text{Margen Bruto de Utilidad} = 0,074820292 * 100$$

$$\text{Margen Bruto de Utilidad} = 7,48\%$$

### Interpretación.

El indicador del Margen Bruto de Utilidad refleja el porcentaje de las ventas generadas una vez descontado el costo de ventas.

La empresa en el año 2017 obtuvo un margen bruto de utilidad de 7,48%; es decir que por cada dólar que la empresa ha vendido se generó una utilidad \$0,07 centavos, lo que significa que la empresa no está obteniendo una rentabilidad adecuada, la administración de los costos de venta es incorrecta así como la estrategia de los precios.

### **MARGEN OPERACIONAL**

$$\text{Margen Operacional} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas Netas}} * 100$$

<b>DENOMINACIÓN</b>	<b>VALOR</b>
Utilidad Operacional	\$ 45.519,09
Ventas Netas	\$ 1.013.173,26

$$\text{Margen Operacional} = \frac{\$45.519,09}{\$1.013.173,26} * 100$$

$$\text{Margen Operacional} = 0,04492725 * 100$$

$$\text{Margen Operacional} = 4,49\%$$

### **Interpretación.**

El margen operacional del Autoservicio Mega Shop en el año 2017 es de 4,49%, es decir que por cada dólar vendido cuenta con \$0,04 centavos; este margen es netamente de las operaciones que realiza la empresa, lo que significa que tiene un nivel óptimo pero no tan considerable debido a su bajo valor.

**MARGEN NETO DE UTILIDAD**

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} * 100$$

DENOMINACIÓN	VALOR
Utilidad Neta	\$ 29.018,42
Ventas Netas	\$ 1.013.173,26

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = \frac{\$29.018,42}{\$1'013.173,26} * 100$$

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = 0,02864112 * 100$$

$$\text{Margen Neto de Utilidad} = 2,86\%$$

**Interpretación.**

El margen neto es un ratio financiero que permite medir la rentabilidad de una empresa. Se requiere dos variables: Los ingresos de la compañía y el saldo final de la cuenta de resultados.

Este indicador refleja que el Autoservicio Mega Shop obtuvo en el año 2017 2,86% de Margen de Neto de Utilidad de las ventas, es decir que por cada dólar de las ventas que se dieron en el periodo la utilidad neta es de \$0,03 centavos, después de pagar todos los gastos e impuestos de la empresa, no se tiene perdida pero su nivel no es el apropiado.

## INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO

### NIVEL DE ENDEUDAMIENTO

$$\text{Nivel de Endeudamiento} = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}} * 100$$

DENOMINACIÓN	VALOR
Total Activo	\$ 128.956,09
Total Pasivo	\$ 37.106,04

$$\text{Nivel de Endeudamiento} = \frac{\$37.106,04}{\$128.956,09} * 100$$

$$\text{Nivel de Endeudamiento} = 0,28774167 * 100$$

$$\text{Nivel de Endeudamiento} = 28,77\%$$

### Interpretación.

El Nivel de Endeudamiento refleja el grado de participación de terceros en la integración de los activos totales. En el año 2017 el Autoservicio Mega Shop los activos están comprometidos en un 28,77% deduciendo que la empresa tiene un endeudamiento considerado como adecuado, en otras palabras por cada dólar que la empresa tiene en activos, los acreedores han aportado \$0,29 centavos

## ENDEUDAMIENTO FINANCIERO

$$\text{Endeudamiento Financiero} = \frac{\text{Obligaciones Financieras}}{\text{Ventas Totales}} * 100$$

DENOMINACIÓN	VALOR
Obligaciones Financieras	\$ 10.008,83
Ventas Totales	\$ 1.013.173,26

$$\text{Endeudamiento Financiero} = \frac{\$10.008,83}{\$1.013.173,26} * 100$$

$$\text{Endeudamiento Financiero} = 0,009878695 * 100$$

$$\text{Endeudamiento Financiero} = 0,99\%$$

### Interpretación.

El índice de endeudamiento financiero es una relación de deuda que sirve para medir el apalancamiento financiero de una empresa.

El Endeudamiento Financiero hace referencia al nivel de absorción que puede alcanzar las ventas para afrontar las obligaciones financieras a largo plazo, en el caso del Autoservicio Mega Shop para el año 2017 el préstamo que mantiene la empresa se pudo haber liquidado en su totalidad usando el 0,99% de las ventas efectuadas, en otras palabras el porcentaje de ventas comprometido para el pago del préstamo es bajo.

### LEVERAGE O APALANCAMIENTO TOTAL

$$\text{Leverage Total} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}} * 100$$

DENOMINACIÓN	VALOR
Pasivo Total	\$ 37.106,04
Patrimonio	\$ 91.850,05

$$\text{Leverage Total} = \frac{\$37.106,04}{\$91.850,05} * 100$$

$$\text{Leverage Total} = 0,40398498 * 100$$

$$\text{ELeverage Total} = 40,40\%$$

### Interpretación.

Con el análisis del Leverage o Apalancamiento Total se puede evaluar las políticas de endeudamiento, en el Autoservicio Mega Shop la estructura financiera indica que el patrimonio se encuentra comprometido en un 40,40%; es decir que por cada dólar invertido los acreedores aportaron \$0,40 centavos, lo que manifiesta que se encuentra dentro de los estándares adecuados.

### CICLO DE CONVERSIÓN DEL EFECTIVO

Para proceder a la aplicación del ciclo de conversión del efectivo, se necesita obtener el periodo de conversión de inventario, periodo de conversión de cuentas por cobrar y el periodo de conversión de cuentas por pagar, para lo cual debemos obtener:

- Rotación de inventario
- Rotación de cuentas por cobrar
- Rotación de cuentas por pagar

### ROTACIÓN DE INVENTARIOS

$$\text{Rotación de Inventario} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario Promedio}}$$

DENOMINACIÓN	VALOR
Costo de Venta	\$ 937.367,34
Inventario 2016	\$ 76.850,29
Inventario 2017	\$ 80.380,47

$$\text{Rotación de Inventario} = \frac{\$937.367,34}{\$78.615,38}$$

$$\text{Rotación de Inventario} = 11,92 = 12 \text{ veces}$$

### PERIODO DE CONVERSIÓN DE INVENTARIOS

$$\text{Periodo Conversión de Inventario} = \frac{360}{\text{Rotación de Inventario}}$$

DENOMINACIÓN	VALOR
Días	360
Rotación de Inventario	11,92

$$\text{Periodo de Conversión de Inventario} = \frac{360}{11,92}$$

$$\text{Periodo de Conversión de Inventario} = 30,19 = 30 \text{ días}$$

**ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR**

$$\text{Rotación de Cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas a Crédito}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$$

DENOMINACIÓN	VALOR
Ventas a Crédito	22.008,43
Cuentas por Cobrar	8.967,90

$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{22.008,43}{8.967,90}$$

$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = 2,45 = 2 \text{ veces}$$

**PERIODO DE CONVERSIÓN DE CUENTAS POR COBRAR**

$$\text{Periodo de Conversión de Cuentas por Cobrar} = \frac{360}{\text{Rotación de Cuentas por Cobrar}}$$

DENOMINACION	VALOR
Días	360
Rotación Cta. Por Cob.	2,45

$$\text{Periodo de Conversión Cuentas por Cobrar} = \frac{360}{2,45}$$

$$\text{Periodo de Conversión Cuentas por Cobrar} = 146,69 = 147 \text{ días}$$

**ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR**

$$\text{Rotación de Cuentas por Pagar} = \frac{\text{Costo de Venta}}{\text{Cuentas por Pagar}}$$

DENOMINACIÓN	VALOR
Costo de Venta	937.367,34
Cuentas por Pagar	10.320,00

$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{937.367,34}{10.320,00}$$

$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = 90,83 = 91 \text{ veces}$$

### PERIODO DE CONVERSIÓN DE CUENTAS POR PAGAR

$$\text{Periodo de Conversión de Cuentas por Pagar} = \frac{360}{\text{Rotación de Cuentas por Pagar}}$$

DENOMINACIÓN	VALOR
Días	360
Rotación Cta. Por Pag.	90,83

$$\text{Periodo de Conversión Cuentas por Pagar} = \frac{360}{90,83}$$

$$\text{Periodo de Conversión Cuentas por Pagar} = 3,96 = 4 \text{ días}$$

### Fórmula del Ciclo de Conversión del Efectivo

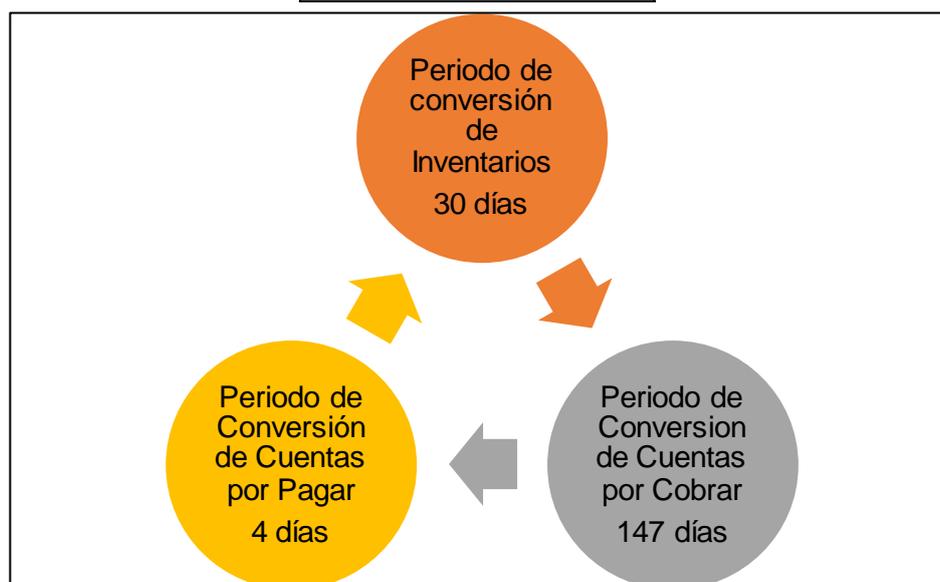
$$\text{Ciclo de Conversión del Efectivo} = \text{Periodo de Conversión del Inventario} + \text{Periodo de Cuentas por Cobrar} - \text{Periodo de las Cuentas por Pagar}$$

$$\text{Ciclo de Conversión del Efectivo} = 30 \text{ días} + 147 \text{ días} - 4 \text{ días}$$

$$\text{Ciclo de Conversión del Efectivo} = 173 \text{ días}$$

### Ciclo del Efectivo del Autoservicio Mega Shop 2017

GRÁFICO N° 12



FUENTE: Calculos del Ciclo de Conversión del Efectivo  
ELABORADO POR: La Autora

**Interpretación.**

El Ciclo de Conversión de Efectivo tiene tres elementos, estos son: el periodo de conversión de inventarios que es de 30 días; éstos son los días promedio que se requiere para vender el inventario; otro elemento es el periodo de conversión de cuentas por cobrar de 147 días; son los días que se requieren para convertir las cuentas por cobrar en efectivo, dinero que resulta ser el producto de las actividades normales de la empresa; el último elemento es el periodo de conversión de cuentas por pagar de 4 días; son el número de días de pago a los proveedores; como ciclo del efectivo se obtiene 173 días.

Se concluye que el ciclo de conversión del efectivo con las políticas de cobro y de pago no se encuentra sincronizadas debido a que como política de pago a los proveedores es de 30 días, mientras que de acuerdo con el ciclo de conversión de efectivo el periodo de pago es de 4 días de haber despachado la mercadería, en cambio en el periodo de cobro como política es de 30 días vendida la mercadería y según los resultados la empresa tarda 147 días para cobrar a sus clientes, en lo que respecta a los inventarios, éstos rotan 12 veces al año con un mínimo de 30 días, es decir que de manera mensual los inventarios ingresan y salen de la empresa siendo un resultado favorable.



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

### MATRIZ FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La razón corriente del autoservicio es de \$ 3,79.</li> <li>• Capital neto de trabajo óptimo con \$75.676,36.</li> <li>• Cuenta con \$ 0,83 de Prueba Ácida.</li> <li>• Nivel aceptable de rotación de inventarios, 12 veces al año cada 30 días.</li> <li>• Largas relaciones comerciales con los clientes.</li> <li>• El nivel de endeudamiento financiero es de 0,99%.</li> <li>• Apalancamiento total de 40,40%.</li> <li>• Abastecimiento oportuno de productos.</li> <li>• Baja inversión en los activos no corrientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Periodo de cobro de créditos concedidos a los clientes muy largo (147 días).</li> <li>• Margen bruto de utilidad bajo de 7,48%.</li> <li>• Margen operacional del autoservicio bajo con 4,49%.</li> <li>• El margen de utilidad neta esta bajo los estándares con 2,86%.</li> <li>• El periodo de pago a proveedores es muy corto (4 días).</li> <li>• No se realiza planes financieros.</li> <li>• Poca publicidad.</li> <li>• No se aplica indicadores financieros.</li> <li>• Insatisfacción del cliente.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquisición de nuevas tecnologías para autoservicios.</li> <li>• Proveedores con nuevos productos.</li> <li>• Facilidad de crédito.</li> <li>• Desarrollo y crecimiento dinámico del mercado.</li> <li>• Variedad y calidad de productos.</li> <li>• Precios competitivos en el mercado.</li> <li>• Creciente demanda.</li> <li>• Buenas referencias de la empresa por parte de los clientes a terceros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevos competidores.</li> <li>• Clientes exigentes en el mercado local.</li> <li>• Ventas por internet.</li> <li>• Cambios en las tasas de los impuestos.</li> <li>• Inseguridad y delincuencia.</li> <li>• Factores climáticos.</li> <li>• Inestabilidad política.</li> <li>• Altos costos en los productos.</li> <li>• Presencia de productos sustitutos.</li> </ul>

FUENTE: Autoservicio Mega Shop  
ELABORADO POR: La Autora



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

### MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS

FACTORES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADOS
<b>FORTALEZAS</b>			
• La razón corriente del autoservicio es de \$ 3,79.	0,06	4	0,24
• Capital neto de trabajo óptimo con \$75.676,36.	0,06	4	0,24
• Cuenta con \$ 0,83 de Prueba Ácida.	0,05	3	0,15
• Nivel aceptable de rotación de inventarios, 12 veces al año cada 30 días.	0,06	4	0,24
• Largas relaciones comerciales con los clientes.	0,04	3	0,12
• El nivel de endeudamiento financiero es de 0,99%.	0,06	4	0,24
• Apalancamiento total de 40,40%.	0,05	3	0,15
• Abastecimiento oportuno de productos.	0,06	4	0,24
• Baja inversión en los activos no corrientes.	0,04	3	0,12
<b>DEBILIDADES</b>			
• Periodo de cobro de créditos concedidos a los clientes muy largo (147 días).	0,07	1	0,07
• Margen bruto de utilidad bajo de 7,48%.	0,05	2	0,1
• Margen operacional del autoservicio bajo con 4,49%.	0,05	2	0,1
• El margen de utilidad neta esta bajo los estándares con 2,86%.	0,05	2	0,1
• El periodo de pago a proveedores es muy corto (4 días).	0,05	1	0,05
• No se realiza planes financieros.	0,07	1	0,07
• Poca publicidad.	0,07	2	0,14
• No se aplica indicadores financieros.	0,04	2	0,08
• Insatisfacción del cliente.	0,07	1	0,07
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,52</b>
Fortaleza mayor 4	Fortaleza menor 3	Debilidad menor 2	Debilidad mayor 1

FUENTE: Autoservicio Mega Shop  
ELABORADO POR: La Autora

### Interpretación.

**Factores:** Indica las fortalezas y debilidades del Autoservicio Mega Shop.

**Ponderación:** Corresponde a la frecuencia relativa o probabilidad estadística, el valor va entre 0,01 – 0,09, siendo la sumatoria un total de 1.

**Total de ponderación:** Al multiplicar la ponderación por el valor asignado en cada factor se obtiene el resultado ponderado. Si la sumatoria del resultado ponderado da un valor mayor a 2,50 predomina las fortalezas sobre las debilidades, si este es menor a 2,50 significa que predomina las debilidades sobre las fortalezas y existen problemas internos.

El resultado ponderado es de 2,52 en la Matriz de Evaluación de Factores Internos (Fortalezas-Debilidades) revelando que se encuentra por encima del estándar de 2,50; lo que indica que el Autoservicio Mega Shop ha impulsado sus fortalezas y eliminado sus debilidades. El Autoservicio Mega Shop debe realizar cobros periódicos de los créditos que han sido concedidos a los clientes; mantener acuerdos con los proveedores para que se ejecuten los pagos en un periodo de tiempo más prolongado; aplicar los indicadores financieros de manera constante para evaluar la situación económica por la que atraviesa; así como elaborar planes financieros que le permitan fijar hacia dónde quiere llegar en un futuro.



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

### MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS

FACTORES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADOS
<b>OPORTUNIDADES</b>			
• Adquisición de nuevas tecnologías para autoservicios.	0,05	3	0,15
• Proveedores con nuevos productos.	0,08	4	0,32
• Facilidad de crédito.	0,08	4	0,32
• Desarrollo y crecimiento dinámico del mercado.	0,04	3	0,12
• Variedad y calidad de productos.	0,07	4	0,28
• Precios competitivos en el mercado.	0,05	3	0,15
• Creciente demanda.	0,06	4	0,24
• Buenas referencias de la empresa por parte de los clientes a terceros.	0,05	4	0,20
<b>AMENAZAS</b>			
• Nuevos competidores.	0,07	1	0,07
• Clientes exigentes en el mercado local.	0,05	2	0,1
• Ventas por internet.	0,05	2	0,10
• Cambios en las tasas de los impuestos.	0,07	1	0,07
• Inseguridad y delincuencia.	0,06	1	0,06
• Factores climáticos.	0,05	2	0,1
• Inestabilidad política.	0,05	2	0,1
• Altos costos en los productos.	0,06	1	0,06
• Presencia de productos sustitutos.	0,06	2	0,12
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,56</b>
Oportunidad mayor 4	Oportunidad menor 3	Amenaza menor 2	Amenaza mayor 1

FUENTE: Autoservicio Mega Shop  
ELABORADO POR: La Autora

### Interpretación.

**Factores:** Indica las oportunidades y amenazas del Autoservicio Mega Shop.

**Ponderación:** Corresponde a la frecuencia relativa o probabilidad estadística, el valor va entre 0,01 – 0,09, siendo la sumatoria un total de 1.

**Total de ponderación:** Al multiplicar la ponderación por el valor asignado en cada factor se obtiene el resultado ponderado. Si la sumatoria del resultado ponderado da un valor mayor a 2,50 predomina las oportunidades

sobre las amenazas, si este es menor a 2,50 significa que predomina las amenazas sobre las oportunidades y existen problemas externos.

Una vez realizada la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) el resultado que se obtuvo fue de 2,56 el mismo que se encuentra por encima del estándar de 2,50; lo que significa que la situación externa es favorable, debido a que las oportunidades están por encima de las amenazas propias de la empresa. El Autoservicio Mega Shop debe trabajar en las amenazas tomando en consideración satisfacer a los clientes al brindarle una buena atención; suponer como una amenaza las ventas por internet; y proponer la implementación de seguridad en el local frente a la delincuencia.

Obteniendo luego del análisis estrategias para la empresa, se presenta a continuación el cuadro del plan financiero del Autoservicio Mega Shop. Con los respectivos objetivos, estrategias, políticas, programas, procedimientos y presupuestos.



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

### ANÁLISIS FODA

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>FACTORES INTERNOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La razón corriente del autoservicio es de \$ 3,79.</li> <li>• Capital neto de trabajo óptimo con \$75.676,36.</li> <li>• Cuenta con \$ 0,83 de Prueba Ácida.</li> <li>• Nivel aceptable de rotación de inventarios, 12 veces al año cada 30 días.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Periodo de cobro de créditos concedidos a los clientes muy largo (147 días).</li> <li>• Margen bruto de utilidad bajo de 7,48%.</li> <li>• Margen operacional del autoservicio bajo con 4,49%.</li> <li>• El margen de utilidad neta esta bajo los estándares con 2,86%.</li> </ul>
<b>FACTORES EXTERNOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Largas relaciones comerciales con los clientes.</li> <li>• El nivel de endeudamiento financiero es de 0,99%.</li> <li>• Apalancamiento total de 40,40%.</li> <li>• Abastecimiento oportuno de productos.</li> <li>• Baja inversión en los activos no corrientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El periodo de pago a proveedores es muy corto (4 días).</li> <li>• No se realiza planes financieros.</li> <li>• Poca publicidad.</li> <li>• No se aplica indicadores financieros.</li> <li>• Insatisfacción del cliente.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIA FO</b>	<b>ESTRATEGIA DO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquisición de nuevas tecnologías para autoservicios.</li> <li>• Proveedores con nuevos productos.</li> <li>• Facilidad de crédito.</li> <li>• Desarrollo y crecimiento dinámico del mercado.</li> <li>• Variedad y calidad de productos.</li> <li>• Precios competitivos en el mercado.</li> <li>• Creciente demanda.</li> <li>• Buenas referencias de la empresa por parte de los clientes a terceros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al existir una baja inversión en lo que respecta a los activos no corrientes de la empresa, se pretende adquirir un nuevo equipo de computación para el año 2020 el cual sera destinado para caja, con la finalidad de ampliar el área comercial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con la finalidad de que no se tenga cuentas incobrables en la empresa, se debe aplicar la política de cobro mensual del saldo concedido a crédito a los clientes, para lo cual se debe llegar a un acuerdo con los mismos para evitar perder al cliente.</li> </ul>
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIA FA</b>	<b>ESTRATEGIA DA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevos competidores.</li> <li>• Clientes exigentes en el mercado local.</li> <li>• Ventas por internet.</li> <li>• Cambios en las tasas de los impuestos.</li> <li>• Inseguridad y delincuencia.</li> <li>• Factores climáticos.</li> <li>• Inestabilidad política.</li> <li>• Altos costos en los productos.</li> <li>• Presencia de productos sustitutos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para cumplir con las exigencias de los clientes del mercado local se plantea contratar nuevo personal; dos destinados a bodega y una persona para caja, para de esta manera tener agilidad en el despacho de las ventas y no tener que hacer esperar a los clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicar las políticas de pago establecidas en la empresa en la cual, se establece pagar a los proveedores en un plazo de 30 días luego de adquirida la mercadería; con la finalidad de recuperar el costo y a su vez la utilidad, evitando de esta manera un desfinanciamiento económico.</li> </ul>

FUENTE: Autoservicio Mega Shop  
ELABORADO POR: La Autora



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

### PLAN FINANCIERO

Objetivo	Estrategia	Política	Programa	Procedimiento	Presupuesto
	Al existir una baja inversión en los activos no corrientes de la empresa, se proyecta adquirir un nuevo equipo de computación, destinado para caja, y así ampliar el área comercial.	Evitar la aglomeración en caja, promoviendo de esta manera la satisfacción en la atención de los clientes.	Realizar un sondeo en los posibles lugares que se pueda adquirir un equipo de computación con el programa empleado por la empresa para el despacho de la mercadería. Seleccionar la mejor opción y adquirirla.	Buscar opciones de equipo informático. Elegir la mejor opción para compra. Efectuar la adquisición. Proceder a la instalación y utilización del equipo.	\$ 1.900,00
Mejorar los servicios de Autoservicio Mega Shop a los clientes actuales y potenciales.	Con la finalidad de cumplir con las exigencias de los clientes, se plantea contratar nuevo personal; dos destinados a bodega y una persona para caja, y así tener una agilidad en el despacho de las ventas y no hacer esperar a los clientes.	Brindar un trato justo y esmerado a todos los clientes con el despacho de la mercadería en el menor tiempo posible.	Hacer conocer a la ciudadanía de la selección de nuevo personal, así como la recepción de las carpetas para la contratación de los mismos.	Realizar un aviso para el reclutamiento de nuevo personal. Recibir carpetas de los portulantes. Seleccionar a los mejores postulantes. Notificar a los seleccionados a ocupar el puesto.	\$ 4.951,68 c/u aprox.

	Para atraer a mas clientes se pretende incrementar las ventas en un 5% a partir del año 2019, incrementando una línea de productos que tengan mayor demanda, para generar ingresos elevados.	Generar más ingresos para la empresa con la inserción de un nuevo producto, y así captar mayores y nuevos clientes para la empresa.	Investigar productos que tengan mayor acogida en el mercado y generen mas ingresos por producto vendido, seleccionando el mas adecuado.	Indagar a través de entrevistas que producto prefieren los clientes. Contactar con los proveedores para su adquisición. Realizar los convenios necesarios y proceder a la adquisición del nuevos productos.	
Mantener una cartera estable tanto en cobros como en pagos.	Para evitar tener cuentas incobrables en la empresa, se debe aplicar la política de cobro mensual del saldo concedido a crédito a los clientes, llegando a un acuerdo para evitar perder al cliente.	Las ventas se realizarán 80% en efectivo y el 20% a crédito, con un plazo no mayor de 30 días de efectuadas las ventas.	Llevar una base de datos de todos lo clientes con los montos de mercadería que adquieren, así como los valores de los créditos que tienen para poder realizar los cobros oportunos.	Realizar un listado de los clientes frecuentes y ocasionales. Colocar en orden de valor para procedr a los cobros. Notificar a los clientes con valores procedentes a un tiempo mayor a 30 días de realizada la compra.	
	Aplicar las políticas de pago establecidas en la empresa en la cual, se establece pagar a los proveedores en un plazo de 30 días luego de adquirida la mercadería; con la finalidad de recuperar el costo y a su vez la utilidad, evitando de esta manera un desfinanciamiento económico.	El 75% de las compras se las realizarán en efectivo, mientras que el 25% se pagará a crédito, una vez recibida la mercadería, en un plazo no mayor a 30 días.	Tener un registro de los valores que la empresa tiene pendientes de pago con los proveedores para hacer los pagos mensualmente y evitar endeudamientos.	Hacer un listado de los proveedores que tiene la empresa. Revisar el valor a pagar con cada proveedor. Proceder al pago de los valores pendientes.	

# AUTOSERVICIO MEGA SHOP



## **PROCESO DE PLANEACIÓN FINANCIERA APLICADA AL AUTOSERVICIO MEGA SHOP DE LA CIUDAD DE CATACocha, PARA EL PERIODO 2018 – 2022.**

**AUTORA,**

**JESSICA MARCELA YAGUANA DÍAZ**

**LOJA – ECUADOR**

**2019**



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**BALANCE GENERAL**  
 Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2017

<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>		<b>128.956,09</b>
<b>1.01</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>102.773,57</b>
1.01.01	CAJA	5.381,99	
1.01.02	BANCOS	7.387,68	
1.01.03	CLIENTES	8.967,90	
1.01.05	INVENTARIO DE MERCADERÍAS	80.380,47	
1.01.06	SUMINISTROS Y MATERIALES	277,53	
1.01.07	SUMINISTROS DE ASEO Y LIMPIEZA	378,00	
<b>1.02</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>26.182,52</b>
1.02.01	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	1.900,00	
1.02.02	MUEBLES Y ENSERES	12.490,00	
1.02.03	EQUIPO DE OFICINA	90,00	
1.02.04	MAQUINARIA Y EQUIPO	15.955,00	
1.02.05	(-) DEPREC. ACUM. EQUIPO DE COM.	-424,33	
1.02.06	(-) DEPREC. ACUM. MUEBLES Y ENSERES	-1.304,10	
1.02.07	(-) DEPREC. ACUM. MAQUINARIA Y EQUIPO	-2.515,95	
1.02.08	(-) DEPREC. ACUM. EQUIPO OFICINA	-8,10	
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>		<b>37.106,04</b>
<b>2.01</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>		<b>27.097,21</b>
2.01.01	PROVEEDORES	10.320,00	
2.01.03	IMPUESTO A LA RENTA	9.672,81	
2.01.04	IESS POR PAGAR	276,54	
2.01.05	PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES	6.827,86	
<b>2.02</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		<b>10.008,83</b>
2.02.01	PRESTAMOS POR PAGAR	10.008,83	
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>		<b>91.850,05</b>
<b>3.01</b>	<b>CAPITAL</b>		<b>62.831,63</b>
3.01.01	CAPITAL APORTADO O ASIGNADO	62.831,63	
<b>3.02</b>	<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>		<b>29.018,42</b>
3.02.01	UTILIDAD NETA	29.018,42	
	<b>TOTAL PASIVO Y PATROMONIO</b>		<b>128.956,09</b>

GERENTE PROPIETARIA

CONTADORA



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
 Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2017

<b>4.</b>	<b>INGRESOS</b>		<b>1.013.173,26</b>
<b>4.01</b>	<b>INGRESOS DE ACT. ORDINARIAS</b>		<b>1.013.173,26</b>
4.01.01	VENTAS TARIFA 12%	507.716,14	
4.01.02	VENTAS TARIFA 0%	505.457,12	
<b>5.</b>	<b>EGRESOS</b>		<b>967.654,17</b>
<b>5.01</b>	<b>COSTOS Y GASTOS</b>		<b>937.367,34</b>
5.01.01	COSTOS DE VENTA	937.367,34	
<b>5.02</b>	<b>GASTOS</b>		<b>30.286,83</b>
5.02.01	GASTOS DE PERSONAL	24.758,40	
5.02.01.01	SUELDOS Y SALARIOS	16.478,95	
5.02.01.02	APORTE PATRONAL	2.379,34	
5.02.01.03	DÉCIMO TERCER SUELDO	1.982,32	
5.02.01.04	DÉCIMO CUARTO SUELDO	2.079,97	
5.02.01.05	FONDO DE RESERVA	1.837,82	
5.02.02	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	975,40	
5.02.08	DEPRECIACIONES	2.452,48	
5.02.09	GASTOS FINANCIEROS	678,55	
5.02.10	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	306,00	
5.02.11	SERVICIOS BÁSICOS	1.116,00	
	<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>		<b>45.519,09</b>
2.01.05	PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	6.827,86	
2.01.03	IMPUESTO A LA RENTA	9.672,81	
<b>3.02.01</b>	<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>29.018,42</b>

GERENTE PROPIETARIA

CONTADORA

**Nota aclaratoria.-** Los valores de las subcuentas de los Gastos de Personal fueron proporcionados por la propietaria de la empresa.

## PRONÓSTICO DE VENTAS

Para la elaboración del pronóstico de ventas se consideró las ventas reales del periodo diciembre del 2016 a diciembre del 2017, detalladas a continuación:

TABLA N° 13

 <b>AUTOSERVICIO MEGA HOP</b> <b>Resumen de ventas mensuales</b> <b>Ventas 2016</b>			
MESES	VENTAS 0%	VENTAS 12%	TOTAL VENTAS
DICIEMBRE	47.184,29	47.308,93	94.493,22
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 47.184,29</b>	<b>\$ 47.308,93</b>	<b>\$ 94.493,22</b>

 <b>AUTOSERVICIO MEGA HOP</b> <b>Resumen de ventas mensuales</b> <b>De Enero a Diciembre de 2017</b>			
MESES	VENTAS 0%	VENTAS 12%	TOTAL VENTAS
ENERO	37.110,58	37.571,19	74.681,77
FEBRERO	36.193,59	34.323,26	70.516,85
MARZO	34.744,77	35.401,31	70.146,08
ABRIL	35.479,42	35.008,44	70.487,86
MAYO	41.894,67	40.541,41	82.436,08
JUNIO	41.254,07	39.291,68	80.545,75
JULIO	45.339,79	47.980,51	93.320,30
AGOSTO	47.921,19	48.593,70	96.514,89
SEPTIEMBRE	44.846,80	40.550,78	85.397,58
OCTUBRE	40.411,62	44.593,44	85.005,06
NOVIEMBRE	44.799,74	49.279,14	94.078,88
DICIEMBRE	55.460,88	54.581,28	110.042,16
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 505.457,12</b>	<b>\$ 507.716,14</b>	<b>\$ 1.013.173,26</b>

FUENTE: Autoservicio Mega Shop  
 ELABORADO POR: La Autora

Para la elaboración de los pronósticos de ventas se necesitó los valores de las ventas correspondientes al periodo de diciembre del 2016 a diciembre del 2017, con el siguiente procedimiento:

1. Se estableció la diferencia, en la cual se pudo determinar si existió aumento o disminución entre el mes actual y el mes anterior.
2. Para obtener la tasa porcentual sea de aumento o disminución, el valor que se obtuvo de la diferencia se lo divide para el valor de las ventas del mes anterior.
3. El porcentaje que se obtuvo se lo utilizó para proyectar las ventas de los años 2018, 2019, 2020, 2021 y 2022. Para ello se necesitó las siguientes fórmulas:

$$\text{DIFERENCIA} = \text{Ventas mes actual} - \text{Ventas mes anterior}$$

$$\text{DIFERENCIA} = \text{Ventas Enero 2017} - \text{Ventas Diciembre 2016}$$

$$\text{DIFERENCIA} = 37.110,58 - 47.184,29$$

$$\text{DIFERENCIA} = -\$ 10.073,71$$

$$\text{PORCENTAJE} = \frac{\text{Diferencia}}{\text{Ventas Diciembre 2016}} * 100$$

$$\text{PORCENTAJE} = \frac{-10.073,71}{47.184,29} * 100$$

$$\text{PORCENTAJE} = - 21,35\%$$

Para determinar las ventas mensuales se utilizó la fórmula:

$$\text{PVM} = \text{IP} + \text{V}(\text{R})$$

**Simbología:**

**PVM** = Pronóstico de Ventas Mensuales

**IP** = Incremento Porcentual

**V(R)** = Ventas reales



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

Base de Ventas para Elaborar el Pronóstico Tarifa 0%

De Enero a Diciembre 2017 – 2019

TABLA N° 14

MESES	VENTAS 0% 2017	DIFERENCIA	PORCENTAJE 2018	VENTAS 0% 2018	DIFERENCIA	PORCENTAJE 2019	VENTAS 0% 2019	DIFERENCIA
<b>DICIEMBRE.2016</b>	<b>47.184,29</b>			<b>55.460,88</b>			<b>65.189,27</b>	
ENERO	37.110,58	-10.073,71	-21,35%	43.620,14	-11.840,74	-21,35%	51.271,55	-13.917,72
FEBRERO	36.193,59	-916,99	-2,47%	42.542,30	-1.077,84	-2,47%	50.004,64	-1.266,90
MARZO	34.744,77	-1.448,82	-4,00%	40.839,35	-1.702,96	-4,00%	48.002,97	-2.001,67
ABRIL	35.479,42	734,65	2,11%	41.702,86	863,51	2,11%	49.017,95	1.014,98
MAYO	41.894,67	6.415,25	18,08%	49.243,41	7.540,55	18,08%	57.881,19	8.863,23
JUNIO	41.254,07	-640,60	-1,53%	48.490,44	-752,97	-1,53%	56.996,14	-885,05
JULIO	45.339,79	4.085,72	9,90%	53.292,84	4.802,40	9,90%	62.640,93	5.644,78
AGOSTO	47.921,19	2.581,40	5,69%	56.327,04	3.034,20	5,69%	66.207,36	3.566,43
SEPTIEMBRE	44.846,80	-3.074,39	-6,42%	52.713,37	-3.613,67	-6,42%	61.959,82	-4.247,54
OCTUBRE	40.411,62	-4.435,18	-9,89%	47.500,22	-5.213,15	-9,89%	55.832,22	-6.127,59
NOVIEMBRE	44.799,74	4.388,12	10,86%	52.658,06	5.157,84	10,86%	61.894,80	6.062,58
DICIEMBRE	55.460,88	10.661,14	23,80%	65.189,27	12.531,21	23,80%	76.624,11	14.729,31
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 505.457,12</b>	<b>\$ 8.276,59</b>	<b>24,79%</b>	<b>\$ 594.119,29</b>	<b>\$ 9.728,39</b>	<b>24,79%</b>	<b>\$ 698.333,67</b>	<b>\$ 11.434,84</b>

FUENTE: Tabla N°13 Resumen de Ventas Mensuales

ELABORADO POR: La Autora

**DIFERENCIA= Ventas Enero –Ventas Diciembre**

**DIFERENCIA= 37.110,58–47.184,29**

**DIFERENCIA = -\$ 10.073,71**

$$\%IP = \frac{\text{Diferencia}}{\text{Ventas Diciembre}} * 100$$

$$\%IP = \frac{-10.073,71}{47.184,29} * 100$$

**%IP = -21,35%**

**PVM= IP + Ventas Diciembre**

**PVM= - 11.840,74 + 55.460,88**

**PVM = \$ 43.620,14**



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

Base de Ventas para Elaborar el Pronóstico Tarifa 0%

De Enero a Diciembre 2020 – 2022

TABLA N° 15

MESES	PORCENTAJE 2020	VENTAS 0% 2020	DIFERENCIA	PORCENTAJE 2021	VENTAS 0% 2021	DIFERENCIA	PORCENTAJE 2022	VENTAS 0% 2022
<b>DICIEMBRE.2016</b>		<b>76.624,11</b>			<b>90.064,73</b>			<b>105.862,97</b>
ENERO	-21,35%	60.265,08	-16.359,03	-21,35%	70.836,17	-19.228,56	-21,35%	83.261,53
FEBRERO	-2,47%	58.775,95	-1.489,13	-2,47%	69.085,83	-1.750,34	-2,47%	81.204,17
MARZO	-4,00%	56.423,16	-2.352,79	-4,00%	66.320,34	-2.765,49	-4,00%	77.953,59
ABRIL	2,11%	57.616,19	1.193,02	2,11%	67.722,63	1.402,29	2,11%	79.601,85
MAYO	18,08%	68.034,12	10.417,93	18,08%	79.967,98	12.245,34	18,08%	93.995,15
JUNIO	-1,53%	66.993,83	-1.040,29	-1,53%	78.745,21	-1.222,77	-1,53%	92.557,89
JULIO	9,90%	73.628,76	6.634,93	9,90%	86.543,97	7.798,77	9,90%	101.724,64
AGOSTO	5,69%	77.820,78	4.192,02	5,69%	91.471,31	4.927,34	5,69%	107.516,29
SEPTIEMBRE	-6,42%	72.828,18	-4.992,60	-6,42%	85.602,96	-5.868,35	-6,42%	100.618,56
OCTUBRE	-9,89%	65.625,75	-7.202,43	-9,89%	77.137,15	-8.465,81	-9,89%	90.667,77
NOVIEMBRE	10,86%	72.751,76	7.126,01	10,86%	85.513,13	8.375,98	10,86%	100.512,98
DICIEMBRE	23,80%	90.064,73	17.312,97	23,80%	105.862,97	20.349,84	23,80%	124.432,38
<b>TOTAL</b>	<b>24,79%</b>	<b>\$ 820.828,29</b>	<b>\$ 13.440,62</b>	<b>24,79%</b>	<b>\$ 964.809,67</b>	<b>\$ 15.798,24</b>	<b>24,79%</b>	<b>\$ 1.134.046,80</b>

FUENTE: Tabla N°14 Base de Ventas para Elaborar el Pronóstico Tarifa 0%  
ELABORADO POR: La Autora



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

Base de Ventas para Elaborar el Pronóstico Tarifa 12%

De Enero a Diciembre 2017 – 2019

TABLA N° 16

MESES	VENTAS 12% 2017	DIFERENCIA	PORCENTAJE 2018	VENTAS 12% 2018	DIFERENCIA	PORCENTAJE 2019	VENTAS 12% 2019	DIFERENCIA
<b>DICIEMBRE.2016</b>	<b>47.308,93</b>			<b>54.581,28</b>			<b>62.971,54</b>	
ENERO	37.571,19	-9.737,74	-20,58%	43.346,65	-11.234,63	-20,58%	52.510,41	-10.461,13
FEBRERO	34.323,26	-3.247,93	-8,64%	39.599,45	-3.747,20	-8,64%	50.369,58	-2.140,83
MARZO	35.401,31	1.078,05	3,14%	40.843,22	1.243,77	3,14%	54.549,20	4.179,63
ABRIL	35.008,44	-392,87	-1,11%	40.389,95	-453,26	-1,11%	56.641,03	2.091,83
MAYO	40.541,41	5.532,97	15,80%	46.773,45	6.383,50	15,80%	68.872,61	12.231,58
JUNIO	39.291,68	-1.249,73	-3,08%	45.331,61	-1.441,84	-3,08%	70.087,02	1.214,41
JULIO	47.980,51	8.688,83	22,11%	55.356,10	10.024,48	22,11%	89.865,12	19.778,10
AGOSTO	48.593,70	613,19	1,28%	56.063,55	707,45	1,28%	95.564,27	5.699,15
SEPTIEMBRE	40.550,78	-8.042,92	-16,55%	46.784,26	-9.279,28	-16,55%	83.734,43	-11.829,84
OCTUBRE	44.593,44	4.042,66	9,97%	51.448,36	4.664,10	9,97%	96.686,35	12.951,91
NOVIEMBRE	49.279,14	4.685,70	10,51%	56.854,35	5.405,99	10,51%	112.188,05	15.501,70
DICIEMBRE	54.581,28	5.302,14	10,76%	62.971,54	6.117,19	10,76%	130.471,75	18.283,70
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 507.716,14</b>	<b>\$ 7.272,35</b>	<b>23,60%</b>	<b>\$ 585.762,49</b>	<b>\$ 8.390,26</b>	<b>23,60%</b>	<b>\$ 961.539,81</b>	<b>\$ 67.500,21</b>

FUENTE: Tabla N°13 Resumen de Ventas Mensuales  
ELABORADO POR: La Autora

**DIFERENCIA=** Ventas Enero – Ventas Diciembre

**DIFERENCIA=** 37.571,19 – 47.308,93

**DIFERENCIA =** -\$ 9.737,74

**%IP=**  $\frac{\text{Diferencia}}{\text{Ventas Diciembre}} * 100$

**%IP=**  $\frac{-9.737,74}{47.308,93} * 100$

**%IP =** -20,58%

**PVM=** IP + Ventas Diciembre

**PVM=** -11.234,63 + 54.581,28

**PVM=** \$ 43.346,65

**Nota:** En el año 2019 se aplica la decisión planteada en el plan financiero en donde se incrementan las ventas en un 5% con el incremento de un nuevo producto.



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Base de Ventas para Elaborar el Pronóstico Tarifa 12%**  
**De Enero a Diciembre 2020 – 2022**

TABLA N° 17

MESES	PORCENTAJE 2020	VENTAS 12% 2020	DIFERENCIA	PORCENTAJE 2021	VENTAS 12% 2021	DIFERENCIA	PORCENTAJE 2022	VENTAS 12% 2022
<b>DICIEMBRE.2016</b>		<b>130.471,75</b>			<b>270.326,53</b>			<b>560.093,90</b>
ENERO	-16,61%	108.797,17	-21.674,58	-16,61%	225.418,62	-44.907,91	-16,61%	467.048,49
FEBRERO	-4,08%	104.361,54	-4.435,63	-4,08%	216.228,37	-9.190,25	-4,08%	448.007,05
MARZO	8,30%	113.021,38	8.659,83	8,30%	234.170,82	17.942,45	8,30%	485.182,30
ABRIL	3,83%	117.355,46	4.334,09	3,83%	243.150,68	8.979,87	3,83%	503.787,83
MAYO	21,59%	142.698,27	25.342,80	21,59%	295.658,85	52.508,17	21,59%	612.580,35
JUNIO	1,76%	145.214,42	2.516,15	1,76%	300.872,11	5.213,26	1,76%	623.381,79
JULIO	28,22%	186.192,98	40.978,56	28,22%	385.776,26	84.904,14	28,22%	799.296,06
AGOSTO	6,34%	198.001,15	11.808,17	6,34%	410.241,79	24.465,54	6,34%	849.986,60
SEPTIEMBRE	-12,38%	173.490,73	-24.510,43	-12,38%	359.458,24	-50.783,55	-12,38%	744.767,34
OCTUBRE	15,47%	200.326,00	26.835,28	15,47%	415.058,69	55.600,45	15,47%	859.966,80
NOVIEMBRE	16,03%	232.444,23	32.118,23	16,03%	481.604,96	66.546,27	16,03%	997.845,10
DICIEMBRE	16,30%	270.326,53	37.882,30	16,30%	560.093,90	78.488,94	16,30%	1.160.467,61
<b>TOTAL</b>	<b>84,78%</b>	<b>\$ 1.992.229,87</b>	<b>\$ 139.854,78</b>	<b>84,78%</b>	<b>\$ 4.127.733,29</b>	<b>\$ 289.767,38</b>	<b>84,78%</b>	<b>\$ 8.552.317,34</b>

FUENTE: Tabla N°16 Base de Ventas para Elaborar el Pronóstico Tarifa 12%  
 ELABORADO POR: La Autora



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

### Hoja de Cálculo de las Ventas Pronosticadas Tarifa 0%

#### De Enero a Diciembre 2018

PORCENTAJE DE VENTAS ENERO 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 55.460,88 * -21,35%	PVM= -11.840,74 + 55.460,88
IP= -11.840,74	PVM= 43.620,14

PORCENTAJE DE VENTAS FEBRERO 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 43.620,14 * -2,47%	PVM= -1.077,84 + 43.620,14
IP= -1.077,84	PVM= 42.542,30

PORCENTAJE DE VENTAS MARZO 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 42.542,30 * -4,00%	PVM= -1.702,96 + 42.542,30
IP= -1.702,96	PVM= 40.839,35

PORCENTAJE DE VENTAS ABRIL 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 40.839,35 * 2,11%	PVM= 863,51 + 40.839,35
IP= 863,51	PVM= 41.702,86

PORCENTAJE DE VENTAS MAYO 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 41.702,86 * 18,08%	PVM= 7.540,55 + 41.702,86
IP= 7.540,55	PVM= 49.243,41

PORCENTAJE DE VENTAS JUNIO 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 49.243,41 * -1,53%	PVM= -752,97 + 49.243,41
IP= -752,97	PVM= 48.490,44

PORCENTAJE DE VENTAS JULIO 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 48.490,44 * 9,90%	PVM= 4.802,40 + 48.490,44
IP= 4.802,40	PVM= 53.292,84

PORCENTAJE DE VENTAS AGOSTO 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 53.292,84 * 5,69%	PVM= 3.034,20 + 53.292,84
IP= 3.034,20	PVM= 56.327,04

PORCENTAJE DE VENTAS SEPTIEMBRE 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 56.327,04 * -6,42%	PVM= -3.613,67 + 56.327,04
IP= -3.613,67	PVM= 52.713,37

PORCENTAJE DE VENTAS OCTUBRE 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 52.713,37 * -9,89%	PVM= -5.213,15 + 52.713,37
IP= -5.213,15	PVM= 47.500,22

PORCENTAJE DE VENTAS NOVIEMBRE 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 47.500,22 * 10,86%	PVM= 5.157,84 + 47.500,22
IP= 5.157,84	PVM= 52.658,06

PORCENTAJE DE VENTAS DICIEMBRE 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 52.658,06 * 23,80%	PVM= 12.531,21 + 52.658,06
IP= 12.531,21	PVM= 65.189,27



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

### Hoja de Cálculo de las Ventas Pronosticadas Tarifa 0%

#### De Enero a Diciembre 2019

PORCENTAJE DE VENTAS ENERO 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 65.189,27 * -21,35\%$	$PVM = -13.917,72 + 65.189,27$
$IP = -13.917,72$	$PVM = 51.271,55$

PORCENTAJE DE VENTAS FEBRERO 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 51.271,55 * -2,47\%$	$PVM = -1.266,90 + 51.271,55$
$IP = -1.266,90$	$PVM = 50.004,64$

PORCENTAJE DE VENTAS MARZO 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 50.004,64 * -4,00\%$	$PVM = -2.001,67 + 50.004,64$
$IP = -2.001,67$	$PVM = 48.002,97$

PORCENTAJE DE VENTAS ABRIL 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 48.002,97 * 2,11\%$	$PVM = 1.014,98 + 48.002,97$
$IP = 1.014,98$	$PVM = 49.017,95$

PORCENTAJE DE VENTAS MAYO 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 49.017,95 * 18,08\%$	$PVM = 8.863,23 + 49.017,95$
$IP = 8.863,23$	$PVM = 57.881,19$

PORCENTAJE DE VENTAS JUNIO 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 57.881,19 * -1,53\%$	$PVM = -885,05 + 57.881,19$
$IP = -885,05$	$PVM = 56.996,14$

PORCENTAJE DE VENTAS JULIO 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 56.996,14 * 9,90\%$	$PVM = 5.644,78 + 56.996,14$
$IP = 5.644,78$	$PVM = 62.640,93$

PORCENTAJE DE VENTAS AGOSTO 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 62.640,93 * 5,69\%$	$PVM = 3.566,43 + 62.640,93$
$IP = 3.566,43$	$PVM = 66.207,36$

PORCENTAJE DE VENTAS SEPTIEMBRE 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 66.207,36 * -6,42\%$	$PVM = -4.247,54 + 66.207,36$
$IP = -4.247,54$	$PVM = 61.959,82$

PORCENTAJE DE VENTAS OCTUBRE 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 61.959,82 * -9,89\%$	$PVM = -6.127,59 + 61.959,82$
$IP = -6.127,59$	$PVM = 55.832,22$

PORCENTAJE DE VENTAS NOVIEMBRE 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 55.832,22 * 10,86\%$	$PVM = 6.062,58 + 55.832,22$
$IP = 6.062,58$	$PVM = 61.894,80$

PORCENTAJE DE VENTAS DICIEMBRE 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 61.894,80 * 23,80\%$	$PVM = 14.729,31 + 61.894,80$
$IP = 14.729,31$	$PVM = 76.624,11$



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

### Hoja de Cálculo de las Ventas Pronosticadas Tarifa 0%

#### De Enero a Diciembre 2020

PORCENTAJE DE VENTAS ENERO 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 76.624,11 * -21,35%	PVM= -16.359,03 + 76.624,11
IP= -16.359,03	PVM= 60.265,08

PORCENTAJE DE VENTAS FEBRERO 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 60.265,08 * -2,47%	PVM= -1.489,13 + 60.265,08
IP= -1.489,13	PVM= 58.775,95

PORCENTAJE DE VENTAS MARZO 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 58.775,95 * -4,00%	PVM= -2.352,79 + 58.775,95
IP= -2.352,79	PVM= 56.423,16

PORCENTAJE DE VENTAS ABRIL 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 56.423,16 * 2,11%	PVM= 1.193,02 + 56.423,16
IP= 1.193,02	PVM= 57.616,19

PORCENTAJE DE VENTAS MAYO 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 57.616,19 * 18,08%	PVM= 10.417,93 + 57.616,19
IP= 10.417,93	PVM= 68.034,12

PORCENTAJE DE VENTAS JUNIO 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 68.034,12 * -1,53%	PVM= -1.040,29 + 68.034,12
IP= -1.040,29	PVM= 66.993,83

PORCENTAJE DE VENTAS JULIO 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 66.993,83 * 9,90%	PVM= 6.634,93 + 66.993,83
IP= 6.634,93	PVM= 73.628,76

PORCENTAJE DE VENTAS AGOSTO 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 73.628,76 * 5,69%	PVM= 4.192,02 + 73.628,76
IP= 4.192,02	PVM= 77.820,78

PORCENTAJE DE VENTAS SEPTIEMBRE 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 77.820,78 * -6,42%	PVM= -4.992,60 + 77.820,78
IP= -4.992,60	PVM= 72.828,18

PORCENTAJE DE VENTAS OCTUBRE 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 72.828,18 * -9,89%	PVM= -7.202,43 + 72.828,18
IP= -7.202,43	PVM= 65.625,75

PORCENTAJE DE VENTAS NOVIEMBRE 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 65.625,75 * 10,86%	PVM= 7.126,01 + 65.625,75
IP= 7.126,01	PVM= 72.751,76

PORCENTAJE DE VENTAS DICIEMBRE 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 72.751,76 * 23,80%	PVM= 17.312,97 + 72.751,76
IP= 17.312,97	PVM= 90.064,73



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

### Hoja de Cálculo de las Ventas Pronosticadas Tarifa 0%

#### De Enero a Diciembre 2021

PORCENTAJE DE VENTAS ENERO 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 90.064,73 * -21,35%	PVM= -19.228,56 + 90.064,73
IP= -19.228,56	PVM= 70.836,17

PORCENTAJE DE VENTAS FEBRERO 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 70.836,17 * -2,47%	PVM= -1.750,34 + 70.836,17
IP= -1.750,34	PVM= 69.085,83

PORCENTAJE DE VENTAS MARZO 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 69.085,83 * -4,00%	PVM= -2.765,49 + 69.085,83
IP= -2.765,49	PVM= 66.320,34

1PORCENTAJE DE VENTAS ABRIL 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 66.320,34 * 2,11%	PVM= 1.402,29 + 66.320,34
IP= 1.402,29	PVM= 67.722,63

PORCENTAJE DE VENTAS MAYO 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 67.722,63 * 18,08%	PVM= 12.245,34 + 67.722,63
IP= 12.245,34	PVM= 79.967,98

PORCENTAJE DE VENTAS JUNIO 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 79.967,98 * -1,53%	PVM= -1.222,77 + 79.967,98
IP= -1.222,77	PVM= 78.745,21

PORCENTAJE DE VENTAS JULIO 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 78.745,21 * 9,90%	PVM= 7.798,77 + 78.745,21
IP= 7.798,77	PVM= 86.543,97

PORCENTAJE DE VENTAS AGOSTO 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 86.543,97 * 5,69%	PVM= 4.927,34 + 86.543,97
IP= 4.927,34	PVM= 91.471,31

PORCENTAJE DE VENTAS SEPTIEMBRE 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 91.471,31 * -6,42%	PVM= -5.868,35 + 91.471,31
IP= -5.868,35	PVM= 85.602,96

PORCENTAJE DE VENTAS OCTUBRE 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 85.602,96 * -9,89%	PVM= -8.465,81 + 85.602,96
IP= -8.465,81	PVM= 77.137,15

PORCENTAJE DE VENTAS NOVIEMBRE 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 77.137,15 * 10,86%	PVM= 8.375,98 + 77.137,15
IP= 8.375,98	PVM= 85.513,13

PORCENTAJE DE VENTAS DICIEMBRE 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 85.513,13 * 23,80%	PVM= 20.349,84 + 85.513,13
IP= 20.349,84	PVM= 105.862,97



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

### Hoja de Cálculo de las Ventas Pronosticadas Tarifa 0%

#### De Enero a Diciembre 2022

PORCENTAJE DE VENTAS ENERO 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 105.862,97 * -21,35%	PVM= -22.601,44 + 105.862,97
IP= -22.601,44	PVM= 83.261,53

PORCENTAJE DE VENTAS FEBRERO 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 83.261,53 * -2,47%	PVM= -2.057,36 + 83.261,53
IP= -2.057,36	PVM= 81.204,17

PORCENTAJE DE VENTAS MARZO 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 81.204,17 * -4,00%	PVM= -3.250,58 + 81.204,17
IP= -3.250,58	PVM= 77.953,59

PORCENTAJE DE VENTAS ABRIL 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 77.953,59 * 2,11%	PVM= 1.648,27 + 77.953,59
IP= 1.648,27	PVM= 79.601,85

PORCENTAJE DE VENTAS MAYO 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 79.601,85 * 18,08%	PVM= 14.393,30 + 79.601,85
IP= 14.393,30	PVM= 93.995,15

PORCENTAJE DE VENTAS JUNIO 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 93.995,15 * -1,53%	PVM= -1.437,25 + 93.995,15
IP= -1.437,25	PVM= 92.557,89

PORCENTAJE DE VENTAS JULIO 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 92.557,89 * 9,90%	PVM= 9.166,75 + 92.557,89
IP= 9.166,75	PVM= 101.724,64

PORCENTAJE DE VENTAS AGOSTO 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 101.724,64 * 5,69%	PVM= 5.791,65 + 101.724,64
IP= 5.791,65	PVM= 107.516,29

PORCENTAJE DE VENTAS SEPTIEMBRE 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 107.516,29 * -6,42%	PVM= -6.897,72 + 107.516,29
IP= -6.897,72	PVM= 100.618,56

PORCENTAJE DE VENTAS OCTUBRE 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 100.618,56 * -9,89%	PVM= -9.950,80 + 100.618,56
IP= -9.950,80	PVM= 90.667,77

PORCENTAJE DE VENTAS NOVIEMBRE 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 90.667,77 * 10,86%	PVM= 9.845,21 + 90.667,77
IP= 9.845,21	PVM= 100.512,98

PORCENTAJE DE VENTAS DICIEMBRE 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
IP= 100.512,98 * 23,80%	PVM= 23.919,40 + 100.512,98
IP= 23.919,40	PVM= 124.432,38



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

### Hoja de Cálculo de las Ventas Pronosticadas Tarifa 12%

#### De Enero a Diciembre 2018

PORCENTAJE DE VENTAS ENERO 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 54.581,28 * -20,58\%$	$PVM = -11.234,63 + 54.581,28$
$IP = -11.234,63$	$PVM = 43.346,65$

PORCENTAJE DE VENTAS FEBRERO 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 43.346,65 * -8,64\%$	$PVM = -3.747,20 + 43.346,65$
$IP = -3.747,20$	$PVM = 39.599,45$

PORCENTAJE DE VENTAS MARZO 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 39.599,45 * 3,14\%$	$PVM = 1.243,77 + 39.599,45$
$IP = 1.243,77$	$PVM = 40.843,22$

PORCENTAJE DE VENTAS ABRIL 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 40.843,22 * -1,11\%$	$PVM = -453,26 + 40.843,22$
$IP = -453,26$	$PVM = 40.389,95$

PORCENTAJE DE VENTAS MAYO 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 40.389,95 * 15,80\%$	$PVM = 6.383,50 + 40.389,95$
$IP = 6.383,50$	$PVM = 46.773,45$

PORCENTAJE DE VENTAS JUNIO 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 46.773,45 * -3,08\%$	$PVM = -1.441,84 + 46.773,45$
$IP = -1.441,84$	$PVM = 45.331,61$

PORCENTAJE DE VENTAS JULIO 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 45.331,61 * 22,11\%$	$PVM = 10.024,48 + 45.331,61$
$IP = 10.024,48$	$PVM = 55.356,10$

PORCENTAJE DE VENTAS AGOSTO 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 55.356,10 * 1,28\%$	$PVM = 707,45 + 55.356,10$
$IP = 707,45$	$PVM = 56.063,55$

PORCENTAJE DE VENTAS SEPTIEMBRE 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 56.063,55 * -16,55\%$	$PVM = -9.279,28 + 56.063,55$
$IP = -9.279,28$	$PVM = 46.784,26$

PORCENTAJE DE VENTAS OCTUBRE 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 46.784,26 * 9,97\%$	$PVM = 4.664,10 + 46.784,26$
$IP = 4.664,10$	$PVM = 51.448,36$

PORCENTAJE DE VENTAS NOVIEMBRE 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 51.448,36 * 10,51\%$	$PVM = 5.405,99 + 51.448,36$
$IP = 5.405,99$	$PVM = 56.854,35$

PORCENTAJE DE VENTAS DICIEMBRE 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 56.854,35 * 10,76\%$	$PVM = 6.117,19 + 56.854,35$
$IP = 6.117,19$	$PVM = 62.971,54$



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

### Hoja de Cálculo de las Ventas Pronosticadas Tarifa 12%

#### De Enero a Diciembre 2019

PORCENTAJE DE VENTAS ENERO 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 62.971,54 * -20,58\%$	$PVM = -12.961,62 + 62.971,54$
$IP = -12.961,62$	$PVM = 50.009,92$

PORCENTAJE DE VENTAS FEBRERO 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 50.009,92 * -8,64\%$	$PVM = -4.323,23 + 50.009,92$
$IP = -4.323,23$	$PVM = 45.686,69$

PORCENTAJE DE VENTAS MARZO 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 45.686,69 * 3,14\%$	$PVM = 1.434,96 + 45.686,69$
$IP = 1.434,96$	$PVM = 47.121,65$

PORCENTAJE DE VENTAS ABRIL 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 47.121,65 * -1,11\%$	$PVM = -522,94 + 47.121,65$
$IP = -522,94$	$PVM = 46.598,71$

PORCENTAJE DE VENTAS MAYO 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 46.598,71 * 15,80\%$	$PVM = 7.364,78 + 46.598,71$
$IP = 7.364,78$	$PVM = 53.963,49$

PORCENTAJE DE VENTAS JUNIO 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 53.963,49 * -3,08\%$	$PVM = -1.663,48 + 53.963,49$
$IP = -1.663,48$	$PVM = 52.300,01$

PORCENTAJE DE VENTAS JULIO 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 52.300,01 * 22,11\%$	$PVM = 11.565,45 + 52.300,01$
$IP = 11.565,45$	$PVM = 63.865,46$

PORCENTAJE DE VENTAS AGOSTO 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 63.865,46 * 1,28\%$	$PVM = 816,20 + 63.865,46$
$IP = 816,20$	$PVM = 64.681,66$

PORCENTAJE DE VENTAS SEPTIEMBRE 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 64.681,66 * -16,55\%$	$PVM = -10.705,70 + 64.681,66$
$IP = -10.705,70$	$PVM = 53.975,96$

PORCENTAJE DE VENTAS OCTUBRE 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 53.975,96 * 9,97\%$	$PVM = 5.381,07 + 53.975,96$
$IP = 5.381,07$	$PVM = 59.357,03$

PORCENTAJE DE VENTAS NOVIEMBRE 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 59.357,03 * 10,51\%$	$PVM = 6.237,00 + 59.357,03$
$IP = 6.237,00$	$PVM = 65.594,03$

PORCENTAJE DE VENTAS DICIEMBRE 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 65.594,03 * 10,76\%$	$PVM = 7.057,52 + 65.594,03$
$IP = 7.057,52$	$PVM = 72.651,55$



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

### Hoja de Cálculo de las Ventas Pronosticadas Tarifa 12%

#### De Enero a Diciembre 2020

PORCENTAJE DE VENTAS ENERO 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 72.651,55 * -20,58\%$	$PVM = -14.954,09 + 72.651,55$
$IP = -14.954,09$	$PVM = 57.697,46$

PORCENTAJE DE VENTAS FEBRERO 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 57.697,46 * -8,64\%$	$PVM = -4.987,79 + 57.697,46$
$IP = -4.987,79$	$PVM = 52.709,67$

PORCENTAJE DE VENTAS MARZO 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 52.709,67 * 3,14\%$	$PVM = 1.655,54 + 52.709,67$
$IP = 1.655,54$	$PVM = 54.365,21$

PORCENTAJE DE VENTAS ABRIL 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 54.365,21 * -1,11\%$	$PVM = -603,32 + 54.365,21$
$IP = -603,32$	$PVM = 53.761,89$

PORCENTAJE DE VENTAS MAYO 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 53.761,89 * 15,80\%$	$PVM = 8.496,89 + 53.761,89$
$IP = 8.496,89$	$PVM = 62.258,78$

PORCENTAJE DE VENTAS JUNIO 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 62.258,78 * -3,08\%$	$PVM = -1.919,19 + 62.258,78$
$IP = -1.919,19$	$PVM = 60.339,59$

PORCENTAJE DE VENTAS JULIO 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 60.339,59 * 22,11\%$	$PVM = 13.343,29 + 60.339,59$
$IP = 13.343,29$	$PVM = 73.682,89$

PORCENTAJE DE VENTAS AGOSTO 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 73.682,89 * 1,28\%$	$PVM = 941,67 + 73.682,89$
$IP = 941,67$	$PVM = 74.624,55$

PORCENTAJE DE VENTAS SEPTIEMBRE 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 74.624,55 * -16,55\%$	$PVM = -12.351,38 + 74.624,55$
$IP = -12.351,38$	$PVM = 62.273,17$

PORCENTAJE DE VENTAS OCTUBRE 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 62.273,17 * 9,97\%$	$PVM = 6.208,25 + 62.273,17$
$IP = 6.208,25$	$PVM = 68.481,42$

PORCENTAJE DE VENTAS NOVIEMBRE 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 68.481,42 * 10,51\%$	$PVM = 7.195,75 + 68.481,42$
$IP = 7.195,75$	$PVM = 75.677,17$

PORCENTAJE DE VENTAS DICIEMBRE 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 75.677,17 * 10,76\%$	$PVM = 8.142,41 + 75.677,17$
$IP = 8.142,41$	$PVM = 83.819,58$



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

### Hoja de Cálculo de las Ventas Pronosticadas Tarifa 12%

#### De Enero a Diciembre 2021

PORCENTAJE DE VENTAS ENERO 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 83.819,58 * -20,58\%$	$PVM = -17.252,84 + 83.819,58$
$IP = -17.252,84$	$PVM = 66.566,74$

PORCENTAJE DE VENTAS FEBRERO 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 66.566,74 * -8,64\%$	$PVM = -5.754,52 + 66.566,74$
$IP = -5.754,52$	$PVM = 60.812,22$

PORCENTAJE DE VENTAS MARZO 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 60.812,22 * 3,14\%$	$PVM = 1.910,03 + 60.812,22$
$IP = 1.910,03$	$PVM = 62.722,26$

1PORCENTAJE DE VENTAS ABRIL 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 62.722,26 * -1,11\%$	$PVM = -696,07 + 62.722,26$
$IP = -696,07$	$PVM = 62.026,19$

PORCENTAJE DE VENTAS MAYO 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 62.026,19 * 15,80\%$	$PVM = 9.803,04 + 62.026,19$
$IP = 9.803,04$	$PVM = 71.829,23$

PORCENTAJE DE VENTAS JUNIO 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 71.829,23 * -3,08\%$	$PVM = -2.214,21 + 71.829,23$
$IP = -2.214,21$	$PVM = 69.615,02$

PORCENTAJE DE VENTAS JULIO 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 69.615,02 * 22,11\%$	$PVM = 15.394,43 + 69.615,02$
$IP = 15.394,43$	$PVM = 85.009,45$

PORCENTAJE DE VENTAS AGOSTO 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 85.009,45 * 1,28\%$	$PVM = 1.086,42 + 85.009,45$
$IP = 1.086,42$	$PVM = 86.095,87$

PORCENTAJE DE VENTAS SEPTIEMBRE 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 86.095,87 * -16,55\%$	$PVM = -14.250,04 + 86.095,87$
$IP = -14.250,04$	$PVM = 71.845,83$

PORCENTAJE DE VENTAS OCTUBRE 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 71.845,83 * 9,97\%$	$PVM = 7.162,58 + 71.845,83$
$IP = 7.162,58$	$PVM = 79.008,41$

PORCENTAJE DE VENTAS NOVIEMBRE 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 79.008,41 * 10,51\%$	$PVM = 8.301,89 + 79.008,41$
$IP = 8.301,89$	$PVM = 87.310,30$

PORCENTAJE DE VENTAS DICIEMBRE 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 87.310,30 * 10,76\%$	$PVM = 9.394,06 + 87.310,30$
$IP = 9.394,06$	$PVM = 96.704,37$



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

### Hoja de Cálculo de las Ventas Pronosticadas Tarifa 12%

#### De Enero a Diciembre 2022

PORCENTAJE DE VENTAS ENERO 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 96.704,37 * -20,58\%$	$PVM = -19.904,95 + 96.704,37$
$IP = -19.904,95$	$PVM = 76.799,41$

PORCENTAJE DE VENTAS FEBRERO 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 76.799,41 * -8,64\%$	$PVM = -6.639,11 + 76.799,41$
$IP = -6.639,11$	$PVM = 70.160,31$

PORCENTAJE DE VENTAS MARZO 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 70.160,31 * 3,14\%$	$PVM = 2.203,65 + 70.160,31$
$IP = 2.203,65$	$PVM = 72.363,95$

PORCENTAJE DE VENTAS ABRIL 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 72.363,95 * -1,11\%$	$PVM = -803,07 + 72.363,95$
$IP = -803,07$	$PVM = 71.560,89$

PORCENTAJE DE VENTAS MAYO 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 71.560,89 * 15,80\%$	$PVM = 11.309,97 + 71.560,89$
$IP = 11.309,97$	$PVM = 82.870,85$

PORCENTAJE DE VENTAS JUNIO 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 82.870,85 * -3,08\%$	$PVM = -2.554,58 + 82.870,85$
$IP = -2.554,58$	$PVM = 80.316,27$

PORCENTAJE DE VENTAS JULIO 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 80.316,27 * 22,11\%$	$PVM = 17.760,87 + 80.316,27$
$IP = 17.760,87$	$PVM = 98.077,14$

PORCENTAJE DE VENTAS AGOSTO 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 98.077,14 * 1,28\%$	$PVM = 1.253,42 + 98.077,14$
$IP = 1.253,42$	$PVM = 99.330,57$

PORCENTAJE DE VENTAS SEPTIEMBRE 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 99.330,57 * -16,55\%$	$PVM = -16.440,56 + 99.330,57$
$IP = -16.440,56$	$PVM = 82.890,00$

PORCENTAJE DE VENTAS OCTUBRE 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 82.890,00 * 9,97\%$	$PVM = 8.263,62 + 82.890,00$
$IP = 8.263,62$	$PVM = 91.153,62$

PORCENTAJE DE VENTAS NOVIEMBRE 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 91.153,62 * 10,51\%$	$PVM = 9.578,06 + 91.153,62$
$IP = 9.578,06$	$PVM = 100.731,68$

PORCENTAJE DE VENTAS DICIEMBRE 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = VR * IP$	$PVM = IP + VR$
$IP = 100.731,68 * 10,76\%$	$PVM = 10.838,12 + 100.731,68$
$IP = 10.838,12$	$PVM = 111.569,80$



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Pronóstico de Ventas Tarifa 0%**  
**De Enero a Diciembre 2017 - 2022**

TABLA N° 18

MESES	AÑO BASE 2017	*PVM 2018	PVM 2019	PVM 2020	PVM 2021	PVM 2022
ENERO	37.110,58	43.620,14	51.271,55	60.265,08	70.836,17	83.261,53
FEBRERO	36.193,59	42.542,30	50.004,64	58.775,95	69.085,83	81.204,17
MARZO	34.744,77	40.839,35	48.002,97	56.423,16	66.320,34	77.953,59
ABRIL	35.479,42	41.702,86	49.017,95	57.616,19	67.722,63	79.601,85
MAYO	41.894,67	49.243,41	57.881,19	68.034,12	79.967,98	93.995,15
JUNIO	41.254,07	48.490,44	56.996,14	66.993,83	78.745,21	92.557,89
JULIO	45.339,79	53.292,84	62.640,93	73.628,76	86.543,97	101.724,64
AGOSTO	47.921,19	56.327,04	66.207,36	77.820,78	91.471,31	107.516,29
SEPTIEMBRE	44.846,80	52.713,37	61.959,82	72.828,18	85.602,96	100.618,56
OCTUBRE	40.411,62	47.500,22	55.832,22	65.625,75	77.137,15	90.667,77
NOVIEMBRE	44.799,74	52.658,06	61.894,80	72.751,76	85.513,13	100.512,98
DICIEMBRE	55.460,88	65.189,27	76.624,11	90.064,73	105.862,97	124.432,38
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 505.457,12</b>	<b>\$ 594.119,29</b>	<b>\$ 698.333,67</b>	<b>\$ 820.828,29</b>	<b>\$ 964.809,67</b>	<b>\$ 1.134.046,80</b>

FUENTE: Tabla N°14 y Tabla N°15 Base de ventas para elaborar el pronóstico Tarifa 0%  
 ELABORADO POR: La Autora

\* **PVM**= Pronóstico de Ventas Mensuales



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

### Pronóstico de Ventas Tarifa 12%

De Enero a Diciembre 2017 - 2022

TABLA N° 19

MESES	AÑO BASE 2017	*PVM 2018	PVM 2019	PVM 2020	PVM 2021	PVM 2022
ENERO	37.571,19	43.346,65	52.510,41	108.797,17	225.418,62	467.048,49
FEBRERO	34.323,26	39.599,45	50.369,58	104.361,54	216.228,37	448.007,05
MARZO	35.401,31	40.843,22	54.549,20	113.021,38	234.170,82	485.182,30
ABRIL	35.008,44	40.389,95	56.641,03	117.355,46	243.150,68	503.787,83
MAYO	40.541,41	46.773,45	68.872,61	142.698,27	295.658,85	612.580,35
JUNIO	39.291,68	45.331,61	70.087,02	145.214,42	300.872,11	623.381,79
JULIO	47.980,51	55.356,10	89.865,12	186.192,98	385.776,26	799.296,06
AGOSTO	48.593,70	56.063,55	95.564,27	198.001,15	410.241,79	849.986,60
SEPTIEMBRE	40.550,78	46.784,26	83.734,43	173.490,73	359.458,24	744.767,34
OCTUBRE	44.593,44	51.448,36	96.686,35	200.326,00	415.058,69	859.966,80
NOVIEMBRE	49.279,14	56.854,35	112.188,05	232.444,23	481.604,96	997.845,10
DICIEMBRE	54.581,28	62.971,54	130.471,75	270.326,53	560.093,90	1.160.467,61
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 507.716,14</b>	<b>\$ 585.762,49</b>	<b>\$ 961.539,81</b>	<b>\$ 1.992.229,87</b>	<b>\$ 4.127.733,29</b>	<b>\$ 8.552.317,34</b>

FUENTE: Tabla N°16 y Tabla N°17 Base de ventas para elaborar el pronóstico Tarifa 12%  
ELABORADO POR: La Autora

\* **PVM=** Pronóstico de Ventas Mensuales



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Pronóstico de Ventas Total**  
**De Enero a Diciembre 2017 – 2022**

TABLA N° 20

MESES	AÑO BASE 2017	*PVM 2018	PVM 2019	PVM 2020	PVM 2021	PVM 2022
ENERO	74.681,77	86.966,79	103.781,96	169.062,25	296.254,79	550.310,02
FEBRERO	70.516,85	82.141,75	100.374,22	163.137,49	285.314,20	529.211,22
MARZO	70.146,08	81.682,56	102.552,17	169.444,54	300.491,16	563.135,89
ABRIL	70.487,86	82.092,81	105.658,98	174.971,65	310.873,32	583.389,68
MAYO	82.436,08	96.016,86	126.753,80	210.732,39	375.626,83	706.575,50
JUNIO	80.545,75	93.822,06	127.083,16	212.208,25	379.617,32	715.939,68
JULIO	93.320,30	108.648,93	152.506,04	259.821,75	472.320,23	901.020,70
AGOSTO	96.514,89	112.390,58	161.771,63	275.821,94	501.713,11	957.502,89
SEPTIEMBRE	85.397,58	99.497,64	145.694,25	246.318,91	445.061,20	845.385,91
OCTUBRE	85.005,06	98.948,58	152.518,57	265.951,75	492.195,84	950.634,57
NOVIEMBRE	94.078,88	109.512,41	174.082,85	305.195,99	567.118,09	1.098.358,08
DICIEMBRE	110.042,16	128.160,80	207.095,86	360.391,26	665.956,88	1.284.900,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.013.173,26</b>	<b>\$ 1.179.881,78</b>	<b>\$ 1.659.873,48</b>	<b>\$ 2.813.058,16</b>	<b>\$ 5.092.542,95</b>	<b>\$ 9.686.364,14</b>

FUENTE: Tabla N°18 y Tabla N°19 Pronósticos de Ventas Tarifa 0% y Tarifa 12%  
 ELABORADO POR: La Autora

\* **PVM=** Pronóstico de Ventas Mensuales

## PRONÓSTICO DE COMPRAS

Para la elaboración del pronóstico de compras se consideró las compras reales del periodo diciembre del 2016 a diciembre del 2017, detalladas a continuación:

TABLA N° 21

 <b>AUTOSERVICIO MEGA HOP</b> <b>Resumen de compras mensuales</b> <b>Ventas 2016</b>			
MESES	COMPRAS 0%	COMPRAS 12%	TOTAL COMPRAS
DICIEMBRE	19.607,92	22.187,91	41.795,83
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 19.607,92</b>	<b>\$ 22.187,91</b>	<b>\$ 41.795,83</b>

 <b>AUTOSERVICIO MEGA HOP</b> <b>Resumen de compras mensuales</b> <b>De Enero a Diciembre de 2017</b>			
MESES	COMPRAS 0%	COMPRAS 12%	TOTAL COMPRAS
ENERO	18.880,84	22.070,50	40.951,34
FEBRERO	27.113,09	22.333,50	49.446,59
MARZO	24.956,20	18.889,60	43.845,80
ABRIL	18.675,11	24.843,59	43.518,70
MAYO	22.306,00	26.580,76	48.886,76
JUNIO	25.221,58	30.624,52	55.846,10
JULIO	25.958,11	35.842,84	61.800,95
AGOSTO	30.046,79	40.821,69	70.868,48
SEPTIEMBRE	25.415,32	28.171,75	53.587,07
OCTUBRE	31.213,96	35.332,22	66.546,18
NOVIEMBRE	25.748,32	37.844,66	63.592,98
DICIEMBRE	23.628,35	23.345,48	46.973,83
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 299.163,67</b>	<b>\$ 346.701,11</b>	<b>\$ 645.864,78</b>

FUENTE: Autoservicio Mega Shop  
 ELABORADO POR: La Autora

Para la elaboración de los pronósticos de compras se necesitó los valores de las compras correspondientes al periodo de diciembre del 2016 a diciembre del 2017, con el siguiente procedimiento:

1. Se estableció la diferencia, en la cual se pudo determinar si existió aumento o disminución entre el mes actual y el mes anterior.
2. Para obtener la tasa porcentual sea de aumento o disminución, el valor que se obtuvo de la diferencia se lo divide para el valor de las compras del mes anterior.
3. El porcentaje que se obtuvo se lo utilizó para proyectar las compras de los años 2018, 2019, 2020, 2021 y 2022. Para ello se necesitó las siguientes fórmulas:

$$\text{DIFERENCIA} = \text{Compras mes actual} - \text{Compras mes anterior}$$

$$\text{DIFERENCIA} = \text{Compras Enero 2017} - \text{Compras Diciembre 2016}$$

$$\text{DIFERENCIA} = 18.880,84 - 19.607,92$$

$$\text{DIFERENCIA} = - \$727,08$$

$$\text{PORCENTAJE} = \frac{\text{Diferencia}}{\text{Compras Diciembre 2016}} * 100$$

$$\text{PORCENTAJE} = \frac{-727,08}{19.607,92} * 100$$

$$\text{PORCENTAJE} = - 3,71\%$$

Para determinar las compras mensuales se utilizó la fórmula:

$$\text{PCM} = \text{IP} + \text{C}(\text{R})$$

**Simbología:**

**PCM** = Pronóstico de Compras Mensuales

**IP** = Incremento Porcentual

**C(R)** = Compras reales



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Base de Compras para Elaborar el Pronóstico Tarifa 0%**  
**De Enero a Diciembre 2017 – 2019**

TABLA N° 22

MESES	COMPRAS 0% 2017	DIFERENCIA	PORCENTAJE 2018	COMPRAS 0% 2018	DIFERENCIA	PORCENTAJE 2019	COMPRAS 0% 2019	DIFERENCIA
<b>DICIEMBRE.2016</b>	<b>19.607,92</b>			<b>23.628,35</b>			<b>28.473,13</b>	
ENERO	18.880,84	-727,08	-3,71%	22.752,19	-876,16	-3,71%	27.417,32	-1.055,81
FEBRERO	27.113,09	8.232,25	43,60%	32.672,39	9.920,20	43,60%	39.371,57	11.954,25
MARZO	24.956,20	-2.156,89	-7,96%	30.073,25	-2.599,14	-7,96%	36.239,50	-3.132,07
ABRIL	18.675,11	-6.281,09	-25,17%	22.504,28	-7.568,97	-25,17%	27.118,58	-9.120,92
MAYO	22.306,00	3.630,89	19,44%	26.879,65	4.375,37	19,44%	32.391,08	5.272,50
JUNIO	25.221,58	2.915,58	13,07%	30.393,04	3.513,39	13,07%	36.624,86	4.233,78
JULIO	25.958,11	736,53	2,92%	31.280,59	887,55	2,92%	37.694,40	1.069,53
AGOSTO	30.046,79	4.088,68	15,75%	36.207,62	4.927,03	15,75%	43.631,67	5.937,27
SEPTIEMBRE	25.415,32	-4.631,47	-15,41%	30.626,51	-5.581,11	-15,41%	36.906,20	-6.725,47
OCTUBRE	31.213,96	5.798,64	22,82%	37.614,11	6.987,60	22,82%	45.326,54	8.420,34
NOVIEMBRE	25.748,32	-5.465,64	-17,51%	31.027,78	-6.586,32	-17,51%	37.389,76	-7.936,79
DICIEMBRE	23.628,35	-2.119,97	-8,23%	28.473,13	-2.554,65	-8,23%	34.311,30	-3.078,46
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 299.163,67</b>	<b>\$ 4.020,43</b>	<b>39,61%</b>	<b>\$ 360.504,53</b>	<b>\$ 4.844,78</b>	<b>39,61%</b>	<b>\$ 434.422,78</b>	<b>\$ 5.838,16</b>

FUENTE: Tabla N°21 Resumen de Compras Mensuales  
 ELABORADO POR: La Autora

**DIFERENCIA=** Compras Enero –Compras Diciembre

**DIFERENCIA=** 18.880,84–19.607, 92

**DIFERENCIA =** -\$ 727,08

$$\% IP = \frac{\text{Diferencia}}{\text{Compras Diciembre}} * 100$$

$$\% IP = \frac{-727,08}{19.607,92} * 100$$

$$\% IP = -3,71\%$$

**PCM =** IP + Compras Diciembre

**PCM =** -876.16+23.628,35

**PCM =** \$ 22.752,19



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Base de Compras para Elaborar el Pronóstico Tarifa 0%**  
**De Enero a Diciembre 2020 – 2022**

TABLA N° 23

MESES	PORCENTAJE 2020	COMPRAS 0% 2020	DIFERENCIA	PORCENTAJE 2021	COMPRAS 0% 2021	DIFERENCIA	PORCENTAJE 2022	COMPRAS 0% 2022
<b>DICIEMBRE.2016</b>		<b>34.311,30</b>			<b>41.346,52</b>			<b>49.824,26</b>
ENERO	-3,71%	33.039,00	-1.272,29	-3,71%	39.813,36	-1.533,17	-3,71%	47.976,73
FEBRERO	43,60%	47.444,36	14.405,36	43,60%	57.172,41	17.359,05	43,60%	68.895,10
MARZO	-7,96%	43.670,09	-3.774,28	-7,96%	52.624,25	-4.548,16	-7,96%	63.414,39
ABRIL	-25,17%	32.679,00	-10.991,09	-25,17%	39.379,54	-13.244,71	-25,17%	47.453,97
MAYO	19,44%	39.032,58	6.353,58	19,44%	47.035,87	7.656,33	19,44%	56.680,16
JUNIO	13,07%	44.134,47	5.101,88	13,07%	53.183,85	6.147,98	13,07%	64.088,73
JULIO	2,92%	45.423,30	1.288,83	2,92%	54.736,94	1.553,09	2,92%	65.960,27
AGOSTO	15,75%	52.577,95	7.154,66	15,75%	63.358,60	8.621,65	15,75%	76.349,72
SEPTIEMBRE	-15,41%	44.473,49	-8.104,47	-15,41%	53.592,38	-9.766,22	-15,41%	64.581,02
OCTUBRE	22,82%	54.620,35	10.146,86	22,82%	65.819,77	12.227,39	22,82%	79.315,53
NOVIEMBRE	-17,51%	45.056,19	-9.564,16	-17,51%	54.294,57	-11.525,20	-17,51%	65.427,19
DICIEMBRE	-8,23%	41.346,52	-3.709,67	-8,23%	49.824,26	-4.470,31	-8,23%	60.040,28
<b>TOTAL</b>	<b>39,61%</b>	<b>\$ 523.497,32</b>	<b>\$ 7.035,23</b>	<b>39,61%</b>	<b>\$ 630.835,80</b>	<b>\$ 8.477,74</b>	<b>39,61%</b>	<b>\$ 760.183,08</b>

FUENTE: Tabla N°22 Base de Compras para Elaborar el Pronóstico Tarifa 0%  
 ELABORADO POR: La Autora



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

### Base de Compras para Elaborar el Pronóstico Tarifa 12%

De Enero a Diciembre 2017 – 2019

TABLA N° 24

MESES	COMPRAS 12% 2017	DIFERENCIA	PORCENTAJE 2018	COMPRAS 12% 2018	DIFERENCIA	PORCENTAJE 2019	COMPRAS 12% 2019	DIFERENCIA
<b>DICIEMBRE.2016</b>	<b>22.187,91</b>			<b>23.345,48</b>			<b>24.563,44</b>	
ENERO	22.070,50	-117,41	-0,53%	23.221,94	-123,54	-0,53%	25.655,13	1.091,69
FEBRERO	22.333,50	263,00	1,19%	23.498,67	276,72	1,19%	27.258,89	1.603,76
MARZO	18.889,60	-3.443,90	-15,42%	19.875,09	-3.623,57	-15,42%	24.208,25	-3.050,64
ABRIL	24.843,59	5.953,99	31,52%	26.139,71	6.264,62	31,52%	33.430,62	9.222,36
MAYO	26.580,76	1.737,17	6,99%	27.967,51	1.827,80	6,99%	37.556,64	4.126,02
JUNIO	30.624,52	4.043,76	15,21%	32.222,24	4.254,73	15,21%	45.433,68	7.877,04
JULIO	35.842,84	5.218,32	17,04%	37.712,80	5.490,57	17,04%	55.834,20	10.400,52
AGOSTO	40.821,69	4.978,85	13,89%	42.951,41	5.238,60	13,89%	66.769,51	10.935,31
SEPTIEMBRE	28.171,75	-12.649,94	-30,99%	29.641,50	-13.309,90	-30,99%	48.382,73	-18.386,78
OCTUBRE	35.332,22	7.160,47	25,42%	37.175,54	7.534,04	25,42%	63.714,27	15.331,55
NOVIEMBRE	37.844,66	2.512,44	7,11%	39.819,06	2.643,52	7,11%	71.657,18	7.942,91
DICIEMBRE	23.345,48	-14.499,18	-38,31%	24.563,44	-15.255,62	-38,31%	46.413,81	-25.243,37
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 346.701,11</b>	<b>\$ 1.157,57</b>	<b>33,13%</b>	<b>\$ 364.788,92</b>	<b>\$ 1.217,96</b>	<b>33,13%</b>	<b>\$ 546.314,92</b>	<b>\$ 21.850,37</b>

FUENTE: Tabla N°21 Resumen de Compras Mensuales  
ELABORADO POR: La Autora

**DIFERENCIA=** Compras Enero –Compras Diciembre

**DIFERENCIA=** 22.070,50–22.187, 91

**DIFERENCIA =** -\$ 117,41

**%IP=**  $\frac{\text{Diferencia}}{\text{Compras Diciembre}} * 100$

**%IP=**  $\frac{-117,41}{22.187,91} * 100$

**%IP =** -0,53%

**PCM=** IP + Compras Diciembre

**PCM=** -123,54 + 23.345,48

**PCM =** \$ 23.221,94

**Nota:** En el año 2019 se aplica la decisión planteada en el plan financiero en donde se incrementan las ventas en un 5% con el incremento de un nuevo producto.



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

Base de Compras para Elaborar el Pronóstico Tarifa 12%

De Enero a Diciembre 2020 – 2022

TABLA N° 25

MESES	PORCENTAJE 2020	COMPRAS 12% 2020	DIFERENCIA	PORCENTAJE 2021	COMPRAS 12% 2021	DIFERENCIA	PORCENTAJE 2022	COMPRAS 12% 2022
<b>DICIEMBRE.2016</b>		<b>46.413,81</b>			<b>87.701,14</b>			<b>165.715,53</b>
ENERO	4,44%	48.476,62	2.062,81	4,44%	91.598,91	3.897,77	4,44%	173.080,56
FEBRERO	6,25%	51.506,99	3.030,38	6,25%	97.324,96	5.726,05	6,25%	183.900,21
MARZO	-11,19%	45.742,67	-5.764,33	-11,19%	86.432,98	-10.891,98	-11,19%	163.319,29
ABRIL	38,10%	63.168,76	17.426,10	38,10%	119.360,43	32.927,45	38,10%	225.537,30
MAYO	12,34%	70.965,08	7.796,32	12,34%	134.091,95	14.731,52	12,34%	253.373,22
JUNIO	20,97%	85.849,13	14.884,05	20,97%	162.216,08	28.124,13	20,97%	306.515,13
JULIO	22,89%	105.501,43	19.652,29	22,89%	199.350,04	37.133,96	22,89%	376.681,54
AGOSTO	19,59%	126.164,22	20.662,79	19,59%	238.393,38	39.043,34	19,59%	450.455,82
SEPTIEMBRE	-27,54%	91.421,50	-34.742,72	-27,54%	172.745,34	-65.648,04	-27,54%	326.410,67
OCTUBRE	31,69%	120.391,20	28.969,70	31,69%	227.484,99	54.739,65	31,69%	429.843,88
NOVIEMBRE	12,47%	135.399,71	15.008,51	12,47%	255.844,29	28.359,30	12,47%	483.430,14
DICIEMBRE	-35,23%	87.701,14	-47.698,57	-35,23%	165.715,53	-90.128,75	-35,23%	313.127,51
<b>TOTAL</b>	<b>94,78%</b>	<b>\$ 1.032.288,44</b>	<b>\$ 41.287,33</b>	<b>94,78%</b>	<b>\$ 1.950.558,89</b>	<b>\$ 78.014,40</b>	<b>94,78%</b>	<b>\$ 3.685.675,26</b>

FUENTE: Tabla N°24 Base de Compras para Elaborar el Pronóstico Tarifa 12%  
ELABORADO POR: La Autora



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

### Hoja de Cálculo de las Compras Pronosticadas Tarifa 0%

#### De Enero a Diciembre 2018

PORCENTAJE DE COMPRAS ENERO 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 23.628,35 * -3,71\%$	$PVM = -876,16 + 23.628,35$
$IP = -876,16$	$PVM = 22.752,19$

PORCENTAJE DE COMPRAS FEBRERO 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 22.752,19 * 43,60\%$	$PVM = 9.920,20 + 22.752,19$
$IP = 9.920,20$	$PVM = 32.672,39$

PORCENTAJE DE COMPRAS MARZO 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 32.672,39 * -7,96\%$	$PVM = -2.599,14 + 32.672,39$
$IP = -2.599,14$	$PVM = 30.073,25$

PORCENTAJE DE COMPRAS ABRIL 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 30.073,25 * -25,17\%$	$PVM = -7.568,97 + 30.073,25$
$IP = -7.568,97$	$PVM = 22.504,28$

PORCENTAJE DE COMPRAS MAYO 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 22.504,28 * 19,44\%$	$PVM = 4.375,37 + 22.504,28$
$IP = 4.375,37$	$PVM = 26.879,65$

PORCENTAJE DE COMPRAS JUNIO 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 26.879,65 * 13,07\%$	$PVM = 3.513,39 + 26.879,65$
$IP = 3.513,39$	$PVM = 30.393,04$

PORCENTAJE DE COMPRAS JULIO 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 30.393,04 * 2,92\%$	$PVM = 887,55 + 30.393,04$
$IP = 887,55$	$PVM = 31.280,59$

PORCENTAJE DE COMPRAS AGOSTO 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 31.280,59 * 15,75\%$	$PVM = 4.927,03 + 31.280,59$
$IP = 4.927,03$	$PVM = 36.207,62$

PORCENTAJE DE COMPRAS SEPTIEMBRE 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 36.207,62 * -15,41\%$	$PVM = -5.581,11 + 36.207,62$
$IP = -5.581,11$	$PVM = 30.626,51$

PORCENTAJE DE COMPRAS OCTUBRE 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 30.626,51 * 22,82\%$	$PVM = 6.987,60 + 30.626,51$
$IP = 6.987,60$	$PVM = 37.614,11$

PORCENTAJE DE COMPRAS NOVIEMBRE 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 37.614,11 * -17,51\%$	$PVM = -6.586,32 + 37.614,11$
$IP = -6.586,32$	$PVM = 31.027,78$

PORCENTAJE DE COMPRAS DICIEMBRE 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 31.027,78 * -8,23\%$	$PVM = -2.554,65 + 31.027,78$
$IP = -2.554,65$	$PVM = 28.473,13$



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

### Hoja de Cálculo de las Compras Pronosticadas Tarifa 0%

#### De Enero a Diciembre 2019

PORCENTAJE DE COMPRAS ENERO 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 28.473,13 * -3,71%	PVM= -1.055,81 + 28.473,13
IP= -1.055,81	PVM= 27.417,32

PORCENTAJE DE COMPRAS FEBRERO 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 27.417,32 * 43,60%	PVM= 11.954,25 + 27.417,32
IP= 11.954,25	PVM= 39.371,57

PORCENTAJE DE COMPRAS MARZO 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 39.371,57 * -7,96%	PVM= -3.132,07 + 39.371,57
IP= -3.132,07	PVM= 36.239,50

PORCENTAJE DE COMPRAS ABRIL 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 36.239,50 * -25,17%	PVM= -9.120,92 + 36.239,50
IP= -9.120,92	PVM= 27.118,58

PORCENTAJE DE COMPRAS MAYO 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 27.118,58 * 19,44%	PVM= 5.272,50 + 27.118,58
IP= 5.272,50	PVM= 32.391,08

PORCENTAJE DE COMPRAS JUNIO 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 32.391,08 * 13,07%	PVM= 4.233,78 + 32.391,08
IP= 4.233,78	PVM= 36.624,86

PORCENTAJE DE COMPRAS JULIO 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 36.624,86 * 2,92%	PVM= 1.069,53 + 36.624,86
IP= 1.069,53	PVM= 37.694,40

PORCENTAJE DE COMPRAS AGOSTO 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 37.694,40 * 15,75%	PVM= 5.937,27 + 37.694,40
IP= 5.937,27	PVM= 43.631,67

PORCENTAJE DE COMPRAS SEPTIEMBRE 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 43.631,67 * -15,41%	PVM= -6.725,47 + 43.631,67
IP= -6.725,47	PVM= 36.906,20

PORCENTAJE DE COMPRAS OCTUBRE 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 36.906,20 * 22,82%	PVM= 8.420,34 + 36.906,20
IP= 8.420,34	PVM= 45.326,54

PORCENTAJE DE COMPRAS NOVIEMBRE 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 45.326,54 * -17,51%	PVM= -7.936,79 + 45.326,54
IP= -7.936,79	PVM= 37.389,76

PORCENTAJE DE COMPRAS DICIEMBRE 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 37.389,76 * -8,23%	PVM= -3.078,46 + 37.389,76
IP= -3.078,46	PVM= 34.311,30



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

### Hoja de Cálculo de las Compras Pronosticadas Tarifa 0%

#### De Enero a Diciembre 2020

PORCENTAJE DE COMPRAS ENERO 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 34.311,30 * -3,71\%$	$PVM = -1.272,29 + 34.311,30$
$IP = -1.272,29$	$PVM = 33.039,00$

PORCENTAJE DE COMPRAS FEBRERO 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 33.039,00 * 43,60\%$	$PVM = 14.405,36 + 33.039,00$
$IP = 14.405,36$	$PVM = 47.444,36$

PORCENTAJE DE COMPRAS MARZO 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 47.444,36 * -7,96\%$	$PVM = -3.774,28 + 47.444,36$
$IP = -3.774,28$	$PVM = 43.670,09$

PORCENTAJE DE COMPRAS ABRIL 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 43.670,09 * -25,17\%$	$PVM = -10.991,09 + 43.670,09$
$IP = -10.991,09$	$PVM = 32.679,00$

PORCENTAJE DE COMPRAS MAYO 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 32.679,00 * 19,44\%$	$PVM = 6.353,58 + 32.679,00$
$IP = 6.353,58$	$PVM = 39.032,58$

PORCENTAJE DE COMPRAS JUNIO 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 39.032,58 * 13,07\%$	$PVM = 5.101,88 + 39.032,58$
$IP = 5.101,88$	$PVM = 44.134,47$

PORCENTAJE DE COMPRAS JULIO 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 44.134,47 * 2,92\%$	$PVM = 1.288,83 + 44.134,47$
$IP = 1.288,83$	$PVM = 45.423,30$

PORCENTAJE DE COMPRAS AGOSTO 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 45.423,30 * 15,75\%$	$PVM = 7.154,66 + 45.423,30$
$IP = 7.154,66$	$PVM = 52.577,95$

PORCENTAJE DE COMPRAS SEPTIEMBRE 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 52.577,95 * -15,41\%$	$PVM = -8.104,47 + 52.577,95$
$IP = -8.104,47$	$PVM = 44.473,49$

PORCENTAJE DE COMPRAS OCTUBRE 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 44.473,49 * 22,82\%$	$PVM = 10.146,86 + 44.473,49$
$IP = 10.146,86$	$PVM = 54.620,35$

PORCENTAJE DE COMPRAS NOVIEMBRE 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 54.620,35 * -17,51\%$	$PVM = -9.564,16 + 54.620,35$
$IP = -9.564,16$	$PVM = 45.056,19$

PORCENTAJE DE COMPRAS DICIEMBRE 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 45.056,19 * -8,23\%$	$PVM = -3.709,67 + 45.056,19$
$IP = -3.709,67$	$PVM = 41.346,52$



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

### Hoja de Cálculo de las Compras Pronosticadas Tarifa 0%

#### De Enero a Diciembre 2021

PORCENTAJE DE COMPRAS ENERO 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 41.346,52 * -3,71\%$	$PVM = -1.533,17 + 41.346,52$
$IP = -1.533,17$	$PVM = 39.813,36$

PORCENTAJE DE COMPRAS FEBRERO 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 39.813,36 * 43,60\%$	$PVM = 17.359,05 + 39.813,36$
$IP = 17.359,05$	$PVM = 57.172,41$

PORCENTAJE DE COMPRAS MARZO 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 57.172,41 * -7,96\%$	$PVM = -4.548,16 + 57.172,41$
$IP = -4.548,16$	$PVM = 52.624,25$

PORCENTAJE DE COMPRAS ABRIL 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 52.624,25 * -25,17\%$	$PVM = -13.244,71 + 52.624,25$
$IP = -13.244,71$	$PVM = 39.379,54$

PORCENTAJE DE COMPRAS MAYO 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 39.379,54 * 19,44\%$	$PVM = 7.656,33 + 39.379,54$
$IP = 7.656,33$	$PVM = 47.035,87$

PORCENTAJE DE COMPRAS JUNIO 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 47.035,87 * 13,07\%$	$PVM = 6.147,98 + 47.035,87$
$IP = 6.147,98$	$PVM = 53.183,85$

PORCENTAJE DE COMPRAS JULIO 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 53.183,85 * 2,92\%$	$PVM = 1.553,09 + 53.183,85$
$IP = 1.553,09$	$PVM = 54.736,94$

PORCENTAJE DE COMPRAS AGOSTO 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 54.736,94 * 15,75\%$	$PVM = 8.621,65 + 54.736,94$
$IP = 8.621,65$	$PVM = 63.358,60$

PORCENTAJE DE COMPRAS SEPTIEMBRE 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 63.358,60 * -15,41\%$	$PVM = -9.766,22 + 63.358,60$
$IP = -9.766,22$	$PVM = 53.592,38$

PORCENTAJE DE COMPRAS OCTUBRE 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 53.592,38 * 22,82\%$	$PVM = 12.227,39 + 53.592,38$
$IP = 12.227,39$	$PVM = 65.819,77$

PORCENTAJE DE COMPRAS NOVIEMBRE 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 65.819,77 * -17,51\%$	$PVM = -11.525,20 + 65.819,77$
$IP = -11.525,20$	$PVM = 54.294,57$

PORCENTAJE DE COMPRAS DICIEMBRE 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 54.294,57 * -8,23\%$	$PVM = -4.470,31 + 54.294,57$
$IP = -4.470,31$	$PVM = 49.824,26$



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

### Hoja de Cálculo de las Compras Pronosticadas Tarifa 0%

#### De Enero a Diciembre 2022

PORCENTAJE DE COMPRAS ENERO 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 49.824,26 * -3,71\%$	$PVM = -1.847,53 + 49.824,26$
$IP = -1.847,53$	$PVM = 47.976,73$

PORCENTAJE DE COMPRAS FEBRERO 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 47.976,73 * 43,60\%$	$PVM = 20.918,37 + 47.976,73$
$IP = 20.918,37$	$PVM = 68.895,10$

PORCENTAJE DE COMPRAS MARZO 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 68.895,10 * -7,96\%$	$PVM = -5.480,72 + 68.895,10$
$IP = -5.480,72$	$PVM = 63.414,39$

PORCENTAJE DE COMPRAS ABRIL 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 63.414,39 * -25,17\%$	$PVM = -15.960,42 + 63.414,39$
$IP = -15.960,42$	$PVM = 47.453,97$

PORCENTAJE DE COMPRAS MAYO 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 47.453,97 * 19,44\%$	$PVM = 9.226,19 + 47.453,97$
$IP = 9.226,19$	$PVM = 56.680,16$

PORCENTAJE DE COMPRAS JUNIO 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 56.680,16 * 13,07\%$	$PVM = 7.408,57 + 56.680,16$
$IP = 7.408,57$	$PVM = 64.088,73$

PORCENTAJE DE COMPRAS JULIO 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 64.088,73 * 2,92\%$	$PVM = 1.871,54 + 64.088,73$
$IP = 1.871,54$	$PVM = 65.960,27$

PORCENTAJE DE COMPRAS AGOSTO 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 65.960,27 * 15,75\%$	$PVM = 10.389,45 + 65.960,27$
$IP = 10.389,45$	$PVM = 76.349,72$

PORCENTAJE DE COMPRAS SEPTIEMBRE 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 76.349,72 * -15,41\%$	$PVM = -11.768,69 + 76.349,72$
$IP = -11.768,69$	$PVM = 64.581,02$

PORCENTAJE DE COMPRAS OCTUBRE 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 64.581,02 * 22,82\%$	$PVM = 14.734,50 + 64.581,02$
$IP = 14.734,50$	$PVM = 79.315,53$

PORCENTAJE DE COMPRAS NOVIEMBRE 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 79.315,53 * -17,51\%$	$PVM = -13.888,34 + 79.315,53$
$IP = -13.888,34$	$PVM = 65.427,19$

PORCENTAJE DE COMPRAS DICIEMBRE 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 65.427,19 * -8,23\%$	$PVM = -5.386,90 + 65.427,19$
$IP = -5.386,90$	$PVM = 60.040,28$



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

### Hoja de Cálculo de las Compras Pronosticadas Tarifa 12%

#### De Enero a Diciembre 2018

PORCENTAJE DE COMPRAS ENERO 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 23.345,48 * -0,53%	PVM= -123,54 + 23.345,48
IP= -123,54	PVM= 23.221,94

PORCENTAJE DE COMPRAS FEBRERO 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 23.221,94 * 1,19%	PVM= 276,72 + 23.221,94
IP= 276,72	PVM= 23.498,67

PORCENTAJE DE COMPRAS MARZO 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 23.498,67 * -15,42%	PVM= -3.623,57 + 23.498,67
IP= -3.623,57	PVM= 19.875,09

PORCENTAJE DE COMPRAS ABRIL 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 19.875,09 * 31,52%	PVM= 6.264,62 + 19.875,09
IP= 6.264,62	PVM= 26.139,71

PORCENTAJE DE COMPRAS MAYO 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 26.139,71 * 6,99%	PVM= 1.827,80 + 26.139,71
IP= 1.827,80	PVM= 27.967,51

PORCENTAJE DE COMPRAS JUNIO 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 27.967,51 * 15,21%	PVM= 4.254,73 + 27.967,51
IP= 4.254,73	PVM= 32.222,24

PORCENTAJE DE COMPRAS JULIO 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 32.222,24 * 17,04%	PVM= 5.490,57 + 32.222,24
IP= 5.490,57	PVM= 37.712,80

PORCENTAJE DE COMPRAS AGOSTO 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 37.712,80 * 13,89%	PVM= 5.238,60 + 37.712,80
IP= 5.238,60	PVM= 42.951,41

PORCENTAJE DE COMPRAS SEPTIEMBRE 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 42.951,41 * -30,99%	PVM= -13.309,90 + 42.951,41
IP= -13.309,90	PVM= 29.641,50

PORCENTAJE DE COMPRAS OCTUBRE 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 29.641,50 * 25,42%	PVM= 7.534,04 + 29.641,50
IP= 7.534,04	PVM= 37.175,54

PORCENTAJE DE COMPRAS NOVIEMBRE 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 37.175,54 * 7,11%	PVM= 2.643,52 + 37.175,54
IP= 2.643,52	PVM= 39.819,06

PORCENTAJE DE COMPRAS DICIEMBRE 2018	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 39.819,06 * -38,31%	PVM= -15.255,62 + 39.819,06
IP= -15.255,62	PVM= 24.563,44



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

### Hoja de Cálculo de las Compras Pronosticadas Tarifa 12%

#### De Enero a Diciembre 2019

PORCENTAJE DE COMPRAS ENERO 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 24.563,44 * -0,53\%$	$PVM = -129,98 + 24.563,44$
$IP = -129,98$	$PVM = 24.433,46$

PORCENTAJE DE COMPRAS FEBRERO 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 24.433,46 * 1,19\%$	$PVM = 291,16 + 24.433,46$
$IP = 291,16$	$PVM = 24.724,62$

PORCENTAJE DE COMPRAS MARZO 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 24.724,62 * -15,42\%$	$PVM = -3.812,62 + 24.724,62$
$IP = -3.812,62$	$PVM = 20.912,00$

PORCENTAJE DE COMPRAS ABRIL 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 20.912,00 * 31,52\%$	$PVM = 6.591,45 + 20.912,00$
$IP = 6.591,45$	$PVM = 27.503,45$

PORCENTAJE DE COMPRAS MAYO 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 27.503,45 * 6,99\%$	$PVM = 1.923,16 + 27.503,45$
$IP = 1.923,16$	$PVM = 29.426,61$

PORCENTAJE DE COMPRAS JUNIO 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 29.426,61 * 15,21\%$	$PVM = 4.476,70 + 29.426,61$
$IP = 4.476,70$	$PVM = 33.903,31$

PORCENTAJE DE COMPRAS JULIO 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 33.903,31 * 17,04\%$	$PVM = 5.777,02 + 33.903,31$
$IP = 5.777,02$	$PVM = 39.680,33$

PORCENTAJE DE COMPRAS AGOSTO 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 39.680,33 * 13,89\%$	$PVM = 5.511,91 + 39.680,33$
$IP = 5.511,91$	$PVM = 45.192,23$

PORCENTAJE DE COMPRAS SEPTIEMBRE 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 45.192,23 * -30,99\%$	$PVM = -14.004,30 + 45.192,23$
$IP = -14.004,30$	$PVM = 31.187,94$

PORCENTAJE DE COMPRAS OCTUBRE 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 31.187,94 * 25,42\%$	$PVM = 7.927,10 + 31.187,94$
$IP = 7.927,10$	$PVM = 39.115,04$

PORCENTAJE DE COMPRAS NOVIEMBRE 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 39.115,04 * 7,11\%$	$PVM = 2.781,43 + 39.115,04$
$IP = 2.781,43$	$PVM = 41.896,47$

PORCENTAJE DE COMPRAS DICIEMBRE 2019	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 41.896,47 * -38,31\%$	$PVM = -16.051,52 + 41.896,47$
$IP = -16.051,52$	$PVM = 25.844,95$



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

### Hoja de Cálculo de las Compras Pronosticadas Tarifa 12%

#### De Enero a Diciembre 2020

PORCENTAJE DE COMPRAS ENERO 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP= CR * IP$	$PCM= IP + CR$
$IP= 25.844,95 * -0,53\%$	$PVM= -136,76 + 25.844,95$
$IP= -136,76$	$PVM= 25.708,18$

PORCENTAJE DE COMPRAS FEBRERO 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP= CR * IP$	$PCM= IP + CR$
$IP= 25.708,18 * 1,19\%$	$PVM= 306,35 + 25.708,18$
$IP= 306,35$	$PVM= 26.014,53$

PORCENTAJE DE COMPRAS MARZO 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP= CR * IP$	$PCM= IP + CR$
$IP= 26.014,53 * -15,42\%$	$PVM= -4.011,53 + 26.014,53$
$IP= -4.011,53$	$PVM= 22.003,01$

PORCENTAJE DE COMPRAS ABRIL 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP= CR * IP$	$PCM= IP + CR$
$IP= 22.003,01 * 31,52\%$	$PVM= 6.935,33 + 22.003,01$
$IP= 6.935,33$	$PVM= 28.938,34$

PORCENTAJE DE COMPRAS MAYO 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP= CR * IP$	$PCM= IP + CR$
$IP= 28.938,34 * 6,99\%$	$PVM= 2.023,49 + 28.938,34$
$IP= 2.023,49$	$PVM= 30.961,83$

PORCENTAJE DE COMPRAS JUNIO 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP= CR * IP$	$PCM= IP + CR$
$IP= 30.961,83 * 15,21\%$	$PVM= 4.710,26 + 30.961,83$
$IP= 4.710,26$	$PVM= 35.672,09$

PORCENTAJE DE COMPRAS JULIO 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP= CR * IP$	$PCM= IP + CR$
$IP= 35.672,09 * 17,04\%$	$PVM= 6.078,41 + 35.672,09$
$IP= 6.078,41$	$PVM= 41.750,50$

PORCENTAJE DE COMPRAS AGOSTO 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP= CR * IP$	$PCM= IP + CR$
$IP= 41.750,50 * 13,89\%$	$PVM= 5.799,47 + 41.750,50$
$IP= 5.799,47$	$PVM= 47.549,97$

PORCENTAJE DE COMPRAS SEPTIEMBRE 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP= CR * IP$	$PCM= IP + CR$
$IP= 47.549,97 * -30,99\%$	$PVM= -14.734,92 + 47.549,97$
$IP= -14.734,92$	$PVM= 32.815,05$

PORCENTAJE DE COMPRAS OCTUBRE 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP= CR * IP$	$PCM= IP + CR$
$IP= 32.815,05 * 25,42\%$	$PVM= 8.340,67 + 32.815,05$
$IP= 8.340,67$	$PVM= 41.155,72$

PORCENTAJE DE COMPRAS NOVIEMBRE 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP= CR * IP$	$PCM= IP + CR$
$IP= 41.155,72 * 7,11\%$	$PVM= 2.926,54 + 41.155,72$
$IP= 2.926,54$	$PVM= 44.082,26$

PORCENTAJE DE COMPRAS DICIEMBRE 2020	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP= CR * IP$	$PCM= IP + CR$
$IP= 44.082,26 * -38,31\%$	$PVM= -16.888,95 + 44.082,26$
$IP= -16.888,95$	$PVM= 27.193,31$



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

### Hoja de Cálculo de las Compras Pronosticadas Tarifa 12%

#### De Enero a Diciembre 2021

PORCENTAJE DE COMPRAS ENERO 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 27.193,31 * -0,53\%$	$PVM = -143,90 + 27.193,31$
$IP = -143,90$	$PVM = 27.049,41$

PORCENTAJE DE COMPRAS FEBRERO 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 27.049,41 * 1,19\%$	$PVM = 322,33 + 27.049,41$
$IP = 322,33$	$PVM = 27.371,74$

PORCENTAJE DE COMPRAS MARZO 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 27.371,74 * -15,42\%$	$PVM = -4.220,81 + 27.371,74$
$IP = -4.220,81$	$PVM = 23.150,93$

PORCENTAJE DE COMPRAS ABRIL 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 23.150,93 * 31,52\%$	$PVM = 7.297,16 + 23.150,93$
$IP = 7.297,16$	$PVM = 30.448,09$

PORCENTAJE DE COMPRAS MAYO 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 30.448,09 * 6,99\%$	$PVM = 2.129,06 + 30.448,09$
$IP = 2.129,06$	$PVM = 32.577,15$

PORCENTAJE DE COMPRAS JUNIO 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 32.577,15 * 15,21\%$	$PVM = 4.956,00 + 32.577,15$
$IP = 4.956,00$	$PVM = 37.533,14$

PORCENTAJE DE COMPRAS JULIO 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 37.533,14 * 17,04\%$	$PVM = 6.395,53 + 37.533,14$
$IP = 6.395,53$	$PVM = 43.928,67$

PORCENTAJE DE COMPRAS AGOSTO 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 43.928,67 * 13,89\%$	$PVM = 6.102,03 + 43.928,67$
$IP = 6.102,03$	$PVM = 50.030,71$

PORCENTAJE DE COMPRAS SEPTIEMBRE 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 50.030,71 * -30,99\%$	$PVM = -15.503,66 + 50.030,71$
$IP = -15.503,66$	$PVM = 34.527,05$

PORCENTAJE DE COMPRAS OCTUBRE 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 34.527,05 * 25,42\%$	$PVM = 8.775,81 + 34.527,05$
$IP = 8.775,81$	$PVM = 43.302,86$

PORCENTAJE DE COMPRAS NOVIEMBRE 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 43.302,86 * 7,11\%$	$PVM = 3.079,22 + 43.302,86$
$IP = 3.079,22$	$PVM = 46.382,08$

PORCENTAJE DE COMPRAS DICIEMBRE 2021	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
$IP = 46.382,08 * -38,31\%$	$PVM = -17.770,07 + 46.382,08$
$IP = -17.770,07$	$PVM = 28.612,02$



## AUTOSERVICIO MEGA SHOP

### Hoja de Cálculo de las Compras Pronosticadas Tarifa 12%

#### De Enero a Diciembre 2022

PORCENTAJE DE COMPRAS ENERO 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 28.612,02 * -0,53%	PVM= -151,40 + 28.612,02
IP= -151,40	PVM= 28.460,61

PORCENTAJE DE COMPRAS FEBRERO 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 28.460,61 * 1,19%	PVM= 339,15 + 28.460,61
IP= 339,15	PVM= 28.799,76

PORCENTAJE DE COMPRAS MARZO 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 28.799,76 * -15,42%	PVM= -4.441,02 + 28.799,76
IP= -4.441,02	PVM= 24.358,74

PORCENTAJE DE COMPRAS ABRIL 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 24.358,74 * 31,52%	PVM= 7.677,86 + 24.358,74
IP= 7.677,86	PVM= 32.036,60

PORCENTAJE DE COMPRAS MAYO 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 32.036,60 * 6,99%	PVM= 2.240,14 + 32.036,60
IP= 2.240,14	PVM= 34.276,74

PORCENTAJE DE COMPRAS JUNIO 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 34.276,74 * 15,21%	PVM= 5.214,56 + 34.276,74
IP= 5.214,56	PVM= 39.491,29

PORCENTAJE DE COMPRAS JULIO 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 39.491,29 * 17,04%	PVM= 6.729,19 + 39.491,29
IP= 6.729,19	PVM= 46.220,48

PORCENTAJE DE COMPRAS AGOSTO 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 46.220,48 * 13,89%	PVM= 6.420,39 + 46.220,48
IP= 6.420,39	PVM= 52.640,87

PORCENTAJE DE COMPRAS SEPTIEMBRE 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 52.640,87 * -30,99%	PVM= -16.312,50 + 52.640,87
IP= -16.312,50	PVM= 36.328,37

PORCENTAJE DE COMPRAS OCTUBRE 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 36.328,37 * 25,42%	PVM= 9.233,65 + 36.328,37
IP= 9.233,65	PVM= 45.562,02

PORCENTAJE DE COMPRAS NOVIEMBRE 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 45.562,02 * 7,11%	PVM= 3.239,87 + 45.562,02
IP= 3.239,87	PVM= 48.801,89

PORCENTAJE DE COMPRAS DICIEMBRE 2022	
INCREMENTO	PRONÓSTICO
$IP = CR * IP$	$PCM = IP + CR$
IP= 48.801,89 * -38,31%	PVM= -18.697,15 + 48.801,89
IP= -18.697,15	PVM= 30.104,74



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Pronóstico de Compras Tarifa 0%**  
**De Enero a Diciembre 2017 – 2022**

TABLA N° 26

MESES	AÑO BASE 2017	*PCM 2018	PCM 2019	PCM 2020	PCM 2021	PCM 2022
ENERO	18.880,84	22.752,19	27.417,32	33.039,00	39.813,36	47.976,73
FEBRERO	27.113,09	32.672,39	39.371,57	47.444,36	57.172,41	68.895,10
MARZO	24.956,20	30.073,25	36.239,50	43.670,09	52.624,25	63.414,39
ABRIL	18.675,11	22.504,28	27.118,58	32.679,00	39.379,54	47.453,97
MAYO	22.306,00	26.879,65	32.391,08	39.032,58	47.035,87	56.680,16
JUNIO	25.221,58	30.393,04	36.624,86	44.134,47	53.183,85	64.088,73
JULIO	25.958,11	31.280,59	37.694,40	45.423,30	54.736,94	65.960,27
AGOSTO	30.046,79	36.207,62	43.631,67	52.577,95	63.358,60	76.349,72
SEPTIEMBRE	25.415,32	30.626,51	36.906,20	44.473,49	53.592,38	64.581,02
OCTUBRE	31.213,96	37.614,11	45.326,54	54.620,35	65.819,77	79.315,53
NOVIEMBRE	25.748,32	31.027,78	37.389,76	45.056,19	54.294,57	65.427,19
DICIEMBRE	23.628,35	28.473,13	34.311,30	41.346,52	49.824,26	60.040,28
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 299.163,67</b>	<b>\$ 360.504,53</b>	<b>\$ 434.422,78</b>	<b>\$ 523.497,32</b>	<b>\$ 630.835,80</b>	<b>\$ 760.183,08</b>

FUENTE: Tabla N°22 y Tabla N°23 Base de compras para elaborar el pronóstico Tarifa 0%  
 ELABORADO POR: La Autora

\* **PCM=** Pronóstico de Compras Mensuales



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Pronóstico de Compras Tarifa 12%**  
**De Enero a Diciembre 2017 – 2022**

TABLA N° 27

MESES	AÑO BASE 2017	*PCM 2018	PCM 2019	PCM 2020	PCM 2021	PCM 2022
ENERO	22.070,50	23.221,94	25.655,13	48.476,62	91.598,91	173.080,56
FEBRERO	22.333,50	23.498,67	27.258,89	51.506,99	97.324,96	183.900,21
MARZO	18.889,60	19.875,09	24.208,25	45.742,67	86.432,98	163.319,29
ABRIL	24.843,59	26.139,71	33.430,62	63.168,76	119.360,43	225.537,30
MAYO	26.580,76	27.967,51	37.556,64	70.965,08	134.091,95	253.373,22
JUNIO	30.624,52	32.222,24	45.433,68	85.849,13	162.216,08	306.515,13
JULIO	35.842,84	37.712,80	55.834,20	105.501,43	199.350,04	376.681,54
AGOSTO	40.821,69	42.951,41	66.769,51	126.164,22	238.393,38	450.455,82
SEPTIEMBRE	28.171,75	29.641,50	48.382,73	91.421,50	172.745,34	326.410,67
OCTUBRE	35.332,22	37.175,54	63.714,27	120.391,20	227.484,99	429.843,88
NOVIEMBRE	37.844,66	39.819,06	71.657,18	135.399,71	255.844,29	483.430,14
DICIEMBRE	23.345,48	24.563,44	46.413,81	87.701,14	165.715,53	313.127,51
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 346.701,11</b>	<b>\$ 364.788,92</b>	<b>\$ 546.314,92</b>	<b>\$ 1.032.288,44</b>	<b>\$ 1.950.558,89</b>	<b>\$ 3.685.675,26</b>

FUENTE: Tabla N°24 y Tabla N°25 Base de compras para elaborar el pronóstico Tarifa 12%  
 ELABORADO POR: La Autora

\* **PCM=** Pronóstico de Compras Mensuales



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Pronóstico de Compras Total**  
**De Enero a Diciembre 2017 – 2022**

TABLA N° 28

MESES	AÑO BASE 2017	*PCM 2018	PCM 2019	PCM 2020	PCM 2021	PCM 2022
ENERO	40.951,34	45.974,13	53.072,46	81.515,62	131.412,26	221.057,29
FEBRERO	49.446,59	56.171,05	66.630,46	98.951,36	154.497,36	252.795,31
MARZO	43.845,80	49.948,34	60.447,75	89.412,75	139.057,23	226.733,68
ABRIL	43.518,70	48.643,99	60.549,19	95.847,76	158.739,97	272.991,27
MAYO	48.886,76	54.847,16	69.947,72	109.997,67	181.127,82	310.053,38
JUNIO	55.846,10	62.615,28	82.058,54	129.983,60	215.399,93	370.603,85
JULIO	61.800,95	68.993,39	93.528,60	150.924,73	254.086,99	442.641,81
AGOSTO	70.868,48	79.159,02	110.401,18	178.742,17	301.751,98	526.805,53
SEPTIEMBRE	53.587,07	60.268,01	85.288,93	135.894,99	226.337,72	390.991,69
OCTUBRE	66.546,18	74.789,65	109.040,82	175.011,55	293.304,76	509.159,40
NOVIEMBRE	63.592,98	70.846,85	109.046,94	180.455,90	310.138,85	548.857,33
DICIEMBRE	46.973,83	53.036,58	80.725,11	129.047,66	215.539,80	373.167,79
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 645.864,78</b>	<b>\$ 725.293,45</b>	<b>\$ 980.737,70</b>	<b>\$ 1.555.785,76</b>	<b>\$ 2.581.394,68</b>	<b>\$ 4.445.858,34</b>

FUENTE: Tabla N°26 y Tabla N°27 Pronóstico de Compras Tarifa 0% y Tarifa 12%  
 ELABORADO POR: La Autora

\* **PCM=** Pronóstico de Compras Mensuales

## **ANÁLISIS DE LOS PRONÓSTICOS**

En la elaboración de las ventas y compras pronosticadas para el periodo 2018 – 2022, se consideró como base el procedimiento de cálculo del año anterior.

### **PRONÓSTICO DE VENTAS**

En relación con las ventas de productos tarifa 0% y productos tarifa 12% que ha tenido el Autoservicio Mega Shop se pudo determinar que para el año 2018 tendrá \$1.179.881,78; al siguiente año 2019 serán de \$1.659.873,48; en 2020 ascienden a \$2.813.058,16; para el 2021 se pronostica \$5.092.542,95; y en el 2022 sus ventas serán de \$9.686.364,14. Estos valores son anuales que se pronosticaron para el periodo 2018 – 2022, se puede observar que existe un aumento conforme los años pasan. Se hace notar que se aplicó la decisión del plan financiero en donde se incrementan las ventas en un 5% con la inserción de un nuevo producto al Autoservicio Mega Shop.

### **PRONÓSTICO DE COMPRAS**

Luego de realizar los pronósticos de compras para los productos tarifa 0% y productos tarifa 12% se pronosticó que para el año 2018 sus compras

serán de \$725.293,45; en el año 2019 tendrá \$980.737,70; en el 2020 sus compras ascienden a \$1.555.785,76; se pronostica que para el año 2021 serán de \$2.581.394,68; y finalmente en el año 2022 se comprará \$4.445.858,34. En el año 2019 se incrementan las compras debido a la aplicación de la estrategia planteada en el plan financiero en donde se debe comprar productos para el incremento de las ventas.

Los pronósticos que se han obtenido permiten tener un conocimiento de las ventas y compras que posiblemente se den durante los años 2018, 2019, 2020, 2021 y 2022; estos pronósticos ayudarán a prever el momento oportuno para realizar inversiones, además permite conocer los meses que se tendrá mayores ingresos por ventas, y los meses que se gastará más por concepto de compras, y si se podrá cubrir con los gastos que se incurran durante esos periodos.

### **PRESUPUESTO DE EFECTIVO**

El presupuesto de efectivo permite conocer el efectivo disponible en el AUTOSERVICIO MEGA SHOP, para desarrollarlo se toma como base el pronóstico de ventas y compras, determinando así:

- ❖ Programas de entradas de efectivo, y;
- ❖ Programas de salidas de efectivo.

**Programa de entradas de efectivo.**

Los datos que se utilizaron para obtener las entradas de efectivo para los periodos proyectados de los años 2018, 2019, 2020, 2021 y 2022, fueron las ventas. En la cual como política interna consta, que las ventas se realicen 80% en efectivo y el 20% a crédito, con un plazo de pago no mayor a 30 días de efectuadas las ventas.

Los programas de entradas de efectivo se los va a realizar por separado, productos de tarifa 0% y productos tarifa 12% con la finalidad de poder aplicar la política establecida en los valores pasados al estados proforma y sus proyecciones.

El cálculo se lo realiza de la siguiente forma para los productos tarifa 0%:

$$\text{Ventas en efectivo} = 43.620,14 \times 80\% = 34.896,11$$

$$\text{Ventas a crédito} = 55.460,88 \times 20\% = 11.092,18$$

El mismo procedimiento se realiza para elaborar los programas de entradas de efectivo de los productos tarifa 12%.



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Productos Tarifa 0%**  
**De Enero a Junio 2018**

TABLA N° 29

Cuentas	Dic. 2017	2018					
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Ventas	55.460,88	43.620,14	42.542,30	40.839,35	41.702,86	49.243,41	48.490,44
Ventas Efectivo 80%	44.368,70	34.896,11	34.033,84	32.671,48	33.362,29	39.394,73	38.792,35
Ventas Crédito 20%		11.092,18	8.724,03	8.508,46	8.167,87	8.340,57	9.848,68
<b>Total</b>		<b>\$ 45.988,29</b>	<b>\$ 42.757,87</b>	<b>\$ 41.179,94</b>	<b>\$ 41.530,16</b>	<b>\$ 47.735,30</b>	<b>\$ 48.641,03</b>

FUENTE: Tabla N° 18 Pronóstico de Ventas Total 0%  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Productos Tarifa 0%**  
**De Julio a Diciembre 2018**

Cuentas	2018						TOTAL
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Ventas	53.292,84	56.327,04	52.713,37	47.500,22	52.658,06	65.189,27	
Ventas Efectivo 80%	42.634,27	45.061,63	42.170,70	38.000,17	42.126,45	52.151,41	475.295,43
Ventas Crédito 20%	9.698,09	10.658,57	11.265,41	10.542,67	9.500,04	10.531,61	116.878,18
<b>Total</b>	<b>\$ 52.332,36</b>	<b>\$ 55.720,20</b>	<b>\$ 53.436,10</b>	<b>\$ 48.542,85</b>	<b>\$ 51.626,49</b>	<b>\$ 62.683,02</b>	<b>\$ 592.173,61</b>

FUENTE: Tabla N° 18 Pronóstico de Ventas Total 0%  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Productos tarifa 0%**  
**De Enero a Junio 2019**

TABLA N° 30

Cuentas	Dic. 2018	2019					
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Ventas	65.189,27	51.271,55	50.004,64	48.002,97	49.017,95	57.881,19	56.996,14
Ventas Efectivo 80%	52.151,41	41.017,24	40.003,71	38.402,38	39.214,36	46.304,95	45.596,91
Ventas Crédito 20%		13.037,85	10.254,31	10.000,93	9.600,59	9.803,59	11.576,24
<b>Total</b>		<b>\$ 54.055,09</b>	<b>\$ 50.258,02</b>	<b>\$ 48.403,30</b>	<b>\$ 48.814,96</b>	<b>\$ 56.108,54</b>	<b>\$ 57.173,15</b>

FUENTE: Tabla N° 29 Programa de Entradas de Efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Productos Tarifa 0%**  
**De Julio a Diciembre 2019**

Cuentas	2019						TOTAL
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Ventas	62.640,93	66.207,36	61.959,82	55.832,22	61.894,80	76.624,11	
Ventas Efectivo 80%	50.112,74	52.965,89	49.567,85	44.665,78	49.515,84	61.299,28	558.666,94
Ventas Crédito 20%	11.399,23	12.528,19	13.241,47	12.391,96	11.166,44	12.378,96	137.379,77
<b>Total</b>	<b>\$ 61.511,97</b>	<b>\$ 65.494,07</b>	<b>\$ 62.809,32</b>	<b>\$ 57.057,74</b>	<b>\$ 60.682,28</b>	<b>\$ 73.678,24</b>	<b>\$ 696.046,70</b>

FUENTE: Tabla N° 29 Programa de Entradas de Efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Productos Tarifa 0%**  
**De Enero a Junio 2020**

TABLA N° 31

Cuentas	Dic. 2019	2020					
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Ventas	76.624,11	60.265,08	58.775,95	56.423,16	57.616,19	68.034,12	66.993,83
Ventas Efectivo 80%	61.299,28	48.212,06	47.020,76	45.138,53	46.092,95	54.427,30	53.595,06
Ventas Crédito 20%		15.324,82	12.053,02	11.755,19	11.284,63	11.523,24	13.606,82
<b>Total</b>		<b>\$ 63.536,89</b>	<b>\$ 59.073,78</b>	<b>\$ 56.893,72</b>	<b>\$ 57.377,58</b>	<b>\$ 65.950,53</b>	<b>\$ 67.201,89</b>

FUENTE: Tabla N° 30 Programa de Entradas de Efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Productos Tarifa 0%**  
**De Julio a Diciembre 2020**

Cuentas	2020						TOTAL
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Ventas	73.628,76	77.820,78	72.828,18	65.625,75	72.751,76	90.064,73	
Ventas Efectivo 80%	58.903,01	62.256,63	58.262,54	52.500,60	58.201,41	72.051,78	656.662,63
Ventas Crédito 20%	13.398,77	14.725,75	15.564,16	14.565,64	13.125,15	14.550,35	161.477,53
<b>Total</b>	<b>\$ 72.301,78</b>	<b>\$ 76.982,38</b>	<b>\$ 73.826,70</b>	<b>\$ 67.066,23</b>	<b>\$ 71.326,56</b>	<b>\$ 86.602,14</b>	<b>\$ 818.140,16</b>

FUENTE: Tabla N° 30 Programa de Entradas de Efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Productos Tarifa 0%**  
**De Enero a Junio 2021**

TABLA N° 32

Cuentas	Dic. 2020	2021					
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Ventas	90.064,73	70.836,17	69.085,83	66.320,34	67.722,63	79.967,98	78.745,21
Ventas Efectivo 80%	72.051,78	56.668,94	55.268,67	53.056,27	54.178,11	63.974,38	62.996,17
Ventas Crédito 20%		18.012,95	14.167,23	13.817,17	13.264,07	13.544,53	15.993,60
<b>Total</b>		<b>\$ 74.681,88</b>	<b>\$ 69.435,90</b>	<b>\$ 66.873,44</b>	<b>\$ 67.442,18</b>	<b>\$ 77.518,91</b>	<b>\$ 78.989,76</b>

FUENTE: Tabla N° 31 Programa de Entradas de Efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Productos Tarifa 0%**  
**De Julio a Diciembre 2021**

Cuentas	2021						TOTAL
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Ventas	86.543,97	91.471,31	85.602,96	77.137,15	85.513,13	105.862,97	
Ventas Efectivo 80%	69.235,18	73.177,05	68.482,37	61.709,72	68.410,51	84.690,38	771.847,73
Ventas Crédito 20%	15.749,04	17.308,79	18.294,26	17.120,59	15.427,43	17.102,63	189.802,28
<b>Total</b>	<b>\$ 84.984,22</b>	<b>\$ 90.485,85</b>	<b>\$ 86.776,63</b>	<b>\$ 78.830,31</b>	<b>\$ 83.837,94</b>	<b>\$ 101.793,00</b>	<b>\$ 961.650,02</b>

FUENTE: Tabla N° 31 Programa de Entradas de Efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Productos Tarifa 0%**  
**De Enero a Junio 2022**

TABLA N° 33

Cuentas	Dic. 2021	2022					
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Ventas	105.862,97	83.261,53	81.204,17	77.953,59	79.601,85	93.995,15	92.557,89
Ventas Efectivo 80%	84.690,38	66.609,23	64.963,33	62.362,87	63.681,48	75.196,12	74.046,31
Ventas Crédito 20%		21.172,59	16.652,31	16.240,83	15.590,72	15.920,37	18.799,03
<b>Total</b>		<b>\$ 87.781,82</b>	<b>\$ 81.615,64</b>	<b>\$ 78.603,70</b>	<b>\$ 79.272,20</b>	<b>\$ 91.116,49</b>	<b>\$ 92.845,34</b>

FUENTE: Tabla N° 32 Programa de Entradas de Efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Productos Tarifa 0%**  
**De Julio a Diciembre 2022**

Cuentas	2022						TOTAL
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Ventas	101.724,64	107.516,29	100.618,56	90.667,77	100.512,98	124.432,38	
Ventas Efectivo 80%	81.379,71	86.013,03	80.494,85	72.534,21	80.410,38	99.545,91	907.237,44
Ventas Crédito 20%	18.511,58	20.344,93	21.503,26	20.123,71	18.133,55	20.102,60	223.095,48
<b>Total</b>	<b>\$ 99.891,29</b>	<b>\$ 106.357,96</b>	<b>\$ 101.998,11</b>	<b>\$ 92.657,93</b>	<b>\$ 98.543,94</b>	<b>\$ 119.648,50</b>	<b>\$ 1.130.332,92</b>

FUENTE: Tabla N° 32 Programa de Entradas de Efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Productos Tarifa 12%**  
**De Enero a Junio 2018**

TABLA N° 34

Cuentas	Dic. 2017	2018					
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Ventas	54.581,28	43.346,65	39.599,45	40.843,22	40.389,95	46.773,45	45.331,61
Ventas Efectivo 80%	43.665,02	34.677,32	31.679,56	32.674,57	32.311,96	37.418,76	36.265,29
Ventas Crédito 20%		10.916,26	8.669,33	7.919,89	8.168,64	8.077,99	9.354,69
<b>Total</b>		<b>\$ 45.593,58</b>	<b>\$ 40.348,89</b>	<b>\$ 40.594,46</b>	<b>\$ 40.480,61</b>	<b>\$ 45.496,75</b>	<b>\$ 45.619,98</b>

FUENTE: Tabla N° 19 Pronóstico de Ventas Total 12%  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Productos Tarifa 12%**  
**De Julio a Diciembre 2018**

Cuentas	2018						TOTAL
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Ventas	55.356,10	56.063,55	46.784,26	51.448,36	56.854,35	62.971,54	
Ventas Efectivo 80%	44.284,88	44.850,84	37.427,41	41.158,69	45.483,48	50.377,23	468.609,99
Ventas Crédito 20%	9.066,32	11.071,22	11.212,71	9.356,85	10.289,67	11.370,87	115.474,45
<b>Total</b>	<b>\$ 53.351,20</b>	<b>\$ 55.922,06</b>	<b>\$ 48.640,12</b>	<b>\$ 50.515,54</b>	<b>\$ 55.773,15</b>	<b>\$ 61.748,10</b>	<b>\$ 584.084,44</b>

FUENTE: Tabla N° 19 Pronóstico de Ventas Total 12%  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Productos Tarifa 12%**  
**De Enero a Junio 2019**

TABLA N° 35

Cuentas	Dic. 2018	2019					
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Ventas	62.971,54	52.510,41	50.369,58	54.549,20	56.641,03	68.872,61	70.087,02
Ventas Efectivo 80%	50.377,23	42.008,33	40.295,66	43.639,36	45.312,82	55.098,09	56.069,61
Ventas Crédito 20%		12.594,31	10.502,08	10.073,92	10.909,84	11.328,21	13.774,52
<b>Total</b>		<b>\$ 54.602,64</b>	<b>\$ 50.797,74</b>	<b>\$ 53.713,28</b>	<b>\$ 56.222,66</b>	<b>\$ 66.426,29</b>	<b>\$ 69.844,13</b>

FUENTE: Tabla N° 34 Programa de Entradas de Efectivo

ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Productos Tarifa 12%**  
**De Julio a Diciembre 2019**

Cuentas	2019						TOTAL
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Ventas	89.865,12	95.564,27	83.734,43	96.686,35	112.188,05	130.471,75	
Ventas Efectivo 80%	71.892,09	76.451,42	66.987,55	77.349,08	89.750,44	104.377,40	769.231,85
Ventas Crédito 20%	14.017,40	17.973,02	19.112,85	16.746,89	19.337,27	22.437,61	178.807,92
<b>Total</b>	<b>\$ 85.909,50</b>	<b>\$ 94.424,44</b>	<b>\$ 86.100,40</b>	<b>\$ 94.095,96</b>	<b>\$ 109.087,71</b>	<b>\$ 126.815,01</b>	<b>\$ 948.039,77</b>

FUENTE: Tabla N° 34 Programa de Entradas de Efectivo

ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Productos Tarifa 12%**  
**De Enero a Junio 2020**

TABLA N° 36

Cuentas	Dic. 2019	2020					
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Ventas	130.471,75	108.797,17	104.361,54	113.021,38	117.355,46	142.698,27	145.214,42
Ventas Efectivo 80%	104.377,40	87.037,74	83.489,23	90.417,10	93.884,37	114.158,62	116.171,54
Ventas Crédito 20%		26.094,35	21.759,43	20.872,31	22.604,28	23.471,09	28.539,65
<b>Total</b>		<b>\$ 113.132,09</b>	<b>\$ 105.248,67</b>	<b>\$ 111.289,41</b>	<b>\$ 116.488,65</b>	<b>\$ 137.629,71</b>	<b>\$ 144.711,19</b>

FUENTE: Tabla N° 35 Programa de Entradas de Efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Productos Tarifa 12%**  
**De Julio a Diciembre 2020**

Cuentas	2020						TOTAL
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Ventas	186.192,98	198.001,15	173.490,73	200.326,00	232.444,23	270.326,53	
Ventas Efectivo 80%	148.954,39	158.400,92	138.792,58	160.260,80	185.955,38	216.261,22	1.593.783,90
Ventas Crédito 20%	29.042,88	37.238,60	39.600,23	34.698,15	40.065,20	46.488,85	370.475,02
<b>Total</b>	<b>\$ 177.997,27</b>	<b>\$ 195.639,52</b>	<b>\$ 178.392,81</b>	<b>\$ 194.958,95</b>	<b>\$ 226.020,58</b>	<b>\$ 262.750,07</b>	<b>\$ 1.964.258,92</b>

FUENTE: Tabla N° 35 Programa de Entradas de Efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Productos Tarifa 12%**  
**De Enero a Junio 2021**

TABLA N° 37

Cuentas	Dic. 2020	2021					
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Ventas	270.326,53	225.418,62	216.228,37	234.170,82	243.150,68	295.658,85	300.872,11
Ventas Efectivo 80%	216.261,22	180.334,90	172.982,69	187.336,65	194.520,55	236.527,08	240.697,69
Ventas Crédito 20%		54.065,31	45.083,72	43.245,67	46.834,16	48.630,14	59.131,77
<b>Total</b>		<b>\$ 234.400,20</b>	<b>\$ 218.066,42</b>	<b>\$ 230.582,33</b>	<b>\$ 241.354,71</b>	<b>\$ 285.157,22</b>	<b>\$ 299.829,46</b>

FUENTE: Tabla N° 36 Programa de Entradas de Efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Productos Tarifa 12%**  
**De Julio a Diciembre 2021**

Cuentas	2021						TOTAL
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Ventas	385.776,26	410.241,79	359.458,24	415.058,69	481.604,96	560.093,90	
Ventas Efectivo 80%	308.621,00	328.193,43	287.566,59	332.046,95	385.283,97	448.075,12	3.302.186,63
Ventas Crédito 20%	60.174,42	77.155,25	82.048,36	71.891,65	83.011,74	96.320,99	767.593,18
<b>Total</b>	<b>\$ 368.795,43</b>	<b>\$ 405.348,68</b>	<b>\$ 369.614,95</b>	<b>\$ 403.938,60</b>	<b>\$ 468.295,70</b>	<b>\$ 544.396,11</b>	<b>\$ 4.069.779,81</b>

FUENTE: Tabla N° 36 Programa de Entradas de Efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Productos Tarifa 12%**  
**De Enero a Junio 2022**

TABLA N°38

Cuentas	Dic. 2021	2022					
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Ventas	560.093,90	467.048,49	448.007,05	485.182,30	503.787,83	612.580,35	623.381,79
Ventas Efectivo 80%	448.075,12	373.638,79	358.405,64	388.145,84	403.030,27	490.064,28	498.705,43
Ventas Crédito 20%		112.018,78	93.409,70	89.601,41	97.036,46	100.757,57	122.516,07
<b>Total</b>		<b>\$ 485.657,57</b>	<b>\$ 451.815,34</b>	<b>\$ 477.747,25</b>	<b>\$ 500.066,73</b>	<b>\$ 590.821,85</b>	<b>\$ 621.221,50</b>

FUENTE: Tabla N° 37 Programa de Entradas de Efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Productos Tarifa 12%**  
**De Julio a Diciembre 2022**

Cuentas	2022						TOTAL
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Ventas	799.296,06	849.986,60	744.767,34	859.966,80	997.845,10	1.160.467,61	
Ventas Efectivo 80%	639.436,85	679.989,28	595.813,87	687.973,44	798.276,08	928.374,09	6.841.853,87
Ventas Crédito 20%	124.676,36	159.859,21	169.997,32	148.953,47	171.993,36	199.569,02	1.590.388,72
<b>Total</b>	<b>\$ 764.113,21</b>	<b>\$ 839.848,49</b>	<b>\$ 765.811,19</b>	<b>\$ 836.926,91</b>	<b>\$ 970.269,44</b>	<b>\$ 1.127.943,11</b>	<b>\$ 8.432.242,59</b>

FUENTE: Tabla N° 37 Programa de Entradas de Efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Total**  
**De Enero a Junio 2018**

TABLA N° 39

Cuentas	Dic. 2017	2018					
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Ventas	110.042,16	86.966,79	82.141,75	81.682,56	82.092,81	96.016,86	93.822,06
Ventas Efectivo 80%	88.033,73	69.573,43	65.713,40	65.346,05	65.674,25	76.813,49	75.057,64
Ventas Crédito 20%		22.008,43	17.393,36	16.428,35	16.336,51	16.418,56	19.203,37
<b>Total</b>		<b>\$ 91.581,87</b>	<b>\$ 83.106,76</b>	<b>\$ 81.774,40</b>	<b>\$ 82.010,76</b>	<b>\$ 93.232,05</b>	<b>\$ 94.261,02</b>

FUENTE: Tabla N° 29 y 34 Programa de entradas de efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Total**  
**De Julio a Diciembre 2018**

Cuentas	2018						TOTAL
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Ventas	108.648,93	112.390,58	99.497,64	98.948,58	109.512,41	128.160,80	
Ventas Efectivo 80%	86.919,15	89.912,47	79.598,11	79.158,86	87.609,93	102.528,64	943.905,42
Ventas Crédito 20%	18.764,41	21.729,79	22.478,12	19.899,53	19.789,72	21.902,48	232.352,63
<b>Total</b>	<b>\$ 105.683,56</b>	<b>\$ 111.642,25</b>	<b>\$ 102.076,23</b>	<b>\$ 99.058,39</b>	<b>\$ 107.399,64</b>	<b>\$ 124.431,13</b>	<b>\$ 1.176.258,05</b>

FUENTE: Tabla N° 29 y 34 Programa de entradas de efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Total**  
**De Enero a Junio 2019**

TABLA N° 40

Cuentas	Dic. 2018	2019					
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Ventas	128.160,80	103.781,96	100.374,22	102.552,17	105.658,98	126.753,80	127.083,16
Ventas Efectivo 80%	102.528,64	83.025,57	80.299,38	82.041,74	84.527,19	101.403,04	101.666,53
Ventas Crédito 20%		25.632,16	20.756,39	20.074,84	20.510,43	21.131,80	25.350,76
<b>Total</b>		<b>\$ 108.657,73</b>	<b>\$ 101.055,77</b>	<b>\$ 102.116,58</b>	<b>\$ 105.037,62</b>	<b>\$ 122.534,83</b>	<b>\$ 127.017,29</b>

FUENTE: Tabla N° 30 y 35 Programa de entradas de efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Total**  
**De Julio a Diciembre 2019**

Cuentas	2019						TOTAL
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Ventas	152.506,04	161.771,63	145.694,25	152.518,57	174.082,85	207.095,86	
Ventas Efectivo 80%	122.004,83	129.417,30	116.555,40	122.014,86	139.266,28	165.676,68	1.327.898,78
Ventas Crédito 20%	25.416,63	30.501,21	32.354,33	29.138,85	30.503,71	34.816,57	316.187,69
<b>Total</b>	<b>\$ 147.421,46</b>	<b>\$ 159.918,51</b>	<b>\$ 148.909,73</b>	<b>\$ 151.153,71</b>	<b>\$ 169.769,99</b>	<b>\$ 200.493,25</b>	<b>\$ 1.644.086,47</b>

FUENTE: Tabla N° 30 y 35 Programa de entradas de efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Total**  
**De Enero a Junio 2020**

TABLA N° 41

Cuentas	Dic. 2019	2020					
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Ventas	207.095,86	169.062,25	163.137,49	169.444,54	174.971,65	210.732,39	212.208,25
Ventas Efectivo 80%	165.676,68	135.249,80	130.509,99	135.555,63	139.977,32	168.585,91	169.766,60
Ventas Crédito 20%		41.419,17	33.812,45	32.627,50	33.888,91	34.994,33	42.146,48
<b>Total</b>		<b>\$ 176.668,97</b>	<b>\$ 164.322,44</b>	<b>\$ 168.183,13</b>	<b>\$ 173.866,23</b>	<b>\$ 203.580,24</b>	<b>\$ 211.913,08</b>

FUENTE: Tabla N° 31 y 36 Programa de entradas de efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Total**  
**De Julio a Diciembre 2020**

Cuentas	2020						TOTAL
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Ventas	259.821,75	275.821,94	246.318,91	265.951,75	305.195,99	360.391,26	
Ventas Efectivo 80%	207.857,40	220.657,55	197.055,12	212.761,40	244.156,79	288.313,01	2.250.446,53
Ventas Crédito 20%	42.441,65	51.964,35	55.164,39	49.263,78	53.190,35	61.039,20	531.952,55
<b>Total</b>	<b>\$ 250.299,05</b>	<b>\$ 272.621,90</b>	<b>\$ 252.219,51</b>	<b>\$ 262.025,18</b>	<b>\$ 297.347,14</b>	<b>\$ 349.352,20</b>	<b>\$ 2.782.399,08</b>

FUENTE: Tabla N° 31 y 36 Programa de entradas de efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Total**  
**De Enero a Junio 2021**

TABLA N° 42

Cuentas	Dic. 2020	2021					
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Ventas	360.391,26	296.254,79	285.314,20	300.491,16	310.873,32	375.626,83	379.617,32
Ventas Efectivo 80%	288.313,01	237.003,83	228.251,36	240.392,93	248.698,65	300.501,46	303.693,85
Ventas Crédito 20%		72.078,25	59.250,96	57.062,84	60.098,23	62.174,66	75.125,37
<b>Total</b>		<b>\$ 309.082,08</b>	<b>\$ 287.502,32</b>	<b>\$ 297.455,77</b>	<b>\$ 308.796,89</b>	<b>\$ 362.676,12</b>	<b>\$ 378.819,22</b>

FUENTE: Tabla N° 32 y 37 Programa de entradas de efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Total**  
**De Julio a Diciembre 2021**

Cuentas	2021						TOTAL
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Ventas	472.320,23	501.713,11	445.061,20	492.195,84	567.118,09	665.956,88	
Ventas Efectivo 80%	377.856,18	401.370,49	356.048,96	393.756,67	453.694,47	532.765,50	4.074.034,36
Ventas Crédito 20%	75.923,46	94.464,05	100.342,62	89.012,24	98.439,17	113.423,62	957.395,47
<b>Total</b>	<b>\$ 453.779,65</b>	<b>\$ 495.834,53</b>	<b>\$ 456.391,58</b>	<b>\$ 482.768,91</b>	<b>\$ 552.133,64</b>	<b>\$ 646.189,12</b>	<b>\$ 5.031.429,83</b>

FUENTE: Tabla N° 32 y 37 Programa de entradas de efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Total**  
**De Enero a Junio 2022**

TABLA N° 43

Cuentas	Dic. 2021	2022					
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Ventas	665.956,88	550.310,02	529.211,22	563.135,89	583.389,68	706.575,50	715.939,68
Ventas Efectivo 80%	532.765,50	440.248,02	423.368,97	450.508,71	466.711,75	565.260,40	572.751,75
Ventas Crédito 20%		133.191,38	110.062,00	105.842,24	112.627,18	116.677,94	141.315,10
<b>Total</b>		<b>\$ 573.439,39</b>	<b>\$ 533.430,98</b>	<b>\$ 556.350,95</b>	<b>\$ 579.338,93</b>	<b>\$ 681.938,34</b>	<b>\$ 714.066,85</b>

FUENTE: Tabla N° 33 y 38 Programa de entradas de efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Total**  
**De Julio a Diciembre 2022**

Cuentas	2022						TOTAL
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Ventas	901.020,70	957.502,89	845.385,91	950.634,57	1.098.358,08	1.284.900,00	
Ventas Efectivo 80%	720.816,56	766.002,31	676.308,72	760.507,65	878.686,47	1.027.920,00	7.749.091,31
Ventas Crédito 20%	143.187,94	180.204,14	191.500,58	169.077,18	190.126,91	219.671,62	1.813.484,20
<b>Total</b>	<b>\$ 864.004,50</b>	<b>\$ 946.206,45</b>	<b>\$ 867.809,30</b>	<b>\$ 929.584,84</b>	<b>\$ 1.068.813,38</b>	<b>\$ 1.247.591,61</b>	<b>\$ 9.562.575,51</b>

FUENTE: Tabla N° 33 y 38 Programa de entradas de efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Entradas de Efectivo Proyectadas**  
**De Enero a Diciembre 2018 – 2022**

TABLA N° 44

Cuentas	AÑO BASE 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022
Ventas	1.013.173,26	1.179.881,78	1.659.873,48	2.813.058,16	5.092.542,95	9.686.364,14
Ventas Efectivo 80%	810.538,61	943.905,42	1.327.898,78	2.250.446,53	4.074.034,36	7.749.091,31
Ventas Crédito 20%		232.352,63	316.187,69	531.952,55	957.395,47	1.813.484,20
<b>Total</b>		<b>\$ 1.176.258,05</b>	<b>\$ 1.644.086,47</b>	<b>\$ 2.782.399,08</b>	<b>\$ 5.031.429,83</b>	<b>\$ 9.562.575,51</b>

FUENTE: Tablas N° 39 - 43 Programa de Entradas de Efectivo Total  
 ELABORADO POR: La Autora

### **Programa de salidas de efectivo.**

Para la elaboración de los programas de salidas de efectivo se tiene como política interna que el 75% de las compras se las realiza en efectivo, mientras que el 25% a crédito, con un plazo no mayor a 30 días, con el único fin de evitar un endeudamiento elevado con los proveedores por concepto de las adquisiciones de mercadería.

El cálculo se lo realiza de la siguiente forma:

$$\text{Compras en efectivo} = 45.974,13 \times 75\% = 34.480,60$$

$$\text{Compras a crédito} = 46.973,83 \times 25\% = 11.743,46$$

Para establecer las demás salidas de efectivo de las cuentas de gastos que se encuentran en el Estado de Resultados del año 2017, se aplica el método de porcentaje de ventas, en el cual se calcula los gastos en relación a las ventas totales del año. La fórmula es la siguiente:

$$\text{PORCENTAJE DE INCREMENTO} = \frac{\text{RUBRO}}{\text{VENTAS TOTALES}} \times 100$$



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Salidas de Efectivo**  
**De Enero a Junio 2018**

TABLA N° 45

Cuentas	Dic. 2017	2018					
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Compras	46.973,83	45.974,13	56.171,05	49.948,34	48.643,99	54.847,16	62.615,28
Compras Efectivo 75%	35.230,37	34.480,60	42.128,29	37.461,26	36.482,99	41.135,37	46.961,46
Compras Crédito 25%		11.743,46	11.493,53	14.042,76	12.487,09	12.161,00	13.711,79
<b>Total</b>		<b>\$ 46.224,06</b>	<b>\$ 53.621,82</b>	<b>\$ 51.504,02</b>	<b>\$ 48.970,07</b>	<b>\$ 53.296,36</b>	<b>\$ 60.673,25</b>

FUENTE: Tabla N° 28 Pronóstico de Compras Total  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Salidas de Efectivo**  
**De Julio a Diciembre 2018**

Cuentas	2018						TOTAL
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Compras	68.993,39	79.159,02	60.268,01	74.789,65	70.846,85	53.036,58	
Compras Efectivo 75%	51.745,05	59.369,27	45.201,01	56.092,24	53.135,13	39.777,43	543.970,09
Compras Crédito 25%	15.653,82	17.248,35	19.789,76	15.067,00	18.697,41	17.711,71	179.807,68
<b>Total</b>	<b>\$ 67.398,87</b>	<b>\$ 76.617,62</b>	<b>\$ 64.990,76</b>	<b>\$ 71.159,24</b>	<b>\$ 71.832,55</b>	<b>\$ 57.489,14</b>	<b>\$ 723.777,76</b>

FUENTE: Tabla N° 28 Pronóstico de Compras Total  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Salidas de Efectivo**  
**De Enero a Junio 2019**

TABLA N° 46

Cuentas	Dic. 2018	2019					
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Compras	53.036,58	53.072,46	66.630,46	60.447,75	60.549,19	69.947,72	82.058,54
Compras Efectivo 75%	39.777,43	39.804,34	49.972,85	45.335,82	45.411,89	52.460,79	61.543,91
Compras Crédito 25%		13.259,14	13.268,11	16.657,62	15.111,94	15.137,30	17.486,93
<b>Total</b>		<b>\$ 53.063,49</b>	<b>\$ 63.240,96</b>	<b>\$ 61.993,43</b>	<b>\$ 60.523,83</b>	<b>\$ 67.598,09</b>	<b>\$ 79.030,84</b>

FUENTE: Tabla N° 45 Programa de salidas de efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Salidas de Efectivo**  
**De Julio a Diciembre 2019**

Cuentas	2019						TOTAL
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Compras	93.528,60	110.401,18	85.288,93	109.040,82	109.046,94	80.725,11	
Compras Efectivo 75%	70.146,45	82.800,88	63.966,69	81.780,61	81.785,20	60.543,83	735.553,28
Compras Credito 25%	20.514,64	23.382,15	27.600,29	21.322,23	27.260,20	27.261,73	238.262,29
<b>Total</b>	<b>\$ 90.661,09</b>	<b>\$ 106.183,04</b>	<b>\$ 91.566,99</b>	<b>\$ 103.102,85</b>	<b>\$ 109.045,41</b>	<b>\$ 87.805,56</b>	<b>\$ 973.815,57</b>

FUENTE: Tabla N° 45 Programa de salidas de efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Salidas de Efectivo**  
**De Enero a Junio 2020**

TABLA N° 47

Cuentas	Dic. 2019	2020					
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Compras	80.725,11	81.515,62	98.951,36	89.412,75	95.847,76	109.997,67	129.983,60
Compras Efectivo 75%	60.543,83	61.136,71	74.213,52	67.059,57	71.885,82	82.498,25	97.487,70
Compras Crédito 25%		20.181,28	20.378,90	24.737,84	22.353,19	23.961,94	27.499,42
<b>Total</b>		<b>\$ 81.317,99</b>	<b>\$ 94.592,42</b>	<b>\$ 91.797,41</b>	<b>\$ 94.239,01</b>	<b>\$ 106.460,19</b>	<b>\$ 124.987,12</b>

FUENTE: Tabla N° 46 Programa de salidas de efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Salidas de Efectivo**  
**De Julio a Diciembre 2020**

Cuentas	2020						TOTAL
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Compras	150.924,73	178.742,17	135.894,99	175.011,55	180.455,90	129.047,66	
Compras Efectivo 75%	113.193,54	134.056,63	101.921,24	131.258,66	135.341,93	96.785,75	1.166.839,32
Compras Crédito 25%	32.495,90	37.731,18	44.685,54	33.973,75	43.752,89	45.113,98	376.865,80
<b>Total</b>	<b>\$ 145.689,44</b>	<b>\$ 171.787,81</b>	<b>\$ 146.606,78</b>	<b>\$ 165.232,41</b>	<b>\$ 179.094,81</b>	<b>\$ 141.899,72</b>	<b>\$ 1.543.705,12</b>

FUENTE: Tabla N° 46 Programa de salidas de efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Salidas de Efectivo**  
**De Enero a Junio 2021**

TABLA N° 48

Cuentas	Dic. 2020	2021					
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Compras	129.047,66	131.412,26	154.497,36	139.057,23	158.739,97	181.127,82	215.399,93
Compras Efectivo 75%	96.785,75	98.559,20	115.873,02	104.292,92	119.054,98	135.845,87	161.549,95
Compras Crédito 25%		32.261,92	32.853,07	38.624,34	34.764,31	39.684,99	45.281,96
<b>Total</b>		<b>\$ 130.821,11</b>	<b>\$ 148.726,09</b>	<b>\$ 142.917,26</b>	<b>\$ 153.819,29</b>	<b>\$ 175.530,86</b>	<b>\$ 206.831,90</b>

FUENTE: Tabla N° 47 Programa de salidas de efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Salidas de Efectivo**  
**De Julio a Diciembre 2021**

Cuentas	2021						TOTAL
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Compras	254.086,99	301.751,98	226.337,72	293.304,76	310.138,85	215.539,80	
Compras Efectivo 75%	190.565,24	226.313,99	169.753,29	219.978,57	232.604,14	161.654,85	1.936.046,01
Compras Crédito 25%	53.849,98	63.521,75	75.438,00	56.584,43	73.326,19	77.534,71	623.725,64
<b>Total</b>	<b>\$ 244.415,22</b>	<b>\$ 289.835,73</b>	<b>\$ 245.191,29</b>	<b>\$ 276.563,00</b>	<b>\$ 305.930,33</b>	<b>\$ 239.189,56</b>	<b>\$ 2.559.771,65</b>

FUENTE: Tabla N° 47 Programa de salidas de efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Salidas de Efectivo**  
**De Enero a Junio 2022**

TABLA N° 49

Cuentas	Dic. 2021	2022					
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Compras	215.539,80	221.057,29	252.795,31	226.733,68	272.991,27	310.053,38	370.603,85
Compras Efectivo 75%	161.654,85	165.792,97	189.596,48	170.050,26	204.743,45	232.540,04	277.952,89
Compras Crédito 25%		53.884,95	55.264,32	63.198,83	56.683,42	68.247,82	77.513,35
<b>Total</b>		<b>\$ 219.677,92</b>	<b>\$ 244.860,81</b>	<b>\$ 233.249,09</b>	<b>\$ 261.426,87</b>	<b>\$ 300.787,85</b>	<b>\$ 355.466,23</b>

FUENTE: Tabla N° 48 Programa de salidas de efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Salidas de Efectivo**  
**De Julio a Diciembre 2022**

Cuentas	2022						TOTAL
	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
Compras	442.641,81	526.805,53	390.991,69	509.159,40	548.857,33	373.167,79	
Compras Efectivo 75%	331.981,35	395.104,15	293.243,77	381.869,55	411.643,00	279.875,85	3.334.393,75
Compras Crédito 25%	92.650,96	110.660,45	131.701,38	97.747,92	127.289,85	137.214,33	1.072.057,59
<b>Total</b>	<b>\$ 424.632,32</b>	<b>\$ 505.764,60</b>	<b>\$ 424.945,15</b>	<b>\$ 479.617,48</b>	<b>\$ 538.932,85</b>	<b>\$ 417.090,18</b>	<b>\$ 4.406.451,34</b>

FUENTE: Tabla N° 48 Programa de salidas de efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Salidas de Efectivo Proyectadas**  
**De Enero a Diciembre 2018 – 2022**

TABLA N° 50

Descripcion	AÑO BASE 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022
Compras	645.864,78	725.293,45	980.737,70	1.555.785,76	2.581.394,68	4.445.858,34
Compras efectivo (75%)	484.398,59	543.970,09	735.553,28	1.166.839,32	1.936.046,01	3.334.393,75
Compras credito (25%)		179.807,68	238.262,29	376.865,80	623.725,64	1.072.057,59
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 723.777,76</b>	<b>\$ 973.815,57</b>	<b>\$ 1.543.705,12</b>	<b>\$ 2.559.771,65</b>	<b>\$ 4.406.451,34</b>

FUENTE: Tablas N° 45 - 49 Programa de Salidas de Efectivo  
 ELABORADO POR: La Autora

Para elaborar el cálculo de los Gastos de Personal en donde constan los Sueldos y Salarios, Aporte Patronal, Décimo Tercer Sueldo, Décimo Cuarto Sueldo y Fondo de Reserva, se lo calculará considerando el incremento/decremento salarial aplicando la siguiente fórmula para el año 2018:

$$\% \text{ SUELDO BÁSICO} = \frac{\text{SBU AÑO 1} - \text{SBU AÑO 0}}{\text{SBU AÑO 0}} \times 100$$

**INCREMENTO PORCENTUAL SUELDOS Y DEMÁS  
BENEFICIOS SOCIALES 2018**

$$\% \text{ SUELDO BÁSICO} = \frac{\text{SUELDOS 2018} - \text{SUELDOS 2017}}{\text{SUELDOS 2017}} \times 100$$

$$\% \text{ SUELDO BÁSICO} = \frac{386,00 - 375,00}{375,00} \times 100$$

$$\% \text{ SUELDO BÁSICO} = 0,02933333 \times 100$$

$$\% \text{ SUELDO BÁSICO} = 2,93\%$$

Considerando la relación del incremento salarial existente entre los años 2017 y 2018 se procede a la aplicación de la fórmula obteniendo 2,93% de incremento salarial, con dicho porcentaje se realiza las proyecciones de los gastos de personal para el año 2018.



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Porcentaje de Salidas de Efectivo**  
**De Enero a Diciembre 2018**

TABLA N° 51

MESES	Sueldos y Salarios			Aporte Patronal			Décimo tercer Sueldo			Décimo Cuarto Sueldo			Fondo de Reserva		
	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.
ENERO	1.373,25	2,93%	1.413,53	198,28	2,93%	204,09	165,19	2,93%	170,04	173,33	2,93%	178,42	153,15	2,93%	157,64
FEBRERO	1.373,25	2,93%	1.413,53	198,28	2,93%	204,09	165,19	2,93%	170,04	173,33	2,93%	178,42	153,15	2,93%	157,64
MARZO	1.373,25	2,93%	1.413,53	198,28	2,93%	204,09	165,19	2,93%	170,04	173,33	2,93%	178,42	153,15	2,93%	157,64
ABRIL	1.373,25	2,93%	1.413,53	198,28	2,93%	204,09	165,19	2,93%	170,04	173,33	2,93%	178,42	153,15	2,93%	157,64
MAYO	1.373,25	2,93%	1.413,53	198,28	2,93%	204,09	165,19	2,93%	170,04	173,33	2,93%	178,42	153,15	2,93%	157,64
JUNIO	1.373,25	2,93%	1.413,53	198,28	2,93%	204,09	165,19	2,93%	170,04	173,33	2,93%	178,42	153,15	2,93%	157,64
JULIO	1.373,25	2,93%	1.413,53	198,28	2,93%	204,09	165,19	2,93%	170,04	173,33	2,93%	178,42	153,15	2,93%	157,64
AGOSTO	1.373,25	2,93%	1.413,53	198,28	2,93%	204,09	165,19	2,93%	170,04	173,33	2,93%	178,42	153,15	2,93%	157,64
SEPTIEMBRE	1.373,25	2,93%	1.413,53	198,28	2,93%	204,09	165,19	2,93%	170,04	173,33	2,93%	178,42	153,15	2,93%	157,64
OCTUBRE	1.373,25	2,93%	1.413,53	198,28	2,93%	204,09	165,19	2,93%	170,04	173,33	2,93%	178,42	153,15	2,93%	157,64
NOVIEMBRE	1.373,25	2,93%	1.413,53	198,28	2,93%	204,09	165,19	2,93%	170,04	173,33	2,93%	178,42	153,15	2,93%	157,64
DICIEMBRE	1.373,25	2,93%	1.413,53	198,28	2,93%	204,09	165,19	2,93%	170,04	173,33	2,93%	178,42	153,15	2,93%	157,64
<b>Total</b>	<b>\$ 16.478,95</b>		<b>\$ 16.962,33</b>	<b>\$ 2.379,34</b>		<b>\$ 2.449,13</b>	<b>\$ 1.982,32</b>		<b>\$ 2.040,47</b>	<b>\$ 2.079,97</b>		<b>\$ 2.140,98</b>	<b>\$ 1.837,82</b>		<b>\$ 1.891,73</b>

FUENTE: Estado de Resultados y Calculo de % Sueldo Básico  
 ELABORADO POR: La Autora

Para elaborar el cálculo de los Gastos de Personal en donde constan los Sueldos y Salarios, Aporte Patronal, Décimo Tercer Sueldo, Décimo Cuarto Sueldo y Fondo de Reserva, se lo calculará considerando el incremento/decremento salarial aplicando la siguiente fórmula para los años 2019 – 2022:

$$\% \text{ SUELDO BÁSICO} = \frac{\text{SBU AÑO 1} - \text{SBU AÑO 0}}{\text{SBU AÑO 0}} \times 100$$

**INCREMENTO PORCENTUAL SUELDOS Y DEMÁS  
BENEFICIOS SOCIALES 2019 - 2022**

$$\% \text{ SUELDO BÁSICO} = \frac{\text{SUELDOS 2019} - \text{SUELDOS 2018}}{\text{SUELDOS 2018}} \times 100$$

$$\% \text{ SUELDO BÁSICO} = \frac{394,00 - 386,00}{386,00} \times 100$$

$$\% \text{ SUELDO BÁSICO} = 0,02072539 \times 100$$

$$\% \text{ SUELDO BÁSICO} = 2,07\%$$

Considerando la relación del incremento salarial existente entre los años 2018 y 2019 se procede a la aplicación de la fórmula obteniendo 2,07% de incremento salarial, con dicho porcentaje se realiza las proyecciones de los gastos de personal para el periodo 2019 – 2022; se considera un solo porcentaje para éstos años, debido a que se desconoce cuánto estipulará el gobierno como salario básico unificado para los años 2020, 2021 y 2022.



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Porcentaje de Salidas de Efectivo**  
**De Enero a Diciembre 2019**

TABLA N° 52

MESES	Sueldos y Salarios			Aporte Patronal			Décimo tercer Sueldo			Décimo Cuarto Sueldo			Fondo de Reserva		
	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.
ENERO	1.413,53	2,07%	1.442,82	204,09	2,07%	208,32	170,04	2,07%	173,56	178,42	2,07%	182,11	157,64	2,07%	160,91
FEBRERO	1.413,53	2,07%	1.442,82	204,09	2,07%	208,32	170,04	2,07%	173,56	178,42	2,07%	182,11	157,64	2,07%	160,91
MARZO	1.413,53	2,07%	1.442,82	204,09	2,07%	208,32	170,04	2,07%	173,56	178,42	2,07%	182,11	157,64	2,07%	160,91
ABRIL	1.413,53	2,07%	1.442,82	204,09	2,07%	208,32	170,04	2,07%	173,56	178,42	2,07%	182,11	157,64	2,07%	160,91
MAYO	1.413,53	2,07%	1.442,82	204,09	2,07%	208,32	170,04	2,07%	173,56	178,42	2,07%	182,11	157,64	2,07%	160,91
JUNIO	1.413,53	2,07%	1.442,82	204,09	2,07%	208,32	170,04	2,07%	173,56	178,42	2,07%	182,11	157,64	2,07%	160,91
JULIO	1.413,53	2,07%	1.442,82	204,09	2,07%	208,32	170,04	2,07%	173,56	178,42	2,07%	182,11	157,64	2,07%	160,91
AGOSTO	1.413,53	2,07%	1.442,82	204,09	2,07%	208,32	170,04	2,07%	173,56	178,42	2,07%	182,11	157,64	2,07%	160,91
SEPTIEMBRE	1.413,53	2,07%	1.442,82	204,09	2,07%	208,32	170,04	2,07%	173,56	178,42	2,07%	182,11	157,64	2,07%	160,91
OCTUBRE	1.413,53	2,07%	1.442,82	204,09	2,07%	208,32	170,04	2,07%	173,56	178,42	2,07%	182,11	157,64	2,07%	160,91
NOVIEMBRE	1.413,53	2,07%	1.442,82	204,09	2,07%	208,32	170,04	2,07%	173,56	178,42	2,07%	182,11	157,64	2,07%	160,91
DICIEMBRE	1.413,53	2,07%	1.442,82	204,09	2,07%	208,32	170,04	2,07%	173,56	178,42	2,07%	182,11	157,64	2,07%	160,91
<b>Total</b>	<b>\$ 16.962,33</b>		<b>\$ 17.313,88</b>	<b>\$ 2.449,13</b>		<b>\$ 2.499,89</b>	<b>\$ 2.040,47</b>		<b>\$ 2.082,76</b>	<b>\$ 2.140,98</b>		<b>\$ 2.185,36</b>	<b>\$ 1.891,73</b>		<b>\$ 1.930,94</b>

FUENTE: Estado de Resultados y Calculo de % Sueldo Básico  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Porcentaje de Salidas de Efectivo**  
**De Enero a Diciembre 2020**

TABLA N° 53

MESES	Sueldos y Salarios			Aporte Patronal			Décimo tercer Sueldo			Décimo Cuarto Sueldo			Fondo de Reserva		
	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.
ENERO	1.442,82	2,07%	1.472,73	208,32	2,07%	212,64	173,56	2,07%	177,16	182,11	2,07%	185,89	160,91	2,07%	164,25
FEBRERO	1.442,82	2,07%	1.472,73	208,32	2,07%	212,64	173,56	2,07%	177,16	182,11	2,07%	185,89	160,91	2,07%	164,25
MARZO	1.442,82	2,07%	1.472,73	208,32	2,07%	212,64	173,56	2,07%	177,16	182,11	2,07%	185,89	160,91	2,07%	164,25
ABRIL	1.442,82	2,07%	1.472,73	208,32	2,07%	212,64	173,56	2,07%	177,16	182,11	2,07%	185,89	160,91	2,07%	164,25
MAYO	1.442,82	2,07%	1.472,73	208,32	2,07%	212,64	173,56	2,07%	177,16	182,11	2,07%	185,89	160,91	2,07%	164,25
JUNIO	1.442,82	2,07%	1.472,73	208,32	2,07%	212,64	173,56	2,07%	177,16	182,11	2,07%	185,89	160,91	2,07%	164,25
JULIO	1.442,82	2,07%	1.472,73	208,32	2,07%	212,64	173,56	2,07%	177,16	182,11	2,07%	185,89	160,91	2,07%	164,25
AGOSTO	1.442,82	2,07%	1.472,73	208,32	2,07%	212,64	173,56	2,07%	177,16	182,11	2,07%	185,89	160,91	2,07%	164,25
SEPTIEMBRE	1.442,82	2,07%	1.472,73	208,32	2,07%	212,64	173,56	2,07%	177,16	182,11	2,07%	185,89	160,91	2,07%	164,25
OCTUBRE	1.442,82	2,07%	1.472,73	208,32	2,07%	212,64	173,56	2,07%	177,16	182,11	2,07%	185,89	160,91	2,07%	164,25
NOVIEMBRE	1.442,82	2,07%	1.472,73	208,32	2,07%	212,64	173,56	2,07%	177,16	182,11	2,07%	185,89	160,91	2,07%	164,25
DICIEMBRE	1.442,82	2,07%	1.472,73	208,32	2,07%	212,64	173,56	2,07%	177,16	182,11	2,07%	185,89	160,91	2,07%	164,25
<b>Total</b>	<b>\$ 17.313,88</b>		<b>\$ 17.672,72</b>	<b>\$ 2.499,89</b>		<b>\$ 2.551,70</b>	<b>\$ 2.082,76</b>		<b>\$ 2.125,92</b>	<b>\$ 2.185,36</b>		<b>\$ 2.230,65</b>	<b>\$ 1.930,94</b>		<b>\$ 1.970,96</b>

FUENTE: Estado de Resultados y Calculo de % Sueldo Básico  
 ELABORADO POR: La Autora

A partir del año 2020 en la empresa se incorporará nuevo personal con la finalidad de brindar una mejor atención a los clientes, se proyecta la ampliación de 2 cajeros y 1 encargado de abastecer las perchas, personal que será remunerado con los mismos salarios que se está pagando a los empleados actuales, partiendo como base los sueldos que se tiene proyectado pagar en el año 2020.

En los que respecta al porcentaje se aplicará el mismo que se utilizó para proyectar los sueldos y salarios del año 2020, 2021 y 2022 que es de 2,07%.

La proyección de los nuevos empleados (3) se la realizará por separado, es decir, después de cada proyección de los 5 empleados con los que cuenta la empresa se propone la tabla con los gastos por concepto de sueldo que se aplicaría con la contratación del nuevo personal.



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Porcentaje de Salidas de Efectivo**  
**De Enero a Diciembre 2020**

TABLA N° 54

MESES	Sueldos y Salarios			Aporte Patronal			Décimo tercer Sueldo			Décimo Cuarto Sueldo			Fondo de Reserva		
	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.
ENERO	865,69	2,07%	883,64	124,99	2,07%	127,59	104,14	2,07%	106,30	109,27	2,07%	111,53	96,55	2,07%	98,55
FEBRERO	865,69	2,07%	883,64	124,99	2,07%	127,59	104,14	2,07%	106,30	109,27	2,07%	111,53	96,55	2,07%	98,55
MARZO	865,69	2,07%	883,64	124,99	2,07%	127,59	104,14	2,07%	106,30	109,27	2,07%	111,53	96,55	2,07%	98,55
ABRIL	865,69	2,07%	883,64	124,99	2,07%	127,59	104,14	2,07%	106,30	109,27	2,07%	111,53	96,55	2,07%	98,55
MAYO	865,69	2,07%	883,64	124,99	2,07%	127,59	104,14	2,07%	106,30	109,27	2,07%	111,53	96,55	2,07%	98,55
JUNIO	865,69	2,07%	883,64	124,99	2,07%	127,59	104,14	2,07%	106,30	109,27	2,07%	111,53	96,55	2,07%	98,55
JULIO	865,69	2,07%	883,64	124,99	2,07%	127,59	104,14	2,07%	106,30	109,27	2,07%	111,53	96,55	2,07%	98,55
AGOSTO	865,69	2,07%	883,64	124,99	2,07%	127,59	104,14	2,07%	106,30	109,27	2,07%	111,53	96,55	2,07%	98,55
SEPTIEMBRE	865,69	2,07%	883,64	124,99	2,07%	127,59	104,14	2,07%	106,30	109,27	2,07%	111,53	96,55	2,07%	98,55
OCTUBRE	865,69	2,07%	883,64	124,99	2,07%	127,59	104,14	2,07%	106,30	109,27	2,07%	111,53	96,55	2,07%	98,55
NOVIEMBRE	865,69	2,07%	883,64	124,99	2,07%	127,59	104,14	2,07%	106,30	109,27	2,07%	111,53	96,55	2,07%	98,55
DICIEMBRE	865,69	2,07%	883,64	124,99	2,07%	127,59	104,14	2,07%	106,30	109,27	2,07%	111,53	96,55	2,07%	98,55
<b>Total</b>	<b>\$ 10.388,33</b>		<b>\$ 10.603,63</b>	<b>\$ 1.499,93</b>		<b>\$ 1.531,02</b>	<b>\$ 1.249,66</b>		<b>\$ 1.275,56</b>	<b>\$ 1.311,22</b>		<b>\$ 1.338,39</b>	<b>\$ 1.158,56</b>		<b>\$ 1.182,58</b>

FUENTE: Estado de Resultados y Calculo de % Sueldo Básico  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Porcentaje de Salidas de Efectivo**  
**De Enero a Diciembre 2021**

TABLA N° 55

MESES	Sueldos y Salarios			Aporte Patronal			Décimo tercer Sueldo			Décimo Cuarto Sueldo			Fondo de Reserva		
	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.
ENERO	1.472,73	2,07%	1.503,25	212,64	2,07%	217,05	177,16	2,07%	180,83	185,89	2,07%	189,74	164,25	2,07%	167,65
FEBRERO	1.472,73	2,07%	1.503,25	212,64	2,07%	217,05	177,16	2,07%	180,83	185,89	2,07%	189,74	164,25	2,07%	167,65
MARZO	1.472,73	2,07%	1.503,25	212,64	2,07%	217,05	177,16	2,07%	180,83	185,89	2,07%	189,74	164,25	2,07%	167,65
ABRIL	1.472,73	2,07%	1.503,25	212,64	2,07%	217,05	177,16	2,07%	180,83	185,89	2,07%	189,74	164,25	2,07%	167,65
MAYO	1.472,73	2,07%	1.503,25	212,64	2,07%	217,05	177,16	2,07%	180,83	185,89	2,07%	189,74	164,25	2,07%	167,65
JUNIO	1.472,73	2,07%	1.503,25	212,64	2,07%	217,05	177,16	2,07%	180,83	185,89	2,07%	189,74	164,25	2,07%	167,65
JULIO	1.472,73	2,07%	1.503,25	212,64	2,07%	217,05	177,16	2,07%	180,83	185,89	2,07%	189,74	164,25	2,07%	167,65
AGOSTO	1.472,73	2,07%	1.503,25	212,64	2,07%	217,05	177,16	2,07%	180,83	185,89	2,07%	189,74	164,25	2,07%	167,65
SEPTIEMBRE	1.472,73	2,07%	1.503,25	212,64	2,07%	217,05	177,16	2,07%	180,83	185,89	2,07%	189,74	164,25	2,07%	167,65
OCTUBRE	1.472,73	2,07%	1.503,25	212,64	2,07%	217,05	177,16	2,07%	180,83	185,89	2,07%	189,74	164,25	2,07%	167,65
NOVIEMBRE	1.472,73	2,07%	1.503,25	212,64	2,07%	217,05	177,16	2,07%	180,83	185,89	2,07%	189,74	164,25	2,07%	167,65
DICIEMBRE	1.472,73	2,07%	1.503,25	212,64	2,07%	217,05	177,16	2,07%	180,83	185,89	2,07%	189,74	164,25	2,07%	167,65
<b>Total</b>	<b>\$ 17.672,72</b>		<b>\$ 18.038,99</b>	<b>\$ 2.551,70</b>		<b>\$ 2.604,59</b>	<b>\$ 2.125,92</b>		<b>\$ 2.169,98</b>	<b>\$ 2.230,65</b>		<b>\$ 2.276,88</b>	<b>\$ 1.970,96</b>		<b>\$ 2.011,80</b>

FUENTE: Estado de Resultados y Calculo de % Sueldo Básico  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Porcentaje de Salidas de Efectivo**  
**De Enero a Diciembre 2021**

TABLA N° 56

MESES	Sueldos y Salarios			Aporte Patronal			Décimo tercer Sueldo			Décimo Cuarto Sueldo			Fondo de Reserva		
	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.
ENERO	883,64	2,07%	901,95	127,59	2,07%	130,23	106,30	2,07%	108,50	111,53	2,07%	113,84	98,55	2,07%	100,59
FEBRERO	883,64	2,07%	901,95	127,59	2,07%	130,23	106,30	2,07%	108,50	111,53	2,07%	113,84	98,55	2,07%	100,59
MARZO	883,64	2,07%	901,95	127,59	2,07%	130,23	106,30	2,07%	108,50	111,53	2,07%	113,84	98,55	2,07%	100,59
ABRIL	883,64	2,07%	901,95	127,59	2,07%	130,23	106,30	2,07%	108,50	111,53	2,07%	113,84	98,55	2,07%	100,59
MAYO	883,64	2,07%	901,95	127,59	2,07%	130,23	106,30	2,07%	108,50	111,53	2,07%	113,84	98,55	2,07%	100,59
JUNIO	883,64	2,07%	901,95	127,59	2,07%	130,23	106,30	2,07%	108,50	111,53	2,07%	113,84	98,55	2,07%	100,59
JULIO	883,64	2,07%	901,95	127,59	2,07%	130,23	106,30	2,07%	108,50	111,53	2,07%	113,84	98,55	2,07%	100,59
AGOSTO	883,64	2,07%	901,95	127,59	2,07%	130,23	106,30	2,07%	108,50	111,53	2,07%	113,84	98,55	2,07%	100,59
SEPTIEMBRE	883,64	2,07%	901,95	127,59	2,07%	130,23	106,30	2,07%	108,50	111,53	2,07%	113,84	98,55	2,07%	100,59
OCTUBRE	883,64	2,07%	901,95	127,59	2,07%	130,23	106,30	2,07%	108,50	111,53	2,07%	113,84	98,55	2,07%	100,59
NOVIEMBRE	883,64	2,07%	901,95	127,59	2,07%	130,23	106,30	2,07%	108,50	111,53	2,07%	113,84	98,55	2,07%	100,59
DICIEMBRE	883,64	2,07%	901,95	127,59	2,07%	130,23	106,30	2,07%	108,50	111,53	2,07%	113,84	98,55	2,07%	100,59
<b>Total</b>	<b>\$ 10.603,63</b>		<b>\$ 10.823,39</b>	<b>\$ 1.531,02</b>		<b>\$ 1.562,75</b>	<b>\$ 1.275,56</b>		<b>\$ 1.301,99</b>	<b>\$ 1.338,39</b>		<b>\$ 1.366,13</b>	<b>\$ 1.182,58</b>		<b>\$ 1.207,09</b>

FUENTE: Estado de Resultados y Calculo de % Sueldo Básico  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Porcentaje de Salidas de Efectivo**  
**De Enero a Diciembre 2022**

TABLA N° 57

MESES	Sueldos y Salarios			Aporte Patronal			Décimo tercer Sueldo			Décimo Cuarto Sueldo			Fondo de Reserva		
	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.
ENERO	1.503,25	2,07%	1.534,40	217,05	2,07%	221,55	180,83	2,07%	184,58	189,74	2,07%	193,67	167,65	2,07%	171,12
FEBRERO	1.503,25	2,07%	1.534,40	217,05	2,07%	221,55	180,83	2,07%	184,58	189,74	2,07%	193,67	167,65	2,07%	171,12
MARZO	1.503,25	2,07%	1.534,40	217,05	2,07%	221,55	180,83	2,07%	184,58	189,74	2,07%	193,67	167,65	2,07%	171,12
ABRIL	1.503,25	2,07%	1.534,40	217,05	2,07%	221,55	180,83	2,07%	184,58	189,74	2,07%	193,67	167,65	2,07%	171,12
MAYO	1.503,25	2,07%	1.534,40	217,05	2,07%	221,55	180,83	2,07%	184,58	189,74	2,07%	193,67	167,65	2,07%	171,12
JUNIO	1.503,25	2,07%	1.534,40	217,05	2,07%	221,55	180,83	2,07%	184,58	189,74	2,07%	193,67	167,65	2,07%	171,12
JULIO	1.503,25	2,07%	1.534,40	217,05	2,07%	221,55	180,83	2,07%	184,58	189,74	2,07%	193,67	167,65	2,07%	171,12
AGOSTO	1.503,25	2,07%	1.534,40	217,05	2,07%	221,55	180,83	2,07%	184,58	189,74	2,07%	193,67	167,65	2,07%	171,12
SEPTIEMBRE	1.503,25	2,07%	1.534,40	217,05	2,07%	221,55	180,83	2,07%	184,58	189,74	2,07%	193,67	167,65	2,07%	171,12
OCTUBRE	1.503,25	2,07%	1.534,40	217,05	2,07%	221,55	180,83	2,07%	184,58	189,74	2,07%	193,67	167,65	2,07%	171,12
NOVIEMBRE	1.503,25	2,07%	1.534,40	217,05	2,07%	221,55	180,83	2,07%	184,58	189,74	2,07%	193,67	167,65	2,07%	171,12
DICIEMBRE	1.503,25	2,07%	1.534,40	217,05	2,07%	221,55	180,83	2,07%	184,58	189,74	2,07%	193,67	167,65	2,07%	171,12
<b>Total</b>	<b>\$ 18.038,99</b>		<b>\$ 18.412,86</b>	<b>\$ 2.604,59</b>		<b>\$ 2.658,57</b>	<b>\$ 2.169,98</b>		<b>\$ 2.214,96</b>	<b>\$ 2.276,88</b>		<b>\$ 2.324,07</b>	<b>\$ 2.011,80</b>		<b>\$ 2.053,50</b>

FUENTE: Estado de Resultados y Calculo de % Sueldo Básico  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Porcentaje de Salidas de Efectivo**  
**De Enero a Diciembre 2022**

TABLA N° 58

MESES	Sueldos y Salarios			Aporte Patronal			Décimo tercer Sueldo			Décimo Cuarto Sueldo			Fondo de Reserva		
	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.	GASTO	%	GASTO PRONOST.
ENERO	901,95	2,07%	920,64	130,23	2,07%	132,93	108,50	2,07%	110,75	113,84	2,07%	116,20	100,59	2,07%	102,68
FEBRERO	901,95	2,07%	920,64	130,23	2,07%	132,93	108,50	2,07%	110,75	113,84	2,07%	116,20	100,59	2,07%	102,68
MARZO	901,95	2,07%	920,64	130,23	2,07%	132,93	108,50	2,07%	110,75	113,84	2,07%	116,20	100,59	2,07%	102,68
ABRIL	901,95	2,07%	920,64	130,23	2,07%	132,93	108,50	2,07%	110,75	113,84	2,07%	116,20	100,59	2,07%	102,68
MAYO	901,95	2,07%	920,64	130,23	2,07%	132,93	108,50	2,07%	110,75	113,84	2,07%	116,20	100,59	2,07%	102,68
JUNIO	901,95	2,07%	920,64	130,23	2,07%	132,93	108,50	2,07%	110,75	113,84	2,07%	116,20	100,59	2,07%	102,68
JULIO	901,95	2,07%	920,64	130,23	2,07%	132,93	108,50	2,07%	110,75	113,84	2,07%	116,20	100,59	2,07%	102,68
AGOSTO	901,95	2,07%	920,64	130,23	2,07%	132,93	108,50	2,07%	110,75	113,84	2,07%	116,20	100,59	2,07%	102,68
SEPTIEMBRE	901,95	2,07%	920,64	130,23	2,07%	132,93	108,50	2,07%	110,75	113,84	2,07%	116,20	100,59	2,07%	102,68
OCTUBRE	901,95	2,07%	920,64	130,23	2,07%	132,93	108,50	2,07%	110,75	113,84	2,07%	116,20	100,59	2,07%	102,68
NOVIEMBRE	901,95	2,07%	920,64	130,23	2,07%	132,93	108,50	2,07%	110,75	113,84	2,07%	116,20	100,59	2,07%	102,68
DICIEMBRE	901,95	2,07%	920,64	130,23	2,07%	132,93	108,50	2,07%	110,75	113,84	2,07%	116,20	100,59	2,07%	102,68
<b>Total</b>	<b>\$ 10.823,39</b>		<b>\$ 11.047,71</b>	<b>\$ 1.562,75</b>		<b>\$ 1.595,14</b>	<b>\$ 1.301,99</b>		<b>\$ 1.328,98</b>	<b>\$ 1.366,13</b>		<b>\$ 1.394,44</b>	<b>\$ 1.207,09</b>		<b>\$ 1.232,10</b>

FUENTE: Estado de Resultados y Calculo de % Sueldo Básico  
 ELABORADO POR: La Autora

Para realizar los cálculos de los porcentajes de salida en relación con las ventas para el año 2018 se relacionó el valor el gasto del año 2017 con las ventas del mismo año.

Ejemplo: Mantenimiento y Reparaciones en el año 2017 tuvo un valor de \$975,40, considerando las ventas que fueron de \$ 1.013.173,26, se obtuvo un porcentaje de 0,10%, el mismo que se lo aplicó para todos los meses del año 2018. Este procedimiento se siguió para Gastos Financieros, Promoción y Publicidad y Servicios Básicos.

<b>CÁLCULO DE PORCENTAJE DE SALIDAS DE EFECTIVO EN RELACIÓN CON LAS VENTAS 2018</b>				
<b>RUBROS</b>	<b>FÓRMULA</b>		<b>VALORES</b>	<b>%</b>
<b>Mantenimiento y Reparaciones</b>	=	$\frac{\text{RUBRO}}{\text{VENTAS}} * 100$	= $\frac{975,40}{1.013.173,26} * 100$	= 0,10%
<b>Gastos Financieros</b>	=	$\frac{\text{RUBRO}}{\text{VENTAS}} * 100$	= $\frac{678,55}{1.013.173,26} * 100$	= 0,07%
<b>Promoción y Publicidad</b>	=	$\frac{\text{RUBRO}}{\text{VENTAS}} * 100$	= $\frac{306,00}{1.013.173,26} * 100$	= 0,03%
<b>Servicios Básicos</b>	=	$\frac{\text{RUBRO}}{\text{VENTAS}} * 100$	= $\frac{1.116,00}{1.013.173,26} * 100$	= 0,11%



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Porcentaje de Salidas en Relación a las Ventas**  
**De Enero a Diciembre 2018**

TABLA N° 59

MESES	Mantenimiento y Reparaciones			Gastos Financieros			Promoción y Publicidad			Servicios Basicos		
	VENTAS	%	GASTO PRONOST.	VENTAS	%	GASTO PRONOST.	VENTAS	%	GASTO PRONOST.	VENTAS	%	GASTO PRONOST.
ENERO	86.966,79	0,10%	83,72	86.966,79	0,07%	58,24	86.966,79	0,03%	26,27	86.966,79	0,11%	95,79
FEBRERO	82.141,75	0,10%	79,08	82.141,75	0,07%	55,01	82.141,75	0,03%	24,81	82.141,75	0,11%	90,48
MARZO	81.682,56	0,10%	78,64	81.682,56	0,07%	54,71	81.682,56	0,03%	24,67	81.682,56	0,11%	89,97
ABRIL	82.092,81	0,10%	79,03	82.092,81	0,07%	54,98	82.092,81	0,03%	24,79	82.092,81	0,11%	90,42
MAYO	96.016,86	0,10%	92,44	96.016,86	0,07%	64,31	96.016,86	0,03%	29,00	96.016,86	0,11%	105,76
JUNIO	93.822,06	0,10%	90,32	93.822,06	0,07%	62,84	93.822,06	0,03%	28,34	93.822,06	0,11%	103,34
JULIO	108.648,93	0,10%	104,60	108.648,93	0,07%	72,77	108.648,93	0,03%	32,81	108.648,93	0,11%	119,68
AGOSTO	112.390,58	0,10%	108,20	112.390,58	0,07%	75,27	112.390,58	0,03%	33,94	112.390,58	0,11%	123,80
SEPTIEMBRE	99.497,64	0,10%	95,79	99.497,64	0,07%	66,64	99.497,64	0,03%	30,05	99.497,64	0,11%	109,60
OCTUBRE	98.948,58	0,10%	95,26	98.948,58	0,07%	66,27	98.948,58	0,03%	29,88	98.948,58	0,11%	108,99
NOVIEMBRE	109.512,41	0,10%	105,43	109.512,41	0,07%	73,34	109.512,41	0,03%	33,08	109.512,41	0,11%	120,63
DICIEMBRE	128.160,80	0,10%	123,38	128.160,80	0,07%	85,83	128.160,80	0,03%	38,71	128.160,80	0,11%	141,17
<b>Total</b>	<b>\$ 1.179.881,78</b>		<b>\$ 1.135,89</b>	<b>\$ 1.179.881,78</b>		<b>\$ 790,20</b>	<b>\$ 1.179.881,78</b>		<b>\$ 356,35</b>	<b>\$ 1.179.881,78</b>		<b>\$ 1.299,63</b>

FUENTE: Tabla N° 20 Pronóstico de Ventas Total y Cálculo de Porcentaje  
 ELABORADO POR: La Autora

Para realizar los cálculos de los porcentajes de salida en relación con las ventas para el año 2019 se relacionó el valor del gasto del año 2018 con las ventas del mismo año.

Ejemplo: Mantenimiento y Reparaciones en el año 2018 tuvo un valor de \$1.135,89, considerando las ventas que fueron de \$ 1.179.881,78, se obtuvo un porcentaje de 0,10%, el mismo que se lo aplicó para todos los meses del año 2019. Este procedimiento se siguió para Gastos Financieros, Promoción y Publicidad y Servicios Básicos.

<b>CÁLCULO DE PORCENTAJE DE SALIDAS DE EFECTIVO EN RELACIÓN CON LAS VENTAS 2019</b>				
<b>RUBROS</b>	<b>FÓRMULA</b>		<b>VALORES</b>	<b>%</b>
<b>Mantenimiento y Reparaciones</b>	=	$\frac{\text{RUBRO}}{\text{VENTAS}} * 100$	= $\frac{1.135,89}{1.179.881,78} * 100$	= 0,10%
<b>Gastos Financieros</b>	=	$\frac{\text{RUBRO}}{\text{VENTAS}} * 100$	= $\frac{790,20}{1.179.881,78} * 100$	= 0,07%
<b>Promoción y Publicidad</b>	=	$\frac{\text{RUBRO}}{\text{VENTAS}} * 100$	= $\frac{356,35}{1.179.881,78} * 100$	= 0,03%
<b>Servicios Básicos</b>	=	$\frac{\text{RUBRO}}{\text{VENTAS}} * 100$	= $\frac{1.299,63}{1.179.881,78} * 100$	= 0,11%



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Porcentaje de Salidas en Relación a las Ventas**  
**De Enero a Diciembre 2019**

TABLA N° 60

MESES	Mantenimiento y Reparaciones			Gastos Financieros			Promoción y Publicidad			Servicios Basicos		
	VENTAS	%	GASTO PRONOS	VENTAS	%	GASTO PRONOS	VENTAS	%	GASTO PRONOS	VENTAS	%	GASTO PRONOS
ENERO	103.781,96	0,10%	99,91	103.781,96	0,07%	69,51	103.781,96	0,03%	31,34	103.781,96	0,11%	114,31
FEBRERO	100.374,22	0,10%	96,63	100.374,22	0,07%	67,22	100.374,22	0,03%	30,32	100.374,22	0,11%	110,56
MARZO	102.552,17	0,10%	98,73	102.552,17	0,07%	68,68	102.552,17	0,03%	30,97	102.552,17	0,11%	112,96
ABRIL	105.658,98	0,10%	101,72	105.658,98	0,07%	70,76	105.658,98	0,03%	31,91	105.658,98	0,11%	116,38
MAYO	126.753,80	0,10%	122,03	126.753,80	0,07%	84,89	126.753,80	0,03%	38,28	126.753,80	0,11%	139,62
JUNIO	127.083,16	0,10%	122,35	127.083,16	0,07%	85,11	127.083,16	0,03%	38,38	127.083,16	0,11%	139,98
JULIO	152.506,04	0,10%	146,82	152.506,04	0,07%	102,14	152.506,04	0,03%	46,06	152.506,04	0,11%	167,98
AGOSTO	161.771,63	0,10%	155,74	161.771,63	0,07%	108,34	161.771,63	0,03%	48,86	161.771,63	0,11%	178,19
SEPTIEMBRE	145.694,25	0,10%	140,26	145.694,25	0,07%	97,58	145.694,25	0,03%	44,00	145.694,25	0,11%	160,48
OCTUBRE	152.518,57	0,10%	146,83	152.518,57	0,07%	102,15	152.518,57	0,03%	46,06	152.518,57	0,11%	168,00
NOVIEMBRE	174.082,85	0,10%	167,59	174.082,85	0,07%	116,59	174.082,85	0,03%	52,58	174.082,85	0,11%	191,75
DICIEMBRE	207.095,86	0,10%	199,37	207.095,86	0,07%	138,70	207.095,86	0,03%	62,55	207.095,86	0,11%	228,11
<b>Total</b>	<b>\$ 1.659.873,48</b>		<b>\$ 1.597,99</b>	<b>\$ 1.659.873,48</b>		<b>\$ 1.111,66</b>	<b>\$ 1.659.873,48</b>		<b>\$ 501,32</b>	<b>\$ 1.659.873,48</b>		<b>\$ 1.828,33</b>

FUENTE: Tabla N° 20 Pronóstico de Ventas Total y Cálculo de Porcentaje  
 ELABORADO POR: La Autora

Para realizar los cálculos de los porcentajes de salida en relación con las ventas para el año 2020 se relacionó el valor del gasto del año 2019 con las ventas del mismo año.

Ejemplo: Mantenimiento y Reparaciones en el año 2019 tuvo un valor de \$1.597,99, considerando las ventas que fueron de \$ 1.659.873,48, se obtuvo un porcentaje de 0,10%, el mismo que se lo aplicó para todos los meses del año 2020. Este procedimiento se siguió para Gastos Financieros, Promoción y Publicidad y Servicios Básicos.

<b>CÁLCULO DE PORCENTAJE DE SALIDAS DE EFECTIVO EN RELACIÓN CON LAS VENTAS 2020</b>				
<b>RUBROS</b>		<b>FÓRMULA</b>	<b>VALORES</b>	<b>%</b>
<b>Mantenimiento y Reparaciones</b>	=	$\frac{\text{RUBRO}}{\text{VENTAS}} * 100$	$\frac{1.597,99}{1.659.873,48} * 100$	= 0,10%
<b>Gastos Financieros</b>	=	$\frac{\text{RUBRO}}{\text{VENTAS}} * 100$	$\frac{1.111,66}{1.659.873,48} * 100$	= 0,07%
<b>Promoción y Publicidad</b>	=	$\frac{\text{RUBRO}}{\text{VENTAS}} * 100$	$\frac{501,32}{1.659.873,48} * 100$	= 0,03%
<b>Servicios Básicos</b>	=	$\frac{\text{RUBRO}}{\text{VENTAS}} * 100$	$\frac{1.828,33}{1.659.873,48} * 100$	= 0,11%



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Porcentaje de Salidas en Relación a las Ventas**  
**De Enero a Diciembre 2020**

TABLA N° 61

MESES	Mantenimiento y Reparaciones			Gastos Financieros			Promoción y Publicidad			Servicios Basicos		
	VENTAS	%	GASTO PRONOS	VENTAS	%	GASTO PRONOS	VENTAS	%	GASTO PRONOS	VENTAS	%	GASTO PRONOS
ENERO	169.062,25	0,10%	162,76	169.062,25	0,07%	113,23	169.062,25	0,03%	51,06	169.062,25	0,11%	186,22
FEBRERO	163.137,49	0,10%	157,06	163.137,49	0,07%	109,26	163.137,49	0,03%	49,27	163.137,49	0,11%	179,69
MARZO	169.444,54	0,10%	163,13	169.444,54	0,07%	113,48	169.444,54	0,03%	51,18	169.444,54	0,11%	186,64
ABRIL	174.971,65	0,10%	168,45	174.971,65	0,07%	117,18	174.971,65	0,03%	52,85	174.971,65	0,11%	192,73
MAYO	210.732,39	0,10%	202,88	210.732,39	0,07%	141,13	210.732,39	0,03%	63,65	210.732,39	0,11%	232,12
JUNIO	212.208,25	0,10%	204,30	212.208,25	0,07%	142,12	212.208,25	0,03%	64,09	212.208,25	0,11%	233,75
JULIO	259.821,75	0,10%	250,14	259.821,75	0,07%	174,01	259.821,75	0,03%	78,47	259.821,75	0,11%	286,19
AGOSTO	275.821,94	0,10%	265,54	275.821,94	0,07%	184,73	275.821,94	0,03%	83,30	275.821,94	0,11%	303,82
SEPTIEMBRE	246.318,91	0,10%	237,14	246.318,91	0,07%	164,97	246.318,91	0,03%	74,39	246.318,91	0,11%	271,32
OCTUBRE	265.951,75	0,10%	256,04	265.951,75	0,07%	178,12	265.951,75	0,03%	80,32	265.951,75	0,11%	292,94
NOVIEMBRE	305.195,99	0,10%	293,82	305.195,99	0,07%	204,40	305.195,99	0,03%	92,18	305.195,99	0,11%	336,17
DICIEMBRE	360.391,26	0,10%	346,96	360.391,26	0,07%	241,36	360.391,26	0,03%	108,85	360.391,26	0,11%	396,97
<b>Total</b>	<b>\$ 2.813.058,16</b>		<b>\$ 2.708,18</b>	<b>\$ 2.813.058,16</b>		<b>\$ 1.883,98</b>	<b>\$ 2.813.058,16</b>		<b>\$ 849,60</b>	<b>\$ 2.813.058,16</b>		<b>\$ 3.098,55</b>

FUENTE: Tabla N° 20 Pronóstico de Ventas Total y Cálculo de Porcentaje  
 ELABORADO POR: La Autora

Para realizar los cálculos de los porcentajes de salida en relación con las ventas para el año 2021 se relacionó el valor del gasto del año 2020 con las ventas del mismo año.

Ejemplo: Mantenimiento y Reparaciones en el año 2020 tuvo un valor de \$2.708,18, considerando las ventas que fueron de \$ 2.813.058,16, se obtuvo un porcentaje de 0,10%, el mismo que se lo aplicó para todos los meses del año 2021. Este procedimiento se siguió para Gastos Financieros, Promoción y Publicidad y Servicios Básicos.

<b>CÁLCULO DE PORCENTAJE DE SALIDAS DE EFECTIVO EN RELACIÓN CON LAS VENTAS 2021</b>				
<b>RUBROS</b>		<b>FÓRMULA</b>	<b>VALORES</b>	<b>%</b>
<b>Mantenimiento y Reparaciones</b>	=	$\frac{\text{RUBRO}}{\text{VENTAS}} * 100$	$\frac{2.708,18}{2.813.058,16} * 100$	= 0,10%
<b>Gastos Financieros</b>	=	$\frac{\text{RUBRO}}{\text{VENTAS}} * 100$	$\frac{1.883,98}{2.813.058,16} * 100$	= 0,07%
<b>Promoción y Publicidad</b>	=	$\frac{\text{RUBRO}}{\text{VENTAS}} * 100$	$\frac{849,60}{2.813.058,16} * 100$	= 0,03%
<b>Servicios Básicos</b>	=	$\frac{\text{RUBRO}}{\text{VENTAS}} * 100$	$\frac{3.098,55}{2.813.058,16} * 100$	= 0,11%



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Porcentaje de Salidas en Relación a las Ventas**  
**De Enero a Diciembre 2021**

TABLA N° 62

MESES	Mantenimiento y Reparaciones			Gastos Financieros			Promoción y Publicidad			Servicios Basicos		
	VENTAS	%	GASTO PRONOS	VENTAS	%	GASTO PRONOS	VENTAS	%	GASTO PRONOS	VENTAS	%	GASTO PRONOS
ENERO	296.254,79	0,10%	285,21	296.254,79	0,07%	198,41	296.254,79	0,03%	89,48	296.254,79	0,11%	326,32
FEBRERO	285.314,20	0,10%	274,68	285.314,20	0,07%	191,08	285.314,20	0,03%	86,17	285.314,20	0,11%	314,27
MARZO	300.491,16	0,10%	289,29	300.491,16	0,07%	201,25	300.491,16	0,03%	90,75	300.491,16	0,11%	330,99
ABRIL	310.873,32	0,10%	299,28	310.873,32	0,07%	208,20	310.873,32	0,03%	93,89	310.873,32	0,11%	342,42
MAYO	375.626,83	0,10%	361,62	375.626,83	0,07%	251,57	375.626,83	0,03%	113,45	375.626,83	0,11%	413,75
JUNIO	379.617,32	0,10%	365,46	379.617,32	0,07%	254,24	379.617,32	0,03%	114,65	379.617,32	0,11%	418,14
JULIO	472.320,23	0,10%	454,71	472.320,23	0,07%	316,33	472.320,23	0,03%	142,65	472.320,23	0,11%	520,26
AGOSTO	501.713,11	0,10%	483,01	501.713,11	0,07%	336,01	501.713,11	0,03%	151,53	501.713,11	0,11%	552,63
SEPTIEMBRE	445.061,20	0,10%	428,47	445.061,20	0,07%	298,07	445.061,20	0,03%	134,42	445.061,20	0,11%	490,23
OCTUBRE	492.195,84	0,10%	473,85	492.195,84	0,07%	329,64	492.195,84	0,03%	148,65	492.195,84	0,11%	542,15
NOVIEMBRE	567.118,09	0,10%	545,97	567.118,09	0,07%	379,81	567.118,09	0,03%	171,28	567.118,09	0,11%	624,67
DICIEMBRE	665.956,88	0,10%	641,13	665.956,88	0,07%	446,01	665.956,88	0,03%	201,13	665.956,88	0,11%	733,54
<b>Total</b>	<b>\$ 5.092.542,95</b>		<b>\$ 4.902,68</b>	<b>\$ 5.092.542,95</b>		<b>\$ 3.410,62</b>	<b>\$ 5.092.542,95</b>		<b>\$ 1.538,06</b>	<b>\$ 5.092.542,95</b>		<b>\$ 5.609,38</b>

FUENTE: Tabla N° 20 Pronóstico de Ventas Total y Cálculo de Porcentaje  
 ELABORADO POR: La Autora

Para realizar los cálculos de los porcentajes de salida en relación con las ventas para el año 2022 se relacionó el valor del gasto del año 2021 con las ventas del mismo año.

Ejemplo: Mantenimiento y Reparaciones en el año 2021 tuvo un valor de \$4.902,68, considerando las ventas que fueron de \$ 5.092.542,95, se obtuvo un porcentaje de 0,10%, el mismo que se lo aplicó para todos los meses del año 2022. Este procedimiento se siguió para Gastos Financieros, Promoción y Publicidad y Servicios Básicos.

**CÁLCULO DE PORCENTAJE DE SALIDAS DE EFECTIVO EN RELACIÓN CON LAS VENTAS 2022**

RUBROS	FÓRMULA	VALORES	%
Mantenimiento y Reparaciones	$= \frac{\text{RUBRO}}{\text{VENTAS}} * 100$	$= \frac{4.902,68}{5.092.542,95} * 100$	= 0,10%
Gastos Financieros	$= \frac{\text{RUBRO}}{\text{VENTAS}} * 100$	$= \frac{3.410,62}{5.092.542,95} * 100$	= 0,07%
Promoción y Publicidad	$= \frac{\text{RUBRO}}{\text{VENTAS}} * 100$	$= \frac{1.538,06}{5.092.542,95} * 100$	= 0,03%
Servicios Básicos	$= \frac{\text{RUBRO}}{\text{VENTAS}} * 100$	$= \frac{5.609,38}{5.092.542,95} * 100$	= 0,11%



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Porcentaje de Salidas en Relación a las Ventas**  
**De Enero a Diciembre 2022**

TABLA N° 63

MESES	Mantenimiento y Reparaciones			Gastos Financieros			Promoción y Publicidad			Servicios Basicos		
	VENTAS	%	GASTO PRONOS	VENTAS	%	GASTO PRONOS	VENTAS	%	GASTO PRONOS	VENTAS	%	GASTO PRONOS
ENERO	550.310,02	0,10%	529,79	550.310,02	0,07%	368,56	550.310,02	0,03%	166,21	550.310,02	0,11%	606,16
FEBRERO	529.211,22	0,10%	509,48	529.211,22	0,07%	354,43	529.211,22	0,03%	159,83	529.211,22	0,11%	582,92
MARZO	563.135,89	0,10%	542,14	563.135,89	0,07%	377,15	563.135,89	0,03%	170,08	563.135,89	0,11%	620,29
ABRIL	583.389,68	0,10%	561,64	583.389,68	0,07%	390,71	583.389,68	0,03%	176,20	583.389,68	0,11%	642,60
MAYO	706.575,50	0,10%	680,23	706.575,50	0,07%	473,21	706.575,50	0,03%	213,40	706.575,50	0,11%	778,29
JUNIO	715.939,68	0,10%	689,25	715.939,68	0,07%	479,48	715.939,68	0,03%	216,23	715.939,68	0,11%	788,60
JULIO	901.020,70	0,10%	867,43	901.020,70	0,07%	603,44	901.020,70	0,03%	272,13	901.020,70	0,11%	992,47
AGOSTO	957.502,89	0,10%	921,81	957.502,89	0,07%	641,27	957.502,89	0,03%	289,19	957.502,89	0,11%	1.054,68
SEPTIEMBRE	845.385,91	0,10%	813,87	845.385,91	0,07%	566,18	845.385,91	0,03%	255,32	845.385,91	0,11%	931,18
OCTUBRE	950.634,57	0,10%	915,19	950.634,57	0,07%	636,67	950.634,57	0,03%	287,11	950.634,57	0,11%	1.047,11
NOVIEMBRE	1.098.358,08	0,10%	1.057,41	1.098.358,08	0,07%	735,60	1.098.358,08	0,03%	331,73	1.098.358,08	0,11%	1.209,83
DICIEMBRE	1.284.900,00	0,10%	1.237,00	1.284.900,00	0,07%	860,53	1.284.900,00	0,03%	388,07	1.284.900,00	0,11%	1.415,30
<b>Total</b>	<b>\$ 9.686.364,14</b>		<b>\$ 9.325,24</b>	<b>\$ 9.686.364,14</b>		<b>\$ 6.487,22</b>	<b>\$ 9.686.364,14</b>		<b>\$ 2.925,49</b>	<b>\$ 9.686.364,14</b>		<b>\$ 10.669,43</b>

FUENTE: Tabla N° 20 Pronóstico de Ventas Total y Cálculo de Porcentaje  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Salidas de Efectivo Proyectadas**  
**De Enero a Diciembre 2018**

TABLA N° 64

Descripcion	DIC. 2017	Meses Proyectados											
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DIEMBRE
Compras	46.973,83	45.974,13	56.171,05	49.948,34	48.643,99	54.847,16	62.615,28	68.993,39	79.159,02	60.268,01	74.789,65	70.846,85	53.036,58
Compras efectivo (75%)	35.230,37	34.480,60	42.128,29	37.461,26	36.482,99	41.135,37	46.961,46	51.745,05	59.369,27	45.201,01	56.092,24	53.135,13	39.777,43
Compras credito (25%)		11.743,46	11.493,53	14.042,76	12.487,09	12.161,00	13.711,79	15.653,82	17.248,35	19.789,76	15.067,00	18.697,41	17.711,71
<b>TOTAL PAGO POR COMPRAS</b>		<b>46.224,06</b>	<b>53.621,82</b>	<b>51.504,02</b>	<b>48.970,07</b>	<b>53.296,36</b>	<b>60.673,25</b>	<b>67.398,87</b>	<b>76.617,62</b>	<b>64.990,76</b>	<b>71.159,24</b>	<b>71.832,55</b>	<b>57.489,14</b>
Sueldos y Salarios		1.413,53	1.413,53	1.413,53	1.413,53	1.413,53	1.413,53	1.413,53	1.413,53	1.413,53	1.413,53	1.413,53	1.413,53
Aporte Patronal		204,09	204,09	204,09	204,09	204,09	204,09	204,09	204,09	204,09	204,09	204,09	204,09
Decimo Tercer Sueldo		170,04	170,04	170,04	170,04	170,04	170,04	170,04	170,04	170,04	170,04	170,04	170,04
Decimo Cuarto Sueldo		178,42	178,42	178,42	178,42	178,42	178,42	178,42	178,42	178,42	178,42	178,42	178,42
Fondo de Reserva		157,64	157,64	157,64	157,64	157,64	157,64	157,64	157,64	157,64	157,64	157,64	157,64
Mantenimiento y Reparaciones		83,72	79,08	78,64	79,03	92,44	90,32	104,60	108,20	95,79	95,26	105,43	123,38
Gastos Financieros		58,24	55,01	54,71	54,98	64,31	62,84	72,77	75,27	66,64	66,27	73,34	85,83
Promoción y Publicidad		26,27	24,81	24,67	24,79	29,00	28,34	32,81	33,94	30,05	29,88	33,08	38,71
Servicios Básicos.		95,79	90,48	89,97	90,42	105,76	103,34	119,68	123,80	109,60	108,99	120,63	141,17
<b>Total</b>		<b>\$ 48.611,81</b>	<b>\$ 55.994,92</b>	<b>\$ 53.875,72</b>	<b>\$ 51.343,03</b>	<b>\$ 55.711,59</b>	<b>\$ 63.081,81</b>	<b>\$ 69.852,44</b>	<b>\$ 79.082,55</b>	<b>\$ 67.416,55</b>	<b>\$ 73.583,36</b>	<b>\$ 74.288,74</b>	<b>\$ 60.001,95</b>

FUENTE: Tabla N°45 Programa de salidas de efectivo, N°51 Porcentajes de salidas de efectivo, N°59 Porcentaje de salidas en relación a las ventas  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Salidas de Efectivo Proyectadas**  
**De Enero a Diciembre 2019**

TABLA N° 65

Descripcion	DIC. 2018	Meses Proyectados											
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Compras	53.036,58	53.072,46	66.630,46	60.447,75	60.549,19	69.947,72	82.058,54	93.528,60	110.401,18	85.288,93	109.040,82	109.046,94	80.725,11
Compras efectivo (75%)	39.777,43	39.804,34	49.972,85	45.335,82	45.411,89	52.460,79	61.543,91	70.146,45	82.800,88	63.966,69	81.780,61	81.785,20	60.543,83
Compras credito (25%)		13.259,14	13.268,11	16.657,62	15.111,94	15.137,30	17.486,93	20.514,64	23.382,15	27.600,29	21.322,23	27.260,20	27.261,73
<b>TOTAL PAGO POR COMPRAS</b>		<b>53.063,49</b>	<b>63.240,96</b>	<b>61.993,43</b>	<b>60.523,83</b>	<b>67.598,09</b>	<b>79.030,84</b>	<b>90.661,09</b>	<b>106.183,04</b>	<b>91.566,99</b>	<b>103.102,85</b>	<b>109.045,41</b>	<b>87.805,56</b>
Sueldos y Salarios		1.442,82	1.442,82	1.442,82	1.442,82	1.442,82	1.442,82	1.442,82	1.442,82	1.442,82	1.442,82	1.442,82	1.442,82
Aporte Patronal		208,32	208,32	208,32	208,32	208,32	208,32	208,32	208,32	208,32	208,32	208,32	208,32
Decimo Tercer Sueldo		173,56	173,56	173,56	173,56	173,56	173,56	173,56	173,56	173,56	173,56	173,56	173,56
Decimo Cuarto Sueldo		182,11	182,11	182,11	182,11	182,11	182,11	182,11	182,11	182,11	182,11	182,11	182,11
Fondo de Reserva		160,91	160,91	160,91	160,91	160,91	160,91	160,91	160,91	160,91	160,91	160,91	160,91
Mantenimiento y Reparaciones		99,91	96,63	98,73	101,72	122,03	122,35	146,82	155,74	140,26	146,83	167,59	199,37
Gastos Financieros		69,51	67,22	68,68	70,76	84,89	85,11	102,14	108,34	97,58	102,15	116,59	138,70
Promoción y Publicidad		31,34	30,32	30,97	31,91	38,28	38,38	46,06	48,86	44,00	46,06	52,58	62,55
Servicios Básicos.		114,31	110,56	112,96	116,38	139,62	139,98	167,98	178,19	160,48	168,00	191,75	228,11
<b>Total</b>		<b>\$ 55.546,30</b>	<b>\$ 65.713,43</b>	<b>\$ 64.472,51</b>	<b>\$ 63.012,35</b>	<b>\$ 70.150,64</b>	<b>\$ 81.584,39</b>	<b>\$ 93.291,82</b>	<b>\$ 108.841,90</b>	<b>\$ 94.177,05</b>	<b>\$ 105.733,62</b>	<b>\$ 111.741,65</b>	<b>\$ 90.602,03</b>

FUENTE: Tabla N°46 Programa de salidas de efectivo, N°52 Porcentajes de salidas de efectivo, N°60 Porcentaje de salidas en relación a las ventas  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Salidas de Efectivo Proyectadas**  
**De Enero a Diciembre 2020**

TABLA N° 66

Descripcion	DIC. 2019	Meses Proyectados											
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DIEMBRE
Compras	80.725,11	81.515,62	98.951,36	89.412,75	95.847,76	109.997,67	129.983,60	150.924,73	178.742,17	135.894,99	175.011,55	180.455,90	129.047,66
Compras efectivo (75%)	60.543,83	61.136,71	74.213,52	67.059,57	71.885,82	82.498,25	97.487,70	113.193,54	134.056,63	101.921,24	131.258,66	135.341,93	96.785,75
Compras credito (25%)		20.181,28	20.378,90	24.737,84	22.353,19	23.961,94	27.499,42	32.495,90	37.731,18	44.685,54	33.973,75	43.752,89	45.113,98
<b>TOTAL PAGO POR COMPRAS</b>		<b>81.317,99</b>	<b>94.592,42</b>	<b>91.797,41</b>	<b>94.239,01</b>	<b>106.460,19</b>	<b>124.987,12</b>	<b>145.689,44</b>	<b>171.787,81</b>	<b>146.606,78</b>	<b>165.232,41</b>	<b>179.094,81</b>	<b>141.899,72</b>
Sueldos y Salarios		2.356,36	2.356,36	2.356,36	2.356,36	2.356,36	2.356,36	2.356,36	2.356,36	2.356,36	2.356,36	2.356,36	2.356,36
Aporte Patronal		340,23	340,23	340,23	340,23	340,23	340,23	340,23	340,23	340,23	340,23	340,23	340,23
Decimo Tercer Sueldo		283,46	283,46	283,46	283,46	283,46	283,46	283,46	283,46	283,46	283,46	283,46	283,46
Decimo Cuarto Sueldo		297,42	297,42	297,42	297,42	297,42	297,42	297,42	297,42	297,42	297,42	297,42	297,42
Fondo de Reserva		262,79	262,79	262,79	262,79	262,79	262,79	262,79	262,79	262,79	262,79	262,79	262,79
Mantenimiento y Reparaciones		162,76	157,06	163,13	168,45	202,88	204,30	250,14	265,54	237,14	256,04	293,82	346,96
Gastos Financieros		113,23	109,26	113,48	117,18	141,13	142,12	174,01	184,73	164,97	178,12	204,40	241,36
Promoción y Publicidad		51,06	49,27	51,18	52,85	63,65	64,09	78,47	83,30	74,39	80,32	92,18	108,85
Servicios Básicos.		186,22	179,69	186,64	192,73	232,12	233,75	286,19	303,82	271,32	292,94	336,17	396,97
<b>Total</b>		<b>\$ 85.371,52</b>	<b>\$ 98.627,96</b>	<b>\$ 95.852,09</b>	<b>\$ 98.310,48</b>	<b>\$ 110.640,23</b>	<b>\$ 129.171,63</b>	<b>\$ 150.018,51</b>	<b>\$ 176.165,45</b>	<b>\$ 150.894,86</b>	<b>\$ 169.580,09</b>	<b>\$ 183.561,64</b>	<b>\$ 146.534,11</b>

FUENTE: Tabla N°47 Programa de salidas de efectivo, N°53 y 54 Porcentajes de salidas de efectivo, N°61 Porcentaje de salidas en relación a las ventas  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Salidas de Efectivo Proyectadas**  
**De Enero a Diciembre 2021**

TABLA N° 67

Descripcion	DIC. 2020	Meses Proyectados											
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Compras	129.047,66	131.412,26	154.497,36	139.057,23	158.739,97	181.127,82	215.399,93	254.086,99	301.751,98	226.337,72	293.304,76	310.138,85	215.539,80
Compras efectivo (75%)	96.785,75	98.559,20	115.873,02	104.292,92	119.054,98	135.845,87	161.549,95	190.565,24	226.313,99	169.753,29	219.978,57	232.604,14	161.654,85
Compras credito (25%)		32.261,92	32.853,07	38.624,34	34.764,31	39.684,99	45.281,96	53.849,98	63.521,75	75.438,00	56.584,43	73.326,19	77.534,71
<b>TOTAL PAGO POR COMPRAS</b>		<b>130.821,11</b>	<b>148.726,09</b>	<b>142.917,26</b>	<b>153.819,29</b>	<b>175.530,86</b>	<b>206.831,90</b>	<b>244.415,22</b>	<b>289.835,73</b>	<b>245.191,29</b>	<b>276.563,00</b>	<b>305.930,33</b>	<b>239.189,56</b>
Sueldos y Salarios		2.405,20	2.405,20	2.405,20	2.405,20	2.405,20	2.405,20	2.405,20	2.405,20	2.405,20	2.405,20	2.405,20	2.405,20
Aporte Patronal		347,28	347,28	347,28	347,28	347,28	347,28	347,28	347,28	347,28	347,28	347,28	347,28
Decimo Tercer Sueldo		289,33	289,33	289,33	289,33	289,33	289,33	289,33	289,33	289,33	289,33	289,33	289,33
Decimo Cuarto Sueldo		303,58	303,58	303,58	303,58	303,58	303,58	303,58	303,58	303,58	303,58	303,58	303,58
Fondo de Reserva		268,24	268,24	268,24	268,24	268,24	268,24	268,24	268,24	268,24	268,24	268,24	268,24
Mantenimiento y Reparaciones		285,21	274,68	289,29	299,28	361,62	365,46	454,71	483,01	428,47	473,85	545,97	641,13
Gastos Financieros		198,41	191,08	201,25	208,20	251,57	254,24	316,33	336,01	298,07	329,64	379,81	446,01
Promoción y Publicidad		89,48	86,17	90,75	93,89	113,45	114,65	142,65	151,53	134,42	148,65	171,28	201,13
Servicios Básicos.		326,32	314,27	330,99	342,42	413,75	418,14	520,26	552,63	490,23	542,15	624,67	733,54
<b>Total</b>		<b>\$ 135.334,16</b>	<b>\$ 153.205,92</b>	<b>\$ 147.443,18</b>	<b>\$ 158.376,72</b>	<b>\$ 180.284,88</b>	<b>\$ 211.598,04</b>	<b>\$ 249.462,80</b>	<b>\$ 294.972,55</b>	<b>\$ 250.156,11</b>	<b>\$ 281.670,92</b>	<b>\$ 311.265,71</b>	<b>\$ 244.825,01</b>

FUENTE: Tabla N°48 Programa de salidas de efectivo, N°55 y 56 Porcentajes de salidas de efectivo, N°62 Porcentaje de salidas en relación a las ventas  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Salidas de Efectivo Proyectadas**  
**De Enero a Diciembre 2022**

TABLA N° 68

Descripcion	DIC. 2021	Meses Proyectados											
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Compras	215.539,80	221.057,29	252.795,31	226.733,68	272.991,27	310.053,38	370.603,85	442.641,81	526.805,53	390.991,69	509.159,40	548.857,33	373.167,79
Compras efectivo (75%)	161.654,85	165.792,97	189.596,48	170.050,26	204.743,45	232.540,04	277.952,89	331.981,35	395.104,15	293.243,77	381.869,55	411.643,00	279.875,85
Compras credito (25%)		53.884,95	55.264,32	63.198,83	56.683,42	68.247,82	77.513,35	92.650,96	110.660,45	131.701,38	97.747,92	127.289,85	137.214,33
<b>TOTAL PAGO POR COMPRAS</b>		<b>219.677,92</b>	<b>244.860,81</b>	<b>233.249,09</b>	<b>261.426,87</b>	<b>300.787,85</b>	<b>355.466,23</b>	<b>424.632,32</b>	<b>505.764,60</b>	<b>424.945,15</b>	<b>479.617,48</b>	<b>538.932,85</b>	<b>417.090,18</b>
Sueldos y Salarios		2.455,05	2.455,05	2.455,05	2.455,05	2.455,05	2.455,05	2.455,05	2.455,05	2.455,05	2.455,05	2.455,05	2.455,05
Aporte Patronal		354,48	354,48	354,48	354,48	354,48	354,48	354,48	354,48	354,48	354,48	354,48	354,48
Decimo Tercer Sueldo		295,33	295,33	295,33	295,33	295,33	295,33	295,33	295,33	295,33	295,33	295,33	295,33
Decimo Cuarto Sueldo		309,88	309,88	309,88	309,88	309,88	309,88	309,88	309,88	309,88	309,88	309,88	309,88
Fondo de Reserva		273,80	273,80	273,80	273,80	273,80	273,80	273,80	273,80	273,80	273,80	273,80	273,80
Mantenimiento y Reparaciones		529,79	509,48	542,14	561,64	680,23	689,25	867,43	921,81	813,87	915,19	1.057,41	1.237,00
Gastos Financieros		368,56	354,43	377,15	390,71	473,21	479,48	603,44	641,27	566,18	636,67	735,60	860,53
Promoción y Publicidad		166,21	159,83	170,08	176,20	213,40	216,23	272,13	289,19	255,32	287,11	331,73	388,07
Servicios Básicos.		606,16	582,92	620,29	642,60	778,29	788,60	992,47	1.054,68	931,18	1.047,11	1.209,83	1.415,30
<b>Total</b>		<b>\$ 225.037,16</b>	<b>\$ 250.156,00</b>	<b>\$ 238.647,27</b>	<b>\$ 266.886,54</b>	<b>\$ 306.621,51</b>	<b>\$ 361.328,32</b>	<b>\$ 431.056,30</b>	<b>\$ 512.360,07</b>	<b>\$ 431.200,24</b>	<b>\$ 486.192,09</b>	<b>\$ 545.955,94</b>	<b>\$ 424.679,61</b>

FUENTE: Tabla N°49 Programa de salidas de efectivo, N°57 y 58 Porcentajes de salidas de efectivo, N°63 Porcentaje de salidas en relación a las ventas  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Programa de Salidas de Efectivo Proyectadas**  
**De Enero a Diciembre 2018 – 2022**

TABLA N° 69

Descripcion	AÑO BASE 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	AÑO 2022
Compras	645.864,78	725.293,45	980.737,70	1.555.785,76	2.581.394,68	4.445.858,34
Compras efectivo (75%)	484.398,59	543.970,09	735.553,28	1.166.839,32	1.936.046,01	3.334.393,75
Compras credito (25%)		179.807,68	238.262,29	376.865,80	623.725,64	1.072.057,59
<b>TOTAL PAGO POR COMPRAS</b>		<b>723.777,76</b>	<b>973.815,57</b>	<b>1.543.705,12</b>	<b>2.559.771,65</b>	<b>4.406.451,34</b>
Sueldos y Salarios	16.478,95	16.962,33	17.313,88	28.276,35	28.862,39	29.460,57
Aporte Patronal	2.379,34	2.449,13	2.499,89	4.082,73	4.167,34	4.253,71
Decimo Tercer Sueldo	1.982,32	2.040,47	2.082,76	3.401,48	3.471,98	3.543,93
Decimo Cuarto Sueldo	2.079,97	2.140,98	2.185,36	3.569,04	3.643,01	3.718,51
Fondo de Reserva	1.837,82	1.891,73	1.930,94	3.153,53	3.218,89	3.285,60
Mantenimiento y Reparaciones	975,40	1.135,89	1.597,99	2.708,18	4.902,68	9.325,24
Gastos Financieros	678,55	790,20	1.111,66	1.883,98	3.410,62	6.487,22
Promoción y Publicidad	306,00	356,35	501,32	849,60	1.538,06	2.925,49
Servicios Básicos.	1.116,00	1.299,63	1.828,33	3.098,55	5.609,38	10.669,43
<b>Total</b>		<b>\$ 752.844,48</b>	<b>\$ 1.004.867,70</b>	<b>\$ 1.594.728,57</b>	<b>\$ 2.618.595,99</b>	<b>\$ 4.480.121,05</b>

FUENTE: Tablas N° 64 - 68 Programa de Salidas de Efectivo Proyectadas  
 ELABORADO POR: La Autora

Una vez realizados los programas de entradas y salidas de efectivo, se procede a construir el presupuesto de efectivo mensual para los años 2018, 2019, 2020, 2021 y 2022.

Los valores correspondientes a los ingresos se los toma de los programas de entradas de efectivo total y lo que corresponde a los gastos se los considera de los programas de salidas de efectivo, en cuanto a las proyecciones de los gastos se considera para el 2018 el 2,93% de incremento salarial y para los años 2019, 2020, 2021 y 2022 del 2,07% considerando lo establecido por el gobierno para el año 2018 y 2019 respectivamente, los demás gastos han sido proyectados en relación a las ventas.

Como política interna la empresa tiene establecido que el saldo de efectivo mínimo requerido sea de \$20.000,00; es un valor que la empresa conserva para hacer frente a algún gasto o pago que se de manera imprevista.



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Presupuesto de Efectivo Mensual**  
**De Enero a Diciembre 2018**

TABLA N° 70

Descripcion	Meses Proyectados											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Total ingreso de efectivo	91.581,87	83.106,76	81.774,40	82.010,76	93.232,05	94.261,02	105.683,56	111.642,25	102.076,23	99.058,39	107.399,64	124.431,13
(-) Total egreso de efectivo	48.611,81	55.994,92	53.875,72	51.343,03	55.711,59	63.081,81	69.852,44	79.082,55	67.416,55	73.583,36	74.288,74	60.001,95
(=) Flujo neto del efectivo	42.970,06	27.111,83	27.898,67	30.667,74	37.520,46	31.179,21	35.831,12	32.559,70	34.659,67	25.475,03	33.110,90	64.429,17
(+) Efectivo inicial	12.769,67	55.739,73	82.851,57	110.750,24	141.417,98	178.938,44	210.117,65	245.948,77	278.508,47	313.168,14	338.643,17	371.754,07
(=) Efectivo final	55.739,73	82.851,57	110.750,24	141.417,98	178.938,44	210.117,65	245.948,77	278.508,47	313.168,14	338.643,17	371.754,07	436.183,24
(-) Saldo minimo requerido	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
(=) Financiamiento total req.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>(=) Saldo del efectivo exced.</b>	<b>\$ 35.739,73</b>	<b>\$ 62.851,57</b>	<b>\$ 90.750,24</b>	<b>\$ 121.417,98</b>	<b>\$ 158.938,44</b>	<b>\$ 190.117,65</b>	<b>\$ 225.948,77</b>	<b>\$ 258.508,47</b>	<b>\$ 293.168,14</b>	<b>\$ 318.643,17</b>	<b>\$ 351.754,07</b>	<b>\$ 416.183,24</b>

FUENTE: Tabla N°39 Programa de entradas de efectivo, N°64 Programa de salidas de efectivo proyectadas  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Presupuesto de Efectivo Mensual**  
**De Enero a Diciembre 2019**

TABLA N° 71

Descripcion	Meses Proyectados											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Total ingreso de efectivo	108.657,73	101.055,77	102.116,58	105.037,62	122.534,83	127.017,29	147.421,46	159.918,51	148.909,73	151.153,71	169.769,99	200.493,25
(-) Total egreso de efectivo	55.546,30	65.713,43	64.472,51	63.012,35	70.150,64	81.584,39	93.291,82	108.841,90	94.177,05	105.733,62	111.741,65	90.602,03
(=) Flujo neto del efectivo	53.111,43	35.342,34	37.644,07	42.025,28	52.384,19	45.432,89	54.129,64	51.076,61	54.732,68	45.420,09	58.028,34	109.891,22
(+) Efectivo inicial	436.183,24	489.294,67	524.637,00	562.281,08	604.306,35	656.690,54	702.123,44	756.253,08	807.329,68	862.062,36	907.482,45	965.510,79
(=) Efectivo final	489.294,67	524.637,00	562.281,08	604.306,35	656.690,54	702.123,44	756.253,08	807.329,68	862.062,36	907.482,45	965.510,79	1.075.402,01
(-) Saldo minimo requerido	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
(=) Financiamiento total req.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>(=) Saldo del efectivo exced.</b>	<b>\$ 469.294,67</b>	<b>\$ 504.637,00</b>	<b>\$ 542.281,08</b>	<b>\$ 584.306,35</b>	<b>\$ 636.690,54</b>	<b>\$ 682.123,44</b>	<b>\$ 736.253,08</b>	<b>\$ 787.329,68</b>	<b>\$ 842.062,36</b>	<b>\$ 887.482,45</b>	<b>\$ 945.510,79</b>	<b>\$ 1.055.402,01</b>

FUENTE: Tabla N°40 Programa de entradas de efectivo, N°65 Programa de salidas de efectivo proyectadas  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Presupuesto de Efectivo Mensual**  
**De Enero a Diciembre 2020**

TABLA N° 72

Descripcion	Meses Proyectados											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Total ingreso de efectivo	176.668,97	164.322,44	168.183,13	173.866,23	203.580,24	211.913,08	250.299,05	272.621,90	252.219,51	262.025,18	297.347,14	349.352,20
(-) Total egreso de efectivo	85.371,52	98.627,96	95.852,09	98.310,48	110.640,23	129.171,63	150.018,51	176.165,45	150.894,86	169.580,09	183.561,64	146.534,11
(=) Flujo neto del efectivo	91.297,46	65.694,48	72.331,04	75.555,75	92.940,01	82.741,45	100.280,54	96.456,44	101.324,65	92.445,09	113.785,51	202.818,09
(+) Efectivo inicial	1.075.402,01	1.166.699,46	1.232.393,95	1.304.724,99	1.380.280,73	1.473.220,75	1.555.962,20	1.656.242,73	1.752.699,17	1.854.023,83	1.946.468,92	2.060.254,43
(-) Efectivo final	1.166.699,46	1.232.393,95	1.304.724,99	1.380.280,73	1.473.220,75	1.555.962,20	1.656.242,73	1.752.699,17	1.854.023,83	1.946.468,92	2.060.254,43	2.263.072,52
(-) Saldo minimo requerido	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
(=) Financiamiento total req.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>(=) Saldo del efectivo exced.</b>	<b>\$ 1.146.699,46</b>	<b>\$ 1.212.393,95</b>	<b>\$ 1.284.724,99</b>	<b>\$ 1.360.280,73</b>	<b>\$ 1.453.220,75</b>	<b>\$ 1.535.962,20</b>	<b>\$ 1.636.242,73</b>	<b>\$ 1.732.699,17</b>	<b>\$ 1.834.023,83</b>	<b>\$ 1.926.468,92</b>	<b>\$ 2.040.254,43</b>	<b>\$ 2.243.072,52</b>

FUENTE: Tabla N°41 Programa de entradas de efectivo, N°66 Programa de salidas de efectivo proyectadas  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Presupuesto de Efectivo Mensual**  
**De Enero a Diciembre 2021**

TABLA N° 73

Descripcion	Meses Proyectados											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Total ingreso de efectivo	309.082,08	287.502,32	297.455,77	308.796,89	362.676,12	378.819,22	453.779,65	495.834,53	456.391,58	482.768,91	552.133,64	646.189,12
(-) Total egreso de efectivo	135.334,16	153.205,92	147.443,18	158.376,72	180.284,88	211.598,04	249.462,80	294.972,55	250.156,11	281.670,92	311.265,71	244.825,01
(=) Flujo neto del efectivo	173.747,92	134.296,39	150.012,59	150.420,17	182.391,24	167.221,18	204.316,85	200.861,99	206.235,47	201.097,99	240.867,93	401.364,11
(+) Efectivo inicial	2.263.072,52	2.436.820,44	2.571.116,83	2.721.129,42	2.871.549,59	3.053.940,84	3.221.162,02	3.425.478,86	3.626.340,85	3.832.576,32	4.033.674,31	4.274.542,25
(=) Efectivo final	2.436.820,44	2.571.116,83	2.721.129,42	2.871.549,59	3.053.940,84	3.221.162,02	3.425.478,86	3.626.340,85	3.832.576,32	4.033.674,31	4.274.542,25	4.675.906,35
(-) Saldo minimo requerido	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
(=) Financiamiento total req.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>(=) Saldo del efectivo exced.</b>	<b>\$ 2.416.820,44</b>	<b>\$ 2.551.116,83</b>	<b>\$ 2.701.129,42</b>	<b>\$ 2.851.549,59</b>	<b>\$ 3.033.940,84</b>	<b>\$ 3.201.162,02</b>	<b>\$ 3.405.478,86</b>	<b>\$ 3.606.340,85</b>	<b>\$ 3.812.576,32</b>	<b>\$ 4.013.674,31</b>	<b>\$ 4.254.542,25</b>	<b>\$ 4.655.906,35</b>

FUENTE: Tabla N°42 Programa de entradas de efectivo, N°67 Programa de salidas de efectivo proyectadas  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Presupuesto de Efectivo Mensual**  
**De Enero a Diciembre 2022**

TABLA N° 74

Descripcion	Meses Proyectados											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Total ingreso de efectivo	573.439,39	533.430,98	556.350,95	579.338,93	681.938,34	714.066,85	864.004,50	946.206,45	867.809,30	929.584,84	1.068.813,38	1.247.591,61
(-) Total egreso de efectivo	225.037,16	250.156,00	238.647,27	266.886,54	306.621,51	361.328,32	431.056,30	512.360,07	431.200,24	486.192,09	545.955,94	424.679,61
(=) Flujo neto del efectivo	348.402,23	283.274,98	317.703,68	312.452,38	375.316,83	352.738,52	432.948,19	433.846,38	436.609,07	443.392,75	522.857,44	822.912,01
(+) Efectivo inicial	4.675.906,35	5.024.308,58	5.307.583,56	5.625.287,25	5.937.739,63	6.313.056,45	6.665.794,98	7.098.743,17	7.532.589,56	7.969.198,62	8.412.591,37	8.935.448,81
(=) Efectivo final	5.024.308,58	5.307.583,56	5.625.287,25	5.937.739,63	6.313.056,45	6.665.794,98	7.098.743,17	7.532.589,56	7.969.198,62	8.412.591,37	8.935.448,81	9.758.360,81
(-) Saldo minimo requerido	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
(=) Financiamiento total req.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>(=) Saldo del efectivo exced.</b>	<b>\$ 5.004.308,58</b>	<b>\$ 5.287.583,56</b>	<b>\$ 5.605.287,25</b>	<b>\$ 5.917.739,63</b>	<b>\$ 6.293.056,45</b>	<b>\$ 6.645.794,98</b>	<b>\$ 7.078.743,17</b>	<b>\$ 7.512.589,56</b>	<b>\$ 7.949.198,62</b>	<b>\$ 8.392.591,37</b>	<b>\$ 8.915.448,81</b>	<b>\$ 9.738.360,81</b>

FUENTE: Tabla N°43 Programa de entradas de efectivo, N°68 Programa de salidas de efectivo proyectadas  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**Presupuesto de Efectivo Anual**  
**De Enero a Diciembre 2018 – 2022**

TABLA N° 75

Descripcion	Años Proyectados				
	2018	2019	2020	2021	2022
Total ingreso de efectivo	1.176.258,05	1.644.086,47	2.782.399,08	5.031.429,83	9.562.575,51
(-) Total egreso de efectivo	752.844,48	1.004.867,70	1.594.728,57	2.618.595,99	4.480.121,05
(=) Flujo neto del efectivo	423.413,57	639.218,77	1.187.670,51	2.412.833,84	5.082.454,46
(+) Efectivo inicial	12.769,67	436.183,24	1.075.402,01	2.263.072,52	4.675.906,35
(=) Efectivo final	436.183,24	1.075.402,01	2.263.072,52	4.675.906,35	9.758.360,81
(-) Saldo minimo requerido	240.000,00	240.000,00	240.000,00	240.000,00	240.000,00
(=) Financiamiento total Requerido.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>(=) Saldo del efectivo excedente.</b>	<b>\$ 196.183,24</b>	<b>\$ 835.402,01</b>	<b>\$ 2.023.072,52</b>	<b>\$ 4.435.906,35</b>	<b>\$ 9.518.360,81</b>

FUENTE: Tablas N° 70 - 74 Presupuesto de efectivo mensual  
 ELABORADO POR: La Autora

### **Determinación del Presupuesto de efectivo**

La elaboración del presupuesto de efectivo permite conocer el efectivo disponible que tiene el AUTOSERVICIO MEGA SHOP, durante el periodo 2018 – 2022, se da inicio con las entradas y salidas de efectivo, en los cuales constan ventas, compras y gastos; para los cinco años proyectados se puede observar que existe un excedente positivo, significando que existe dinero que puede ser invertido.

Es así que para el año 2018 el saldo de efectivo excedente es de \$196.183,24; en el año 2019 es de \$835.402,01; para el año 2020 se tiene \$2.023.072,52; \$4.435.906,35 en el año 2021 y para finalizar en el año 2022 tiene \$9.518.360,81.

En lo que respecta al efectivo inicial también aumenta de manera considerable con el paso de los años, es así que en el año 2018 el valor del efectivo inicial es de \$12.769,67; en el año 2019 tiene \$436.183,24, para el año 2020 aumenta a \$1.075.402,01; en el 2021 existe \$2.263.072,52; y finalmente en el año 2022 consta \$4.675.906,35. Valores que van de manera significativa en aumento, determinando así que no existirán pérdidas con el paso del tiempo.

## **ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS**

### **ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO**

#### **PERIODO 2018 – 2022**

Para elaborar el Estado de Resultados Proyectado se toma como base el programa de entradas de efectivo productos tarifa 0% y productos tarifa 12%, para poder conocer con exactitud el valor que ingresará por concepto de ventas; además del Pronóstico de compras de productos tarifa 0% y productos tarifa 12%.

También son considerados los valores de los gastos, los cuales para poder proyectar el Estado de Resultados se considera los porcentajes de incremento salarial, para el año 2018 se proyecta éste estado con el 2,93% para los Gastos Administrativos, en cambio para los años 2019, 2020, 2021 y 2022 se proyecta con el 2,07% de incremento salarial, se considera un solo porcentaje para estos años debido a que se desconocerá cuanto decretará el gobierno como Salario Básico Unificado para este periodo.

A continuación se presenta el Estado de Resultados para los cinco años de proyección:



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**PROYECCIÓN DEL ESTADO DE RESULTADOS**  
 De Enero a Diciembre 2018 - 2022

TABLA N° 76

Codigo	Cuentas	Año Base 2017	% Base	Año 2018	% Base	Año 2019	% Base	Año 2020	% Base	Año 2021	% Base	Año 2022
<b>4.</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>1.013.173,26</b>		<b>1.176.258,05</b>		<b>1.644.086,47</b>		<b>2.782.399,08</b>		<b>5.031.429,83</b>		<b>9.562.575,51</b>
<b>4.01</b>	<b>INGRESOS DE ACT. ORDINARIAS</b>	<b>1.013.173,26</b>		<b>1.176.258,05</b>		<b>1.644.086,47</b>		<b>2.782.399,08</b>		<b>5.031.429,83</b>		<b>9.562.575,51</b>
4.01.01	VENTAS TARIFA 12%	507.716,14		584.084,44		948.039,77		1.964.258,92		4.069.779,81		8.432.242,59
4.01.02	VENTAS TARIFA 0%	505.457,12		592.173,61		696.046,70		818.140,16		961.650,02		1.130.332,92
<b>5.</b>	<b>EGRESOS</b>	<b>967.654,17</b>		<b>1.123.121,88</b>		<b>1.569.185,87</b>		<b>2.656.693,52</b>		<b>4.773.427,49</b>		<b>9.038.383,00</b>
<b>5.01</b>	<b>COSTOS Y GASTOS</b>	<b>937.367,34</b>		<b>1.091.602,68</b>		<b>1.535.681,26</b>		<b>2.602.584,32</b>		<b>4.711.517,40</b>		<b>8.961.627,53</b>
5.01.01	COSTOS DE VENTA	937.367,34	92,52%	1.091.602,68	92,52%	1.535.681,26	92,52%	2.602.584,32	92,52%	4.711.517,40	92,52%	8.961.627,53
<b>5.02</b>	<b>GASTOS</b>	<b>30.286,83</b>		<b>31.519,20</b>		<b>33.504,61</b>		<b>54.109,20</b>		<b>61.910,09</b>		<b>76.755,46</b>
5.02.01	GASTOS DE PERSONAL	24.758,40		25.484,65		26.012,83		42.483,13		43.363,60		44.262,33
5.02.01.01	SUELDOS Y SALARIOS	16.478,95	2,93%	16.962,33	2,07%	17.313,88	2,07%	28.276,35	2,07%	28.862,39	2,07%	29.460,57
5.02.01.02	APORTE PATRONAL	2.379,34	2,93%	2.449,13	2,07%	2.499,89	2,07%	4.082,73	2,07%	4.167,34	2,07%	4.253,71
5.02.01.03	DÉCIMO TERCER SUELDO	1.982,32	2,93%	2.040,47	2,07%	2.082,76	2,07%	3.401,48	2,07%	3.471,98	2,07%	3.543,93
5.02.01.04	DÉCIMO CUARTO SUELDO	2.079,97	2,93%	2.140,98	2,07%	2.185,36	2,07%	3.569,04	2,07%	3.643,01	2,07%	3.718,51
5.02.01.05	FONDO DE RESERVA	1.837,82	2,93%	1.891,73	2,07%	1.930,94	2,07%	3.153,53	2,07%	3.218,89	2,07%	3.285,60
5.02.02	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	975,40	0,10%	1.135,89	0,10%	1.597,99	0,10%	2.708,18	0,10%	4.902,68	0,10%	9.325,24
5.02.08	DEPRECIACIONES	2.452,48		2.452,48		2.452,48		3.085,75		3.085,75		3.085,75
5.02.09	GASTOS FINANCIEROS	678,55	0,07%	790,20	0,07%	1.111,66	0,07%	1.883,98	0,07%	3.410,62	0,07%	6.487,22
5.02.10	PROMOCION Y PUBLICIDAD	306,00	0,03%	356,35	0,03%	501,32	0,03%	849,60	0,03%	1.538,06	0,03%	2.925,49
5.02.11	SERVICIOS BÁSICOS	1.116,00	0,11%	1.299,63	0,11%	1.828,33	0,11%	3.098,55	0,11%	5.609,38	0,11%	10.669,43
	<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>	<b>45.519,09</b>		<b>53.136,18</b>		<b>74.900,60</b>		<b>125.705,56</b>		<b>258.002,34</b>		<b>524.192,51</b>
2.01.05	PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	6.827,86		7.970,43		11.235,09		18.855,83		38.700,35		78.628,88
2.01.03	IMPUESTO A LA RENTA	9.672,81		11.291,44		15.916,38		26.712,43		54.825,50		111.390,91
<b>3.02.01</b>	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>29.018,42</b>		<b>33.874,31</b>		<b>47.749,13</b>		<b>80.137,29</b>		<b>164.476,49</b>		<b>334.172,73</b>

FUENTE: Estado de Resultados 2017

ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO**  
**Al 31 Diciembre de 2018**

<b>4.</b>	<b>INGRESOS</b>		<b>1.176.258,05</b>
<b>4.01</b>	<b>INGRESOS DE ACT. ORDINARIAS</b>		<b>1.176.258,05</b>
4.01.01	VENTAS TARIFA 12%	584.084,44	
4.01.02	VENTAS TARIFA 0%	592.173,61	
<b>5.</b>	<b>EGRESOS</b>		<b>1.123.121,88</b>
<b>5.01</b>	<b>COSTOS Y GASTOS</b>		<b>1.091.602,68</b>
5.01.01	COSTOS DE VENTA	1.091.602,68	
<b>5.02</b>	<b>GASTOS</b>		<b>31.519,20</b>
5.02.01	GASTOS DE PERSONAL	25.484,65	
5.02.01.01	SUELDOS Y SALARIOS	16.962,33	
5.02.01.02	APORTE PATRONAL	2.449,13	
5.02.01.03	DÉCIMO TERCER SUELDO	2.040,47	
5.02.01.04	DÉCIMO CUARTO SUELDO	2.140,98	
5.02.01.05	FONDO DE RESERVA	1.891,73	
5.02.02	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	1.135,89	
5.02.08	DEPRECIACIONES	2.452,48	
5.02.09	GASTOS FINANCIEROS	790,20	
5.02.10	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	356,35	
5.02.11	SERVICIOS BÁSICOS	1.299,63	
	<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>		<b>53.136,18</b>
2.01.05	PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	7.970,43	
2.01.03	IMPUESTO A LA RENTA	11.291,44	
<b>3.02.01</b>	<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>33.874,31</b>

**GERENTE PROPIETARIA**

**CONTADORA**



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO**  
**Al 31 Diciembre de 2019**

<b>4.</b>	<b>INGRESOS</b>		<b>1.644.086,47</b>
<b>4.01</b>	<b>INGRESOS DE ACT. ORDINARIAS</b>		<b>1.644.086,47</b>
4.01.01	VENTAS TARIFA 12%	948.039,77	
4.01.02	VENTAS TARIFA 0%	696.046,70	
<b>5.</b>	<b>EGRESOS</b>		<b>1.569.185,87</b>
<b>5.01</b>	<b>COSTOS Y GASTOS</b>		<b>1.535.681,26</b>
5.01.01	COSTOS DE VENTA	1.535.681,26	
<b>5.02</b>	<b>GASTOS</b>		<b>33.504,61</b>
5.02.01	GASTOS DE PERSONAL	26.012,83	
5.02.01.01	SUELDOS Y SALARIOS	17.313,88	
5.02.01.02	APORTE PATRONAL	2.499,89	
5.02.01.03	DÉCIMO TERCER SUELDO	2.082,76	
5.02.01.04	DÉCIMO CUARTO SUELDO	2.185,36	
5.02.01.05	FONDO DE RESERVA	1.930,94	
5.02.02	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	1.597,99	
5.02.08	DEPRECIACIONES	2.452,48	
5.02.09	GASTOS FINANCIEROS	1.111,66	
5.02.10	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	501,32	
5.02.11	SERVICIOS BÁSICOS	1.828,33	
	<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>		<b>74.900,60</b>
2.01.05	PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	11.235,09	
2.01.03	IMPUESTO A LA RENTA	15.916,38	
<b>3.02.01</b>	<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>47.749,13</b>

**GERENTE PROPIETARIA**

**CONTADORA**



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO**  
**Al 31 Diciembre de 2020**

<b>4.</b>	<b>INGRESOS</b>		<b>2.782.399,08</b>
<b>4.01</b>	<b>INGRESOS DE ACT. ORDINARIAS</b>		<b>2.782.399,08</b>
4.01.01	VENTAS TARIFA 12%	1.964.258,92	
4.01.02	VENTAS TARIFA 0%	818.140,16	
<b>5.</b>	<b>EGRESOS</b>		<b>2.656.693,52</b>
<b>5.01</b>	<b>COSTOS Y GASTOS</b>		<b>2.602.584,32</b>
5.01.01	COSTOS DE VENTA	2.602.584,32	
<b>5.02</b>	<b>GASTOS</b>		<b>54.109,20</b>
5.02.01	GASTOS DE PERSONAL	42.483,13	
5.02.01.01	SUELDOS Y SALARIOS	28.276,35	
5.02.01.02	APORTE PATRONAL	4.082,73	
5.02.01.03	DÉCIMO TERCER SUELDO	3.401,48	
5.02.01.04	DÉCIMO CUARTO SUELDO	3.569,04	
5.02.01.05	FONDO DE RESERVA	3.153,53	
5.02.02	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	2.708,18	
5.02.08	DEPRECIACIONES	3.085,75	
5.02.09	GASTOS FINANCIEROS	1.883,98	
5.02.10	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	849,60	
5.02.11	SERVICIOS BÁSICOS	3.098,55	
	<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>		<b>125.705,56</b>
2.01.05	PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	18.855,83	
2.01.03	IMPUESTO A LA RENTA	26.712,43	
<b>3.02.01</b>	<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>80.137,29</b>

**GERENTE PROPIETARIA**

**CONTADORA**



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO**  
**Al 31 Diciembre de 2021**

<b>4.</b>	<b>INGRESOS</b>		<b>5.031.429,83</b>
<b>4.01</b>	<b>INGRESOS DE ACT. ORDINARIAS</b>		<b>5.031.429,83</b>
4.01.01	VENTAS TARIFA 12%	4.069.779,81	
4.01.02	VENTAS TARIFA 0%	961.650,02	
<b>5.</b>	<b>EGRESOS</b>		<b>4.773.427,49</b>
<b>5.01</b>	<b>COSTOS Y GASTOS</b>		<b>4.711.517,40</b>
5.01.01	COSTOS DE VENTA	4.711.517,40	
<b>5.02</b>	<b>GASTOS</b>		<b>61.910,09</b>
5.02.01	GASTOS DE PERSONAL	43.363,60	
5.02.01.01	SUELDOS Y SALARIOS	28.862,39	
5.02.01.02	APORTE PATRONAL	4.167,34	
5.02.01.03	DÉCIMO TERCER SUELDO	3.471,98	
5.02.01.04	DÉCIMO CUARTO SUELDO	3.643,01	
5.02.01.05	FONDO DE RESERVA	3.218,89	
5.02.02	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	4.902,68	
5.02.08	DEPRECIACIONES	3.085,75	
5.02.09	GASTOS FINANCIEROS	3.410,62	
5.02.10	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	1.538,06	
5.02.11	SERVICIOS BÁSICOS	5.609,38	
	<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>		<b>258.002,34</b>
2.01.05	PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	38.700,35	
2.01.03	IMPUESTO A LA RENTA	54.825,50	
<b>3.02.01</b>	<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>164.476,49</b>

**GERENTE PROPIETARIA**

**CONTADORA**



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO**  
**Al 31 Diciembre de 2022**

<b>4.</b>	<b>INGRESOS</b>		<b>9.562.575,51</b>
<b>4.01</b>	<b>INGRESOS DE ACT. ORDINARIAS</b>		<b>9.562.575,51</b>
4.01.01	VENTAS TARIFA 12%	8.432.242,59	
4.01.02	VENTAS TARIFA 0%	1.130.332,92	
<b>5.</b>	<b>EGRESOS</b>		<b>9.038.383,00</b>
<b>5.01</b>	<b>COSTOS Y GASTOS</b>		<b>8.961.627,53</b>
5.01.01	COSTOS DE VENTA	8.961.627,53	
<b>5.02</b>	<b>GASTOS</b>		<b>76.755,46</b>
5.02.01	GASTOS DE PERSONAL	44.262,33	
5.02.01.01	SUELDOS Y SALARIOS	29.460,57	
5.02.01.02	APORTE PATRONAL	4.253,71	
5.02.01.03	DÉCIMO TERCER SUELDO	3.543,93	
5.02.01.04	DÉCIMO CUARTO SUELDO	3.718,51	
5.02.01.05	FONDO DE RESERVA	3.285,60	
5.02.02	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	9.325,24	
5.02.08	DEPRECIACIONES	3.085,75	
5.02.09	GASTOS FINANCIEROS	6.487,22	
5.02.10	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	2.925,49	
5.02.11	SERVICIOS BÁSICOS	10.669,43	
	<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>		<b>524.192,51</b>
2.01.05	PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	78.628,88	
2.01.03	IMPUESTO A LA RENTA	111.390,91	
<b>3.02.01</b>	<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>334.172,73</b>

**GERENTE PROPIETARIA**

**CONTADORA**

### **Determinación del Estado de Resultados**

El Estado de Resultados del AUTOSERVICIO MEGA SHOP muestra un incremento en lo que respecta a las ventas, evidenciando que para el año 2018 se tiene \$1.176.258,05; en el año 2019 existe \$1.644.086,47; \$2.782.399,08 para el año 2020; \$5.031.429,83 en el año 2021; y en el año 2022 \$9.562.575,51; significando que para los cinco años futuro la ventas aumentarán y su resultado será sumamente favorable.

A pesar de los costos y los gastos que se obtiene en los cinco años proyectados las utilidades van en aumento es así que para el año 2018 la utilidad neta es de \$33.874,31; en el año 2019 obtiene \$47.749,13; \$80.137,29 para el año 2020; \$164.476,49 en el año 2021, y finalmente en el año 2022 consta \$334.172,73 por el mismo concepto.

### **BALANCE GENERAL PROYECTADO**

#### **PERIODO 2018 – 2022**

Para su elaboración se consideró los pronósticos de ventas para a través del método de porcentaje ventas pronosticar los valores futuros del Balance general.

Para elaborar el Balance General Proyectado se considera el Balance General del año base 2017, estas cuentas se incrementarán de acuerdo al porcentaje de ventas de cada año.

En cuanto al equipo de computación que posee la empresa se proyecta para los tres años debido a que esa es su vida útil, además la propietaria manifiesta que para el año 2020 hará la adquisición de nuevos equipos informáticos con un valor similar de \$1.900,00; será cancelado con dinero en efectivo, ya que se programó para este año contratar 2 personas para caja y es necesario la adquisición de los equipos de computación.

En lo relacionado con las cuentas del activo no corriente no se las proyecta debido a que los valores de los activos fijos son valores que constan en libros y las depreciaciones acumuladas son un valor que se tiene reservado pero no representa dinero en efectivo.

Se estructurará el Balance General para los cinco años proyectados como se detalla a continuación incluyendo el valor de los equipos informáticos:



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**PROYECCIÓN DEL BALANCE GENERAL**  
 De Enero a Diciembre 2018 - 2022

TABLA N° 77

Codigo	Cuentas	Año Base 2017	% Base	Año 2018	% Base	Año 2019	% Base	Año 2020	% Base	Año 2021	% Base	Año 2022
<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>	<b>128.956,09</b>		<b>145.866,55</b>		<b>194.555,62</b>		<b>304.457,28</b>		<b>527.447,50</b>		<b>979.811,18</b>
<b>1.01</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>102.773,57</b>		<b>119.684,03</b>		<b>168.373,10</b>		<b>277.008,03</b>		<b>501.473,92</b>		<b>953.837,60</b>
1.01.01	CAJA	5.381,99	0,53%	6.267,55	0,53%	8.817,27	0,53%	6.601,98	0,23%	11.951,71	0,23%	22.732,98
1.01.02	BANCOS	7.387,68	0,73%	8.603,26	0,73%	12.103,18	0,73%	20.511,77	0,73%	37.132,92	0,73%	70.629,34
1.01.03	CLIENTES	8.967,90	0,89%	10.443,49	0,89%	14.692,04	0,89%	24.899,22	0,89%	45.075,62	0,89%	85.736,91
1.01.05	INVENTARIO DE MERCADERÍAS	80.380,47	7,93%	93.606,35	7,93%	131.686,67	7,93%	223.174,99	7,93%	404.018,75	7,93%	768.471,23
1.01.06	SUMINISTROS Y MATERIALES	277,53	0,03%	323,20	0,03%	454,68	0,03%	770,56	0,03%	1.394,96	0,03%	2.653,30
1.01.07	SUMINISTROS DE ASEO Y LIMPIEZA	378,00	0,04%	440,20	0,04%	619,27	0,04%	1.049,51	0,04%	1.899,95	0,04%	3.613,84
<b>1.02</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>26.182,52</b>		<b>26.182,52</b>		<b>26.182,52</b>		<b>27.449,25</b>		<b>25.973,58</b>		<b>25.973,58</b>
1.02.01	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	1.900,00		1.900,00		1.900,00		3.800,00		1.900,00		1.900,00
1.02.02	MUEBLES Y ENSERES	12.490,00		12.490,00		12.490,00		12.490,00		12.490,00		12.490,00
1.02.03	EQUIPO DE OFICINA	90,00		90,00		90,00		90,00		90,00		90,00
1.02.04	MAQUINARIA Y EQUIPO	15.955,00		15.955,00		15.955,00		15.955,00		15.955,00		15.955,00
1.02.05	(-) DEPREC. ACUM. EQUIPO DE COM.	-424,33		-424,33		-424,33		-1.057,60		-633,27		-633,27
1.02.06	(-) DEPREC. ACUM. MUEBLES Y ENSERES	-1.304,10		-1.304,10		-1.304,10		-1.304,10		-1.304,10		-1.304,10
1.02.07	(-) DEPREC. ACUM. MAQUINARIA Y EQUIPO	-2.515,95		-2.515,95		-2.515,95		-2.515,95		-2.515,95		-2.515,95
1.02.08	(-) DEPREC. ACUM. EQUIPO OFICINA	-8,10		-8,10		-8,10		-8,10		-8,10		-8,10
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>	<b>37.106,04</b>		<b>43.257,66</b>		<b>60.909,08</b>		<b>102.778,72</b>		<b>197.095,23</b>		<b>387.015,82</b>
<b>2.01</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>27.097,21</b>		<b>31.601,97</b>		<b>44.511,69</b>		<b>74.989,38</b>		<b>146.787,55</b>		<b>291.327,18</b>
2.01.01	PROVEEDORES	10.320,00	1,02%	12.018,06	1,02%	16.907,17	1,02%	28.653,30	1,02%	51.871,72	1,02%	98.663,56
2.01.03	IMPUESTO A LA RENTA	9.672,81		11.291,44		15.916,38		26.712,43		54.825,50		111.390,91
2.01.04	IESS POR PAGAR	276,54	0,03%	322,04	0,03%	453,05	0,03%	767,81	0,03%	1.389,98	0,03%	2.643,84
2.01.05	PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES	6.827,86		7.970,43		11.235,09		18.855,83		38.700,35		78.628,88
<b>2.02</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>10.008,83</b>		<b>11.655,69</b>		<b>16.397,38</b>		<b>27.789,34</b>		<b>50.307,68</b>		<b>95.688,64</b>
2.02.01	PRESTAMOS POR PAGAR	10.008,83	0,99%	11.655,69	0,99%	16.397,38	0,99%	27.789,34	0,99%	50.307,68	0,99%	95.688,64
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>	<b>91.850,05</b>		<b>102.608,89</b>		<b>133.646,54</b>		<b>201.678,56</b>		<b>330.352,26</b>		<b>592.795,36</b>
<b>3.01</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>62.831,63</b>		<b>68.734,58</b>		<b>85.897,41</b>		<b>121.541,27</b>		<b>165.875,77</b>		<b>258.622,63</b>
3.01.01	CAPITAL APORTADO O ASIGNADO	62.831,63		68.734,58		85.897,41		121.541,27		165.875,77		258.622,63
<b>3.02</b>	<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>	<b>29.018,42</b>		<b>33.874,31</b>		<b>47.749,13</b>		<b>80.137,29</b>		<b>164.476,49</b>		<b>334.172,73</b>
3.02.01	UTILIDAD NETA	29.018,42		33.874,31		47.749,13		80.137,29		164.476,49		334.172,73
	<b>TOTAL PASIVO Y PATROMONIO</b>	<b>128.956,09</b>		<b>145.866,55</b>		<b>194.555,62</b>		<b>304.457,28</b>		<b>527.447,50</b>		<b>979.811,18</b>

FUENTE: Balance General 2017  
 ELABORADO POR: La Autora



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**BALANCE GENERAL PROYECTADO**  
**Al 31 de Diciembre 2018**

<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>		<b><u>145.866,55</u></b>
<b>1.01</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>119.684,03</b>
1.01.01	CAJA	6.267,55	
1.01.02	BANCOS	8.603,26	
1.01.03	CLIENTES	10.443,49	
1.01.05	INVENTARIO DE MERCADERÍAS	93.606,35	
1.01.06	SUMINISTROS Y MATERIALES	323,20	
1.01.07	SUMINISTROS DE ASEO Y LIMPIEZA	440,20	
<b>1.02</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>26.182,52</b>
1.02.01	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	1.900,00	
1.02.02	MUEBLES Y ENSERES	12.490,00	
1.02.03	EQUIPO DE OFICINA	90,00	
1.02.04	MAQUINARIA Y EQUIPO	15.955,00	
1.02.05	(-) DEPREC. ACUM. EQUIPO DE COM.	-424,33	
1.02.06	(-) DEPREC. ACUM. MUEBLES Y ENSERES	-1.304,10	
1.02.07	(-) DEPREC. ACUM. MAQUINARIA Y EQUIPO	-2.515,95	
1.02.08	(-) DEPREC. ACUM. EQUIPO OFICINA	-8,10	
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>		<b>43.257,66</b>
<b>2.01</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>		<b>31.601,97</b>
2.01.01	PROVEEDORES	12.018,06	
2.01.03	IMPUESTO A LA RENTA	11.291,44	
2.01.04	IESS POR PAGAR	322,04	
2.01.05	PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES	7.970,43	
<b>2.02</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		<b>11.655,69</b>
2.02.01	PRESTAMOS POR PAGAR	11.655,69	
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>		<b>102.608,89</b>
<b>3.01</b>	<b>CAPITAL</b>		<b>68.734,58</b>
3.01.01	CAPITAL APORTADO O ASIGNADO	68.734,58	
<b>3.02</b>	<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>		<b>33.874,31</b>
3.02.01	UTILIDAD NETA	33.874,31	
	<b>TOTAL PASIVO Y PATROMONIO</b>		<b><u>145.866,55</u></b>

GERENTE PROPIETARIA

CONTADORA



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**BALANCE GENERAL PROYECTADO**  
**Al 31 de Diciembre 2019**

<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>		<b><u>194.555,62</u></b>
<b>1.01</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>168.373,10</b>
1.01.01	CAJA	8.817,27	
1.01.02	BANCOS	12.103,18	
1.01.03	CLIENTES	14.692,04	
1.01.05	INVENTARIO DE MERCADERÍAS	131.686,67	
1.01.06	SUMINISTROS Y MATERIALES	454,68	
1.01.07	SUMINISTROS DE ASEO Y LIMPIEZA	619,27	
<b>1.02</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>26.182,52</b>
1.02.01	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	1.900,00	
1.02.02	MUEBLES Y ENSERES	12.490,00	
1.02.03	EQUIPO DE OFICINA	90,00	
1.02.04	MAQUINARIA Y EQUIPO	15.955,00	
1.02.05	(-) DEPREC. ACUM. EQUIPO DE COM.	-424,33	
1.02.06	(-) DEPREC. ACUM. MUEBLES Y ENSERES	-1.304,10	
1.02.07	(-) DEPREC. ACUM. MAQUINARIA Y EQUIPO	-2.515,95	
1.02.08	(-) DEPREC. ACUM. EQUIPO OFICINA	-8,10	
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>		<b>60.909,08</b>
<b>2.01</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>		<b>44.511,69</b>
2.01.01	PROVEEDORES	16.907,17	
2.01.03	IMPUESTO A LA RENTA	15.916,38	
2.01.04	IESS POR PAGAR	453,05	
2.01.05	PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES	11.235,09	
<b>2.02</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		<b>16.397,38</b>
2.02.01	PRESTAMOS POR PAGAR	16.397,38	
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>		<b>133.646,54</b>
<b>3.01</b>	<b>CAPITAL</b>		<b>85.897,41</b>
3.01.01	CAPITAL APORTADO O ASIGNADO	85.897,41	
<b>3.02</b>	<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>		<b>47.749,13</b>
3.02.01	UTILIDAD NETA	47.749,13	
	<b>TOTAL PASIVO Y PATROMONIO</b>		<b><u>194.555,62</u></b>

GERENTE PROPIETARIA

CONTADORA



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**BALANCE GENERAL PROYECTADO**  
**Al 31 de Diciembre 2020**

<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>		<b><u>304.457,28</u></b>
<b>1.01</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>277.008,03</b>
1.01.01	CAJA	6.601,98	
1.01.02	BANCOS	20.511,77	
1.01.03	CLIENTES	24.899,22	
1.01.05	INVENTARIO DE MERCADERÍAS	223.174,99	
1.01.06	SUMINISTROS Y MATERIALES	770,56	
1.01.07	SUMINISTROS DE ASEO Y LIMPIEZA	1.049,51	
<b>1.02</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>27.449,25</b>
1.02.01	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	3.800,00	
1.02.02	MUEBLES Y ENSERES	12.490,00	
1.02.03	EQUIPO DE OFICINA	90,00	
1.02.04	MAQUINARIA Y EQUIPO	15.955,00	
1.02.05	(-) DEPREC. ACUM. EQUIPO DE COM.	-1.057,60	
1.02.06	(-) DEPREC. ACUM. MUEBLES Y ENSERES	-1.304,10	
1.02.07	(-) DEPREC. ACUM. MAQUINARIA Y EQUIPO	-2.515,95	
1.02.08	(-) DEPREC. ACUM. EQUIPO OFICINA	-8,10	
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>		<b>102.778,72</b>
<b>2.01</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>		<b>74.989,38</b>
2.01.01	PROVEEDORES	28.653,30	
2.01.03	IMPUESTO A LA RENTA	26.712,43	
2.01.04	IESS POR PAGAR	767,81	
2.01.05	PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES	18.855,83	
<b>2.02</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		<b>27.789,34</b>
2.02.01	PRESTAMOS POR PAGAR	27.789,34	
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>		<b>201.678,56</b>
<b>3.01</b>	<b>CAPITAL</b>		<b>121.541,27</b>
3.01.01	CAPITAL APORTADO O ASIGNADO	121.541,27	
<b>3.02</b>	<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>		<b>80.137,29</b>
3.02.01	UTILIDAD NETA	80.137,29	
	<b>TOTAL PASIVO Y PATROMONIO</b>		<b><u>304.457,28</u></b>

GERENTE PROPIETARIA

CONTADORA



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**BALANCE GENERAL PROYECTADO**  
**Al 31 de Diciembre 2021**

<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>		<b><u>527.447,50</u></b>
<b>1.01</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>501.473,92</b>
1.01.01	CAJA	11.951,71	
1.01.02	BANCOS	37.132,92	
1.01.03	CLIENTES	45.075,62	
1.01.05	INVENTARIO DE MERCADERÍAS	404.018,75	
1.01.06	SUMINISTROS Y MATERIALES	1.394,96	
1.01.07	SUMINISTROS DE ASEO Y LIMPIEZA	1.899,95	
<b>1.02</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>25.973,58</b>
1.02.01	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	1.900,00	
1.02.02	MUEBLES Y ENSERES	12.490,00	
1.02.03	EQUIPO DE OFICINA	90,00	
1.02.04	MAQUINARIA Y EQUIPO	15.955,00	
1.02.05	(-) DEPREC. ACUM. EQUIPO DE COM.	-633,27	
1.02.06	(-) DEPREC. ACUM. MUEBLES Y ENSERES	-1.304,10	
1.02.07	(-) DEPREC. ACUM. MAQUINARIA Y EQUIPO	-2.515,95	
1.02.08	(-) DEPREC. ACUM. EQUIPO OFICINA	-8,10	
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>		<b>197.095,23</b>
<b>2.01</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>		<b>146.787,55</b>
2.01.01	PROVEEDORES	51.871,72	
2.01.03	IMPUESTO A LA RENTA	54.825,50	
2.01.04	IESS POR PAGAR	1.389,98	
2.01.05	PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES	38.700,35	
<b>2.02</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		<b>50.307,68</b>
2.02.01	PRESTAMOS POR PAGAR	50.307,68	
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>		<b>330.352,26</b>
<b>3.01</b>	<b>CAPITAL</b>		<b>165.875,77</b>
3.01.01	CAPITAL APORTADO O ASIGNADO	165.875,77	
<b>3.02</b>	<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>		<b>164.476,49</b>
3.02.01	UTILIDAD NETA	164.476,49	
	<b>TOTAL PASIVO Y PATROMONIO</b>		<b><u>527.447,50</u></b>

GERENTE PROPIETARIA

CONTADORA



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**BALANCE GENERAL PROYECTADO**  
**Al 31 de Diciembre 2022**

<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>		<b><u>979.811,18</u></b>
<b>1.01</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>953.837,60</b>
1.01.01	CAJA	22.732,98	
1.01.02	BANCOS	70.629,34	
1.01.03	CLIENTES	85.736,91	
1.01.05	INVENTARIO DE MERCADERÍAS	768.471,23	
1.01.06	SUMINISTROS Y MATERIALES	2.653,30	
1.01.07	SUMINISTROS DE ASEO Y LIMPIEZA	3.613,84	
<b>1.02</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>25.973,58</b>
1.02.01	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	1.900,00	
1.02.02	MUEBLES Y ENSERES	12.490,00	
1.02.03	EQUIPO DE OFICINA	90,00	
1.02.04	MAQUINARIA Y EQUIPO	15.955,00	
1.02.05	(-) DEPREC. ACUM. EQUIPO DE COM.	-633,27	
1.02.06	(-) DEPREC. ACUM. MUEBLES Y ENSERES	-1.304,10	
1.02.07	(-) DEPREC. ACUM. MAQUINARIA Y EQUIPO	-2.515,95	
1.02.08	(-) DEPREC. ACUM. EQUIPO OFICINA	-8,10	
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>		<b>387.015,82</b>
<b>2.01</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>		<b>291.327,18</b>
2.01.01	PROVEEDORES	98.663,56	
2.01.03	IMPUESTO A LA RENTA	111.390,91	
2.01.04	IESS POR PAGAR	2.643,84	
2.01.05	PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES	78.628,88	
<b>2.02</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		<b>95.688,64</b>
2.02.01	PRESTAMOS POR PAGAR	95.688,64	
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>		<b>592.795,36</b>
<b>3.01</b>	<b>CAPITAL</b>		<b>258.622,63</b>
3.01.01	CAPITAL APORTADO O ASIGNADO	258.622,63	
<b>3.02</b>	<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>		<b>334.172,73</b>
3.02.01	UTILIDAD NETA	334.172,73	
	<b>TOTAL PASIVO Y PATROMONIO</b>		<b><u>979.811,18</u></b>

GERENTE PROPIETARIA

CONTADORA

### **Determinación del Balance General**

Para realizar el balance general se considera que si las ventas aumentan de igual manera el activo, el pasivo y el patrimonio también van a aumentar. Para el año 2018 los activos ascienden a \$145.866,55, en el año 2019 se tiene \$194.555,62; \$304.457,28 se obtiene en el año 2020; para el año 2021 se tiene \$527.447,50; y de manera final para el año 2022 existe \$979.811,18.

En cuanto al grupo de los pasivos se tiene que para el año 2018 hay \$43.257,66; en el año 2019 tiene \$60.909,08; para el año 2020 asciende a \$102.778,72; \$197.095,23 en el 2021 y para el año 2022 \$387.015,82; existiendo un incremento muy considerable con el paso de los años.

En el patrimonio consta el Capital y los Resultados del Ejercicio en donde al momento de aplicar la ecuación contable se muestra un aumento o diferencia existente entre los años proyectados.

## PUNTO DE EQUILIBRIO.



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS FIJOS Y COSTOS VARIABLES**  
**Al 31 de Diciembre 2018**

TABLA N° 78

RUBROS	AÑO PROYECTADO 2018			
	VALOR	COSTO		COSTO TOTAL
		FIJO	VARIABLE	
Ventas Totales proyectadas 2018	1.176.258,05			
<b>COSTOS Y GASTOS</b>				
COSTOS DE VENTA	1.091.602,68		1.091.602,68	
<b>GASTOS</b>				
GASTOS DE PERSONAL				
SUELDOS Y SALARIOS	16.962,33	16.962,33		
APORTE PATRONAL	2.449,13	2.449,13		
DÉCIMO TERCER SUELDO	2.040,47	2.040,47		
DÉCIMO CUARTO SUELDO	2.140,98	2.140,98		
FONDO DE RESERVA	1.891,73	1.891,73		
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	1.135,89		1.135,89	
DEPRECIACIONES	2.452,48	2.452,48		
GASTOS FINANCIEROS	790,20	790,20		
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	356,35		356,35	
SERVICIOS BÁSICOS	1.299,63		1.299,63	
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.123.121,88</b>	<b>\$ 28.727,33</b>	<b>\$ 1.094.394,55</b>	<b>\$ 1.123.121,88</b>

FUENTE: Estado de Resultados Proyectado 2018  
 ELABORADO POR: La Autora

### En función de las ventas.

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas Totales}}}$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{28.727,33}{1 - \frac{1.094.394,55}{1.176.258,05}}$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \$ 412.769,40$$

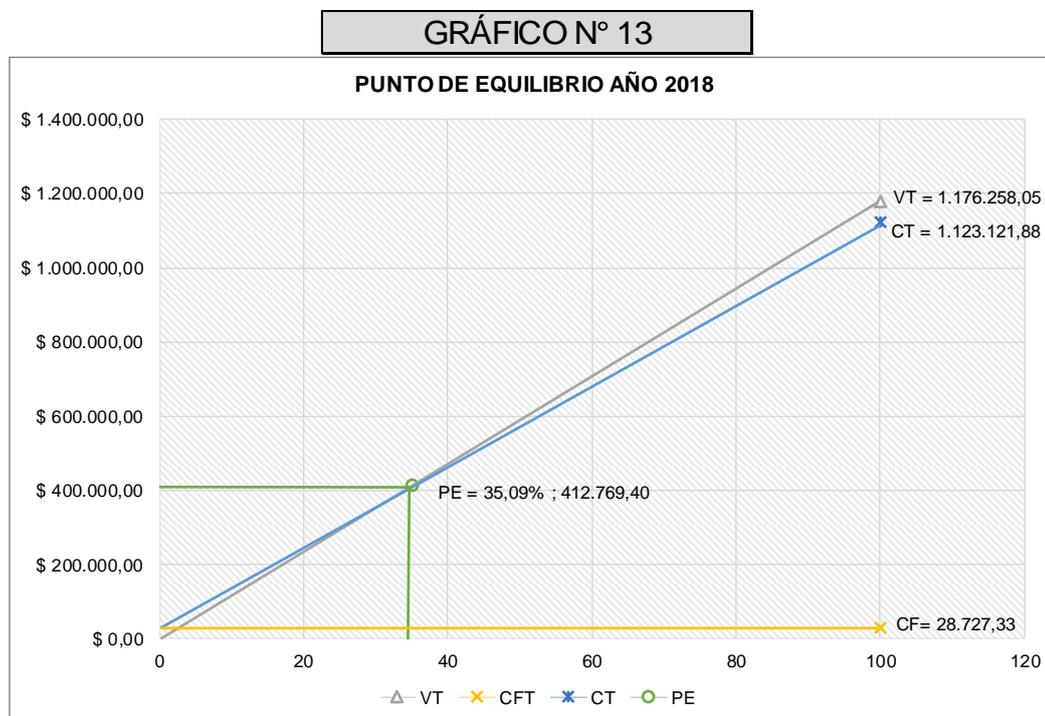
### En función de la capacidad instalada

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costos Variables}} * 100$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{28.727,33}{1.176.258,05 - 1.094.394,55} * 100$$

$$\text{Punto de equilibrio} = 35,09\%$$

## Representación Gráfica Año 2018



FUENTE: Cálculos en función de las ventas y en función de la capacidad instalada 2018  
 ELABORADO POR: La Autora

### Interpretación.

Aplicado el punto de equilibrio para el año 2018 en el AUTOSERVICIO MEGA SHOP considerando las Ventas de \$1.176.258,05 y los Costos Totales de \$1.123.121,88, la propietaria debe tener un ingreso mínimo de \$412.769,40, a más de trabajar el 35,05% de su capacidad para obtener un equilibrio financiero y así mantenerse en el mercado, y de esta manera poder cubrir los costos y gastos, que se produzcan en el año.



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS FIJOS Y COSTOS VARIABLES**  
**Al 31 de Diciembre 2019**

TABLA N° 79

RUBROS	AÑO PROYECTADO 2019			
	VALOR	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTO TOTAL
Ventas Totales proyectadas 2019	1.644.086,47			
<b>COSTOS Y GASTOS</b>				
COSTOS DE VENTA	1.535.681,26		1.535.681,26	
<b>GASTOS</b>				
GASTOS DE PERSONAL				
SUELDOS Y SALARIOS	17.313,88	17.313,88		
APORTE PATRONAL	2.499,89	2.499,89		
DÉCIMO TERCER SUELDO	2.082,76	2.082,76		
DÉCIMO CUARTO SUELDO	2.185,36	2.185,36		
FONDO DE RESERVA	1.930,94	1.930,94		
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	1.597,99		1.597,99	
DEPRECIACIONES	2.452,48	2.452,48		
GASTOS FINANCIEROS	1.111,66	1.111,66		
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	501,32		501,32	
SERVICIOS BÁSICOS	1.828,33		1.828,33	
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.569.185,87</b>	<b>\$ 29.576,97</b>	<b>\$ 1.539.608,90</b>	<b>\$ 1.569.185,87</b>

FUENTE: Estado de Resultados Proyectado 2019  
 ELABORADO POR: La Autora

**En función de las ventas.**

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas Totales}}}$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{29.576,97}{1 - \frac{1.539.608,90}{1.644.086,47}}$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \$ 465.430,95$$

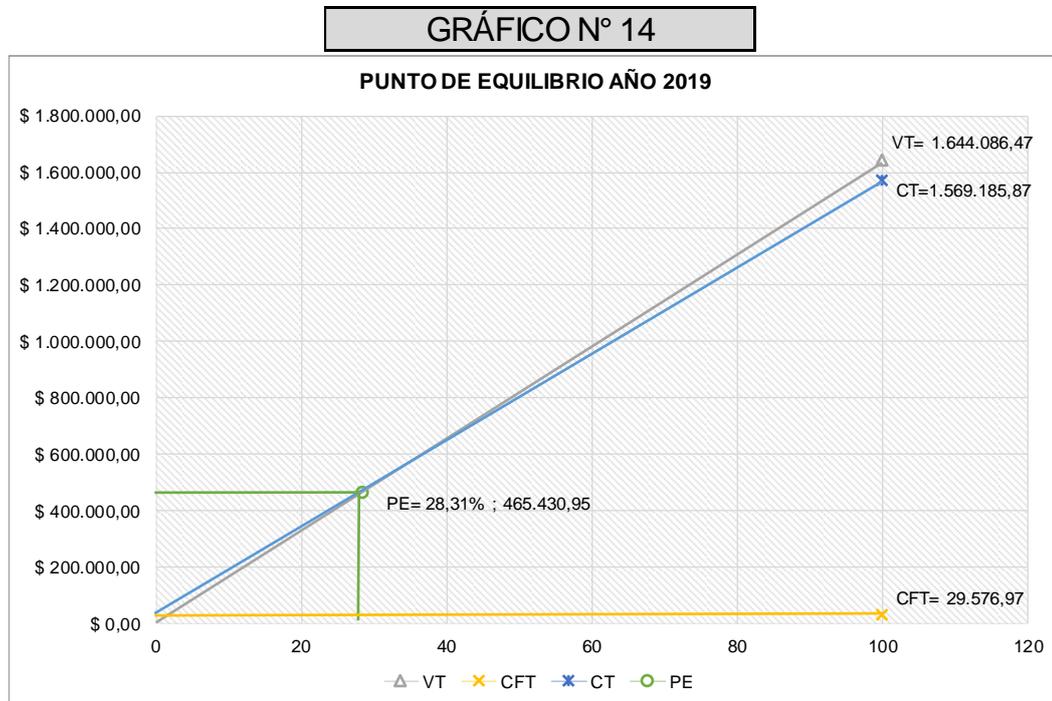
**En función de la capacidad instalada**

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costos Variables}} * 100$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{29.576,97}{1.644.086,47 - 1.539.608,90} * 100$$

$$\text{Punto de equilibrio} = 28,31\%$$

## Representación Gráfica Año 2019



FUENTE: Cálculos en función de las ventas y en función de la capacidad instalada 2019  
 ELABORADO POR: La Autora

### Interpretación.

El “Autoservicio Mega Shop” para el año 2019 proyecta un punto de equilibrio en función de las ventas de \$465.430,95 y en función de la capacidad instalada 28,31%, que será necesario alcanzarlos para cubrir con los costos que tendrá la empresa, a través de la optimización de los recursos.



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS FIJOS Y COSTOS VARIABLES**  
**Al 31 de Diciembre 2020**

TABLA N° 80

RUBROS	AÑO PROYECTADO 2020			
	VALOR	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTO TOTAL
Ventas Totales proyectadas 2020	2.782.399,08			
<b>COSTOS Y GASTOS</b>				
COSTOS DE VENTA	2.602.584,32		2.602.584,32	
<b>GASTOS</b>				
GASTOS DE PERSONAL				
SUELDOS Y SALARIOS	28.276,35	28.276,35		
APORTE PATRONAL	4.082,73	4.082,73		
DÉCIMO TERCER SUELDO	3.401,48	3.401,48		
DÉCIMO CUARTO SUELDO	3.569,04	3.569,04		
FONDO DE RESERVA	3.153,53	3.153,53		
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	2.708,18		2.708,18	
DEPRECIACIONES	3.085,75	3.085,75		
GASTOS FINANCIEROS	1.883,98	1.883,98		
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	849,60		849,60	
SERVICIOS BÁSICOS	3.098,55		3.098,55	
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 2.656.693,52</b>	<b>\$ 47.452,86</b>	<b>\$ 2.609.240,66</b>	<b>\$ 2.656.693,52</b>

FUENTE: Estado de Resultados Proyectado 2020  
 ELABORADO POR: La Autora

**En función de las ventas.**

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas Totales}}}$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{47.452,86}{1 - \frac{2.609.240,66}{2.782.399,08}}$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \$ 762.497,09$$

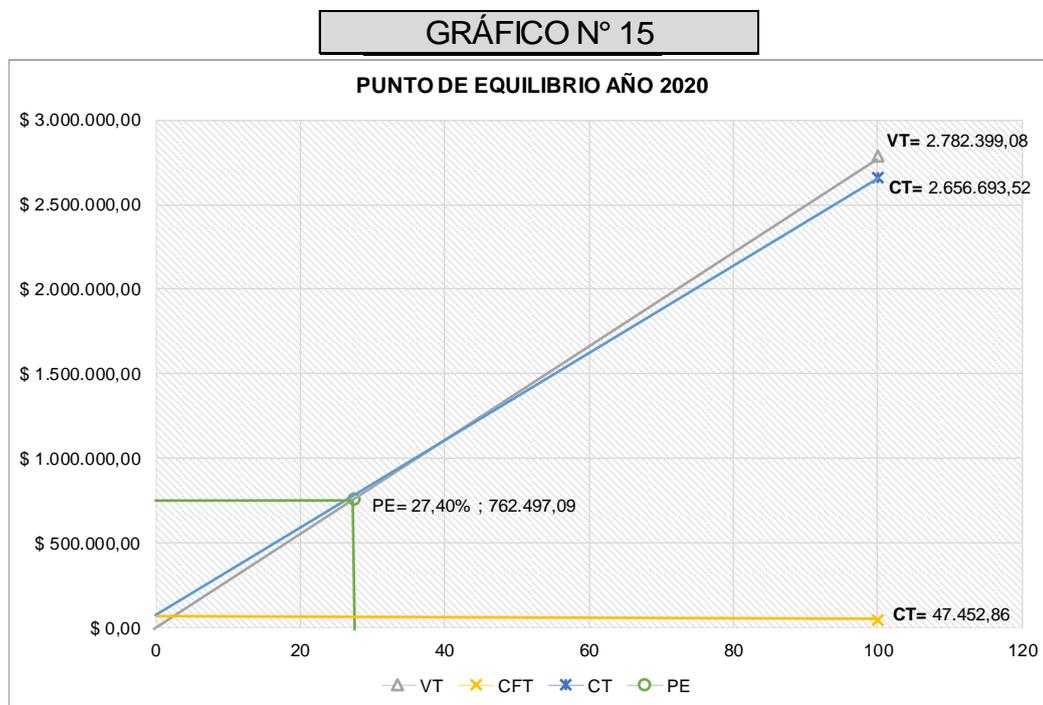
**En función de la capacidad instalada**

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costos Variables}} * 100$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{47.452,86}{2.782.399,08 - 2.609.240,66} * 100$$

$$\text{Punto de equilibrio} = 27,40\%$$

## Representación Gráfica Año 2020



FUENTE: Cálculos en función de las ventas y en función de la capacidad instalada 2020  
 ELABORADO POR: La Autora

### Interpretación.

El “Autoservicio Mega Shop” para que en el año 2020 pueda cubrir con los costos que se le presentarán deberá vender \$762.497,09 y trabajar 27,40% de su capacidad instalada para obtener un equilibrio, para lo cual la propietaria deberá crear e implementar políticas que le permitan mejorar la calidad de su productos y así mantener su posición en el mercado.



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS FIJOS Y COSTOS VARIABLES**  
**Al 31 de Diciembre 2021**

TABLA N° 81

RUBROS	AÑO PROYECTADO 2021			
	VALOR	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTO TOTAL
Ventas Totales proyectadas 2021	5.031.429,83			
<b>COSTOS Y GASTOS</b>				
COSTOS DE VENTA	4.711.517,40		4.711.517,40	
<b>GASTOS</b>				
GASTOS DE PERSONAL				
SUELDOS Y SALARIOS	28.862,39	28.862,39		
APORTE PATRONAL	4.167,34	4.167,34		
DÉCIMO TERCER SUELDO	3.471,98	3.471,98		
DÉCIMO CUARTO SUELDO	3.643,01	3.643,01		
FONDO DE RESERVA	3.218,89	3.218,89		
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	4.902,68		4.902,68	
DEPRECIACIONES	3.085,75	3.085,75		
GASTOS FINANCIEROS	3.410,62	3.410,62		
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	1.538,06		1.538,06	
SERVICIOS BÁSICOS	5.609,38		5.609,38	
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 4.773.427,49</b>	<b>\$ 49.859,97</b>	<b>\$ 4.723.567,52</b>	<b>\$ 4.773.427,49</b>

FUENTE: Estado de Resultados Proyectado 2021  
 ELABORADO POR: La Autora

**En función de las ventas.**

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas Totales}}}$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{49.859,97}{1 - \frac{4.723.567,52}{5.031.429,83}}$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \$ 814.867,35$$

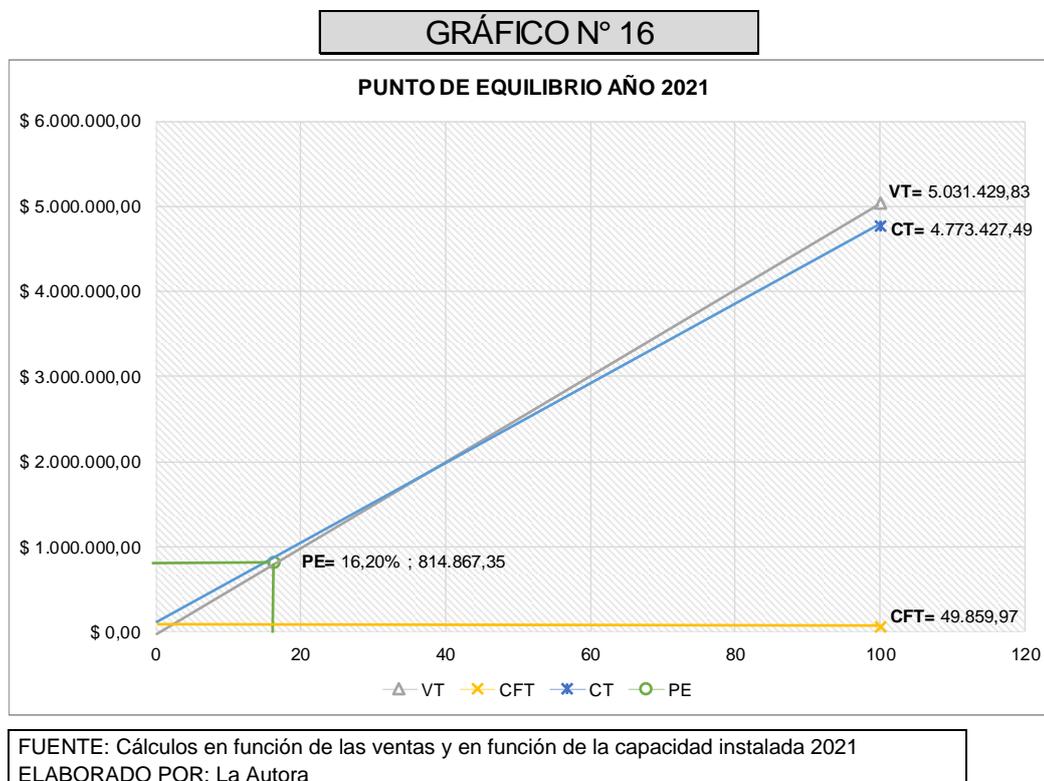
**En función de la capacidad instalada**

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costos Variables}} * 100$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{49.859,97}{5.031.429,83 - 4.723.567,52} * 100$$

$$\text{Punto de equilibrio} = 16,20\%$$

## Representación Gráfica Año 2021



### Interpretación.

Una vez que se aplicó el punto de equilibrio para el año 2021, el “Autoservicio Mega Shop” según las ventas Anuales de \$5.031.429,83, y los Costos Totales de \$4.773.427,49 deberá considerar un mínimo de ingreso de \$814.867,35 para obtener un equilibrio financiero, el mismo que le permitirá cubrir con los costos que se le presenten.



**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS FIJOS Y COSTOS VARIABLES**  
**Al 31 de Diciembre 2022**

TABLA N° 82

RUBROS	AÑO PROYECTADO 2022			
	VALOR	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTO TOTAL
Ventas Totales proyectadas 2022	9.562.575,51			
<b>COSTOS Y GASTOS</b>				
COSTOS DE VENTA	8.961.627,53		8.961.627,53	
<b>GASTOS</b>				
GASTOS DE PERSONAL				
SUELDOS Y SALARIOS	29.460,57	29.460,57		
APORTE PATRONAL	4.253,71	4.253,71		
DÉCIMO TERCER SUELDO	3.543,93	3.543,93		
DÉCIMO CUARTO SUELDO	3.718,51	3.718,51		
FONDO DE RESERVA	3.285,60	3.285,60		
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	9.325,24		9.325,24	
DEPRECIACIONES	3.085,75	3.085,75		
GASTOS FINANCIEROS	6.487,22	6.487,22		
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	2.925,49		2.925,49	
SERVICIOS BÁSICOS	10.669,43		10.669,43	
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 9.038.383,00</b>	<b>\$ 53.835,31</b>	<b>\$ 8.984.547,69</b>	<b>\$ 9.038.383,00</b>

FUENTE: Estado de Resultados Proyectado 2022  
 ELABORADO POR: La Autora

**En función de las ventas.**

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas Totales}}}$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{53.835,31}{1 - \frac{8.984.547,69}{9.652.575,51}}$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \$ 890.621,81$$

**En función de la capacidad instalada**

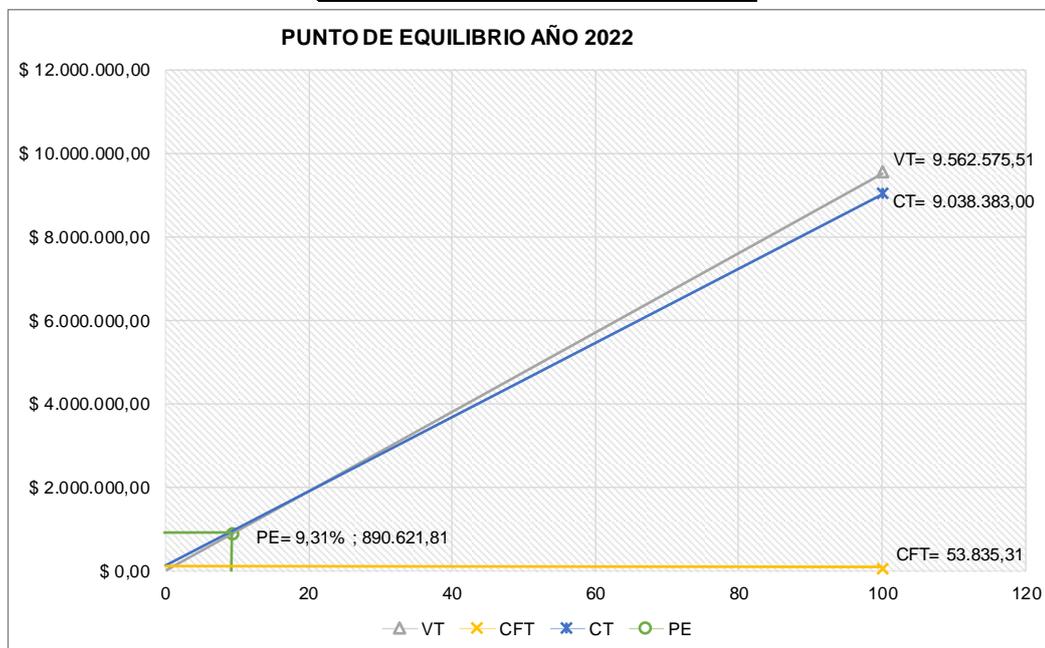
$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costos Variables}} * 100$$

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{53.835,31}{9.652.575,51 - 8.984.547,69} * 100$$

$$\text{Punto de equilibrio} = 9,31\%$$

## Representación Gráfica Año 2022

GRÁFICO N° 17



FUENTE: Cálculos en función de las ventas y en función de la capacidad instalada 2022  
ELABORADO POR: La Autora

### Interpretación.

En el año 2022 el “Autoservicio Mega Shop” debe considerar un mínimo de ingresos por ventas de \$890.621,81 y trabajar 9,31% de su capacidad instalada, los cuales le permitirán cubrir los costos tanto fijos como variables, por lo que la gerente propietaria deberá establecer estrategias para mantener su posicionamiento en el mercado, y esta manera obtener beneficios provechosos.

## **g. DISCUSIÓN**

El Autoservicio Mega Shop, empresa dedicada a la venta al por menor y mayor de productos diversos para el consumidor, a través de los datos proporcionados por los administradores, se pudo establecer que no ha realizado un análisis para conocer la estructura financiera; además no ha desarrollado una planeación financiera que le permita conocer posibles resultados a presentarse en un futuro, considerándose una dificultad que no le permite cumplir con los objetivos que se ha propuesto a mediano y a largo plazo, además le impide conocer las posibles inversiones que le permitan un crecimiento empresarial.

Además se pudo determinar que los encargados de la administración de la empresa desconocen sobre lo que es una planeación financiera, provocando no realizar proyecciones tanto de las ventas como de las compras, como consecuencia no se tiene visión del futuro de la empresa en caso de presentarse alguna situación inesperada.

Una vez determinadas las falencias en la empresa se plantea la necesidad de elaborar una planeación financiera en el Autoservicio Mega Shop, para el periodo 2018 – 2022.

Para cumplir con los objetivos se dio inicio con una visita preliminar a la empresa, en donde se pudo recopilar los datos y la información histórica, procediendo con la aplicación de los indicadores financieros, para de esta manera conocer la situación económica y financiera por la que atraviesa la empresa, para luego proponer la planeación financiera iniciando con la elaboración de los pronósticos de ventas y de compras para el periodo 2018 – 2022, determinando el mes en donde se compró más mercadería y el periodo en el que se obtuvo mayores ingresos por ventas. Se elaboró el presupuesto de efectivo que ayuda a determinar si se necesita financiamiento o no, así como si existe un excedente del efectivo en los periodos futuros, el cual será necesario para cubrir con sus obligaciones, su realización se basó en los programas de entradas y salidas de efectivo, para el año 2019 se propone y se realiza la aplicación del incremento de ventas en un 5%, con la introducción de nuevos productos en la empresa.

Para finalizar se elaboró los Estados Financieros Proforma, éstos reflejan los incrementos que pudieran darse en los periodos futuros, los mismos que ayudarán a la correcta toma de decisiones, así como las posibles soluciones para el crecimiento empresarial. Lo estados financieros de la empresa tuvieron un crecimiento considerable en comparación con el año base, es así que en el Estado de Pérdidas y Ganancias para el año 2017 la utilidad neta fue de \$29.018,42, mientras que el año 2022 llega a una utilidad neta de \$334.172,73; en cambio el Balance General del año 2017

fue de \$128.956,09 y para el año 2022 se pretende llegar a \$979.811,19, lo cual es muy beneficioso para la empresa. Además, los Estados Financieros Proforma sirvieron de base para determinar el Punto de Equilibrio, el cual indica el nivel de ventas necesario que debe efectuar la empresa para mantener su posicionamiento financiero.

Con la aplicación de este modelo de planeación financiera y los resultados obtenidos en el trabajo de tesis se busca dar posibles soluciones a la problemática planteada, de tal manera se espera que la propietaria del Autoservicio Mega Shop tome en cuenta el proceso y realice su aplicación, su desarrollo beneficia de manera significativa al entorno empresarial y a su vez alcanzar los objetivos propuestos tanto a corto, mediano y largo plazo, previniendo situaciones riesgosas en un futuro mediante la toma de decisiones acertadas y oportunas.

## **h. CONCLUSIONES**

- ❖ Con la aplicación de los indicadores financieros en cuanto a la razón corriente muestra que al finalizar el año 2017 la empresa tiene un excedente de efectivo, recursos que deben ser aprovechados para no ser considerados como activos improductivos, puesto que por cada dólar que se adeuda se dispone de \$3,79 para su pago.
  
- ❖ En lo que respecta a las políticas de cobro y de pago de la empresa no coinciden con el análisis del ciclo de conversión del efectivo; en éste análisis muestra que las cuentas por cobrar se las recauda cada 147 días, mientras que las deudas contraídas con los proveedores se las cancela cada 4 días.
  
- ❖ El Autoservicio Mega Shop desde su creación carece de una Planeación Financiera, presenta ausencia de proyecciones de ventas y compras, presupuesto de efectivo y estados financieros proforma, esto le impide tener información sobre el nivel de posibles ingresos y gastos que se pudieran presentar en un futuro, evitando tomar decisiones correctas y acertadas sobre el manejo adecuado del dinero, para el buen funcionamiento y desempeño de la empresa.

- ❖ En la empresa existe falta de control del efectivo, lo cual impide conocer el nivel de dinero que puede poseer la empresa y si éste es suficiente para solventar situaciones inesperadas que se presenten en los periodos futuros.

## **i. RECOMENDACIONES**

- ❖ Con los resultados obtenidos en el análisis financiero en lo que respecta a la razón corriente, con la finalidad de no tener activos improductivos, se recomienda a la propietaria incrementar las ventas de la empresa con la introducción de nuevos productos que generen ingresos; que sean relevantes para los clientes, llamativos y sobre todo que no tenga competencia potencial.
  
- ❖ Se sugiere a la Propietaria establecer políticas de crédito, con la finalidad de recuperar la cartera vencida por concepto de ventas en el menor tiempo posible, evitando que se conviertan en cuentas incobrables, y pérdida para la empresa.
  
- ❖ Se propone a la propietaria del Autoservicio Mega Shop considerar la aplicación de la planeación financiera propuesta en el presente trabajo de tesis, las proyecciones de ventas y compras, el presupuesto de efectivo y los estados financieros proforma, tomando como base datos de años anteriores, con la finalidad de conocer los ingresos y los gastos futuros, para tomar las decisiones correctas y que la empresa se desempeñe en el mercado, posterior a la aplicación realizar el seguimiento y monitoreo para evitar situaciones inesperadas.

- ❖ Al existir una falta de control del efectivo que posee la empresa se sugiere la elaboración de los programas de entradas y salidas de efectivo, con la finalidad de conocer los valores reales que se tendrá, y poder contar con el dinero suficiente para cubrir eventos imprevistos.

## **j. BIBLIOGRAFÍA**

- ❖ AMARU MAXIMIANO, Antonio Cesar; 2009; Fundamentos de Administración. Teoría general y proceso administrativo; Primera Edición; México; Editorial Pearson Educación.
- ❖ BAENA TORO, Diego; 2014; Análisis Financiero, Enfoque y Proyecciones; Segunda Edición; Colombia; Eco ediciones.
- ❖ BERSLEY, Scott; BRIGHAM, Eugene; 2005; Fundamentos de la Administración Financiera; Décimo Segunda; México; Editorial Mac Graw – Hill; Edición.
- ❖ BLANDEZ RICALDE, María de Guadalupe; 2014; Proceso Administrativo; México; Editorial Digital UNI.
- ❖ BRAVO VALDIVIESO, Mercedes; 2011; Contabilidad General; Ecuador; Editorial Nuevo día.
- ❖ BROCK, Horace R; PALME Charles Earl; 2000; Contabilidad Principios y Aplicaciones; España; McGrawHill.
- ❖ CARTUCHE, Mónica; Planeación Financiera al Comercial el Palacio del Niño de la Ciudad de Loja, Período 2016 – 2020. Tesis

- ❖ CRESPO RAMOS, Tomás; NIETO SALINAS, Andrés; 2004; Administración de Empresas. Profesores de Enseñanza Secundaria; Primera Edición; España; Editorial MAD S. I.
- ❖ DÍAZ CRUZ, María C, PARRA HERNÁNDEZ, Ramiro y LOPEZ CASTAÑEDA, Lina M.; 2012; Presupuestos; Colombia; Pearson Educación.
- ❖ DÍEZ DE CASTRO, Emilio Pablo; GARCÍA DEL JUNCO, Julio; MARTÍN JIMÉNEZ Francisca y PERIÁÑEZ Cristóbal Rafael; 2001; Administración y Dirección; McGraw-Hill Interamericana;
- ❖ ESLAVA, Hilarión; 1986; Manual de Administración Financiera; España; Emalsa S. A.
- ❖ ESPEJO JARAMILLO, Lupe Beatriz; 2012; Contabilidad General; Primera edición; Loja-Ecuador; Universidad Técnica Particular de Loja; EDILOJA Cía. Ltda.
- ❖ GARCÍA CADENO, Alma Iliana; 2005; Finanzas II- Métodos de Planeación Financiera; Colombia.
- ❖ GITMAN, Lawrence J. y ZUTTER, Chad J.; 2012; Principios de Administración Financiera; Decimosegunda edición; México; Pearson Educación.

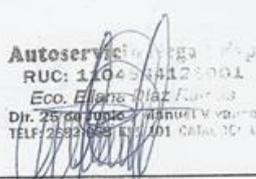
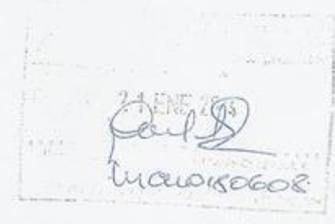
- ❖ GOMEZ, Guillermo; 2004; Planeación y Organización de Empresas; Cuarta Edición; México; Editorial McGraw – Hill.
- ❖ GOXENS Antonio, GOXENS María Ángeles; 2012; Enciclopedia Practica de la Contabilidad; España; Editorial Océano.
- ❖ HAIME Levy, Luis; Planeación Financiera en la Empresa Moderna; Ediciones Fiscales ISEF.
- ❖ HORNGREN, Charles T., HARRISON, Walter T., SMITH, Linda; 2003; Contabilidad; Quinta Edición; México; Pearson Educación.
- ❖ HORNGREN, Charles T., SUNDEM, Gary L., STRATTON William O.; 2006; Contabilidad Administrativa; Decimotercera edición; México; Pearson Educación.
- ❖ LUNA Alfredo Cipriano; 2015; Proceso Administrativo; Segunda Edición; México; Editorial Patria S. S.
- ❖ MARTINEZ LOPEZ, Francisco; MARAVER TARIFA, Guillermo; 2014; Distribución Comercial; España; Delta Publicaciones.
- ❖ MÉNDEZ VIVAS, David; 2010, Proceso de Planeación Financiera; México.
- ❖ MONTESINOS, Vicente; 2008; Introducción a la Contabilidad Financiera; Sexta edición; España; Editorial Ariel S. A.

- ❖ MORALES CASTRO, Arturo. MORALES CASTRO, José Antonio; 2014; Planeación Financiera; Primera Edición; México; Editorial Patria S. A.
- ❖ MORENO, FERNÁNDEZ, Joaquín; 2007; Estados Financieros, Análisis e Interpretación; Primera Edición, México; Grupo editorial Patria S. A.
- ❖ MÜNCH GALINDO, Lourdes; 2007; Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor; Primera edición; México; Pearson Educación.
- ❖ NUÑEZ, ÁLVAREZ Luis; 2016; Finanzas 1: Contabilidad, Planeación y Administración Financiera; Primera Edición; México.
- ❖ OJEDA SALAS, Luz Enith; “Planeación Financiera a la Empresa “LOJACARGO” de la Ciudad de Loja, Periodo 2015 – 2020”. Tesis
- ❖ ORTEGA CASTRO, Alfonso L; 2008; Planeación Financiera Estratégica; Primera Edición; Colombia; Editorial McGraw-Hill.
- ❖ ORTÍZ, Héctor; 2012; Análisis Financiero Aplicado y Principios de Administración Financiera; Bogotá-Colombia.
- ❖ PERIS Salvador. PARRA, GUERRERO, Francisca; 2006; Distribución Comercial; Sexta edición; España; Esic editorial.
- ❖ PRIETO HURTADO, Carlos Alberto; 2010; Análisis Financiero; Primera edición; Colombia;

- ❖ ROMÁN FUENTES, Juan Carlos; 2018; Estados Financieros Básicos; Novena Edición; México;
- ❖ REÁTEGUI LUZÓN, Liliana Alexandra; “Planificación Financiera en la Empresa Comercial “Paco Publicidad” de la Ciudad de Loja Periodo 2012 – 2015. Tesis
- ❖ ROCA MENDOZA, Calisto; Olson Ortiz, Tovar; 2016; Contabilidad Financiera para Contaduría; Bogotá-Colombia.
- ❖ SCHERMERHORN, John; 2010; Administración; Segunda Edición; México; Editorial Limusa S. S.
- ❖ UCHUARI PLAZA, Elmita Rocío; Zhunaula Abad, Lucía Cristina. Diseño de un Modelo de Planificación Financiera en la Empresa Eléctrica Regional del Sur (EERSSA), Periodo 2012. Tesis
- ❖ VAN Horne C., James, Wachowicz, Jr., John M.; 2010; Fundamentos de Administración Financiera; Decimotercera edición; México; Pearson Educación.
- ❖ VISCIONE, Jerry A; 1996; Análisis Financiero Principios y Métodos; México; Editorial LIMUSA S. A.
- ❖ WARREN, Carl S., REEVE, James M. y DUCHAC, Jonathan E.; 2017; Contabilidad Financiera Avanzada; Decimocuarta Edición; México D.F.; Editorial Cengage Learning.

- ❖ ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro; 2012; Contabilidad General; Colombia;
- ❖ Diccionario virtual. Diccionario empresarial. Disponible en:  
<http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/>
- ❖ Estados Financieros Disponible en: <https://www.emprendepyme.net/>
- ❖ MANJARREZ Brenda; 2015; Pronostico de Compra; Disponible en:  
[http://manjarrezb301.blogspot.com/2015/03/pronostico-de-compra\\_26.html](http://manjarrezb301.blogspot.com/2015/03/pronostico-de-compra_26.html)

## k. ANEXOS

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES		SRI Servicio de Rentas Internas	
NUMERO RUC:	1104534126001		
APELLIDOS Y NOMBRES:	DIAZ RAMOS ELIANA DE LOS ANGELES		
NOMBRE COMERCIAL:	AUTOSERVICIO MEGA SHOP		
CLASE CONTRIBUYENTE:	OTROS	OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:	SI
CALIFICACIÓN ARTESANAL:	NUMERO:		
FEC. NACIMIENTO:	21/07/1988	FEC. ACTUALIZACION:	21/01/2014
FEC. INICIO ACTIVIDADES:	29/03/2012	FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:	
FEC. INSCRIPCION:	29/03/2012	FEC. REINICIO ACTIVIDADES:	
<b>ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:</b>			
VENTA AL POR MENOR Y MAYOR DE PRODUCTOS DIVERSOS PARA EL CONSUMIDOR.			
<b>DOMICILIO TRIBUTARIO:</b>			
Provincia: LOJA Cantón: PALTAS Parroquia: CATACOCHA Calle: 25 DE JUNIO Número: SN Intersección: MANUEL VIVANCO Referencia: A VEINTE METROS DEL PARQUE CENTRAL Teléfono: 072683058 Email: bagasesor@yahoo.com			
<b>DOMICILIO ESPECIAL:</b>			
<b>OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>* ANEXO RELACION DEPENDENCIA</li> <li>* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO</li> <li>* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE</li> <li>* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA</li> </ul>			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 001	ABIERTOS:	1
JURISDICCION:	REGIONAL SURI LOJA	CERRADOS:	0
 <b>Autoservicio MEGA SHOP</b> <b>RUC: 1104534126001</b> <b>Eco. Eliana Diaz Ramos</b> <b>Djr. 25 de Junio Manuel Vivanco</b> <b>TELF: 2683058 L01/01 CATACOCHA</b>			
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE		SERVICIO DE RENTAS INTERNAS	
<small>Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se derivan (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).</small>			
Usuario:	MCMO180608	Lugar de emisión:	LOJA/BERNARDO
		Fecha y hora: 21/01/2014 15:39:22	

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES  
PERSONAS NATURALES**



**NUMERO RUC:** 1104534126001  
**APELLIDOS Y NOMBRES:** DIAZ RAMOS ELIANA DE LOS ANGELES

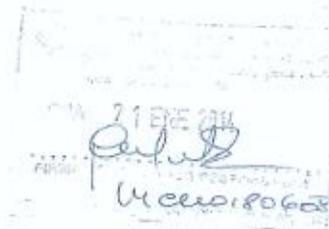
**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b> 001	<b>ESTADO:</b> ABIERTO	<b>MATRIZ:</b>	<b>FEC. INICIO ACT.:</b> 29/03/2012
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b> AUTOSERVICIO MEGA SHOP			<b>FEC. CIERRE:</b>
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS:</b>			<b>FEC. REINICIO:</b>
VENTA AL POR MENOR Y MAYOR DE PRODUCTOS DIVERSOS PARA EL CONSUMIDOR.			

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: LOJA Cantón: PALTAS Parroquia: CATACOCCHA Calle: 25 DE JUNIO Número: SN Intersección: MANUEL VIVANCO  
Referencia: A VEINTE METROS DEL PARQUE CENTRAL Telefono Domicilio: 072683058 Celular: 0994164018 Email:  
bagasesor@yahoo.com

**Autoservicio Mega Shop**  
**RUC: 1104534126001**  
**Eco. Eliana Diaz Ramos**  
Dir. 25 de Junio Manuel Vivanco  
TELF: 2683-058 (D) 101 CATACOCCHA



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de esta se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: MCMO180608

Lugar de emisión: LOJA/BERNARDO

Fecha y hora: 21/01/2014 15:38:22

**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**BALANCE GENERAL**  
 Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2017

<b>1</b>	<b>ACTIVO</b>		<b>128.956,09</b>
<b>1.01</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>102.773,57</b>	
1.01.01	CAJA	5.381,99	
1.01.02	BANCOS	7.387,68	
1.01.03	CLIENTES	8.967,90	
1.01.05	INVENTARIO DE MERCADERIAS	80.380,47	
1.01.06	SUMINISTROS Y MATERIALES	277,53	
1.01.07	SUMINISTROS DE ASEO Y LIMPIEZA	378,00	
<b>1.02</b>	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>26.182,52</b>	
1.02.01	EQUIPO DE COMPUTACION	1.900,00	
1.02.02	MUEBLES Y ENSERES	12.490,00	
1.02.03	EQUIPO DE OFICINA	90,00	
1.02.04	MAQUINARIA Y EQUIPO	15.955,00	
1.02.05	(-) DEPREC. ACUM. EQUIPO DE COM	424,33	
1.02.06	(-) DEPREC. ACUM. MUEBLES Y ENSERES	1.304,10	
1.02.07	(-) DEPREC. ACUM. MAQUINARIA Y EQUIPO	2.515,95	
1.02.08	(-) DEPREC. ACUM. EQUIPO OFICINA	8,10	
<b>2</b>	<b>PASIVO</b>		<b>37.106,04</b>
<b>2.01</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>27.097,21</b>	
2.01.01	PROVEEDORES	10.775,00	
2.01.03	IMPUESTO A LA RENTA	9.672,81	
2.01.04	IESS POR PAGAR	276,54	
2.01.05	PARTICIPACION DE TRABAJADORES	6.827,86	
<b>2.02</b>	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>10.008,83</b>	
2.02.01	PRESTAMOS POR PAGAR	10.008,83	
<b>3</b>	<b>PATRIMONIO</b>		<b>91.850,05</b>
<b>3.01</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>62.831,63</b>	
3.01.01	CAPITAL APORTADO O ASIGNADO	62.831,63	
<b>3.02</b>	<b>RESULTADOS DEL EJERCICIO</b>	<b>29.018,42</b>	
3.02.01	UTILIDAD NETA	29.018,42	
	<b>TOTAL PASIVO Y PATROMONIO</b>		<b>128.956,09</b>

  
 Autoservicio Mega Shop  
 C.R. 130453002-0  
 El Paraíso, República Dominicana  
**GERENTE PROPIETARIA**  
 EXH. 001 CAL. 130453002-0

**AUTOSERVICIO MEGA SHOP**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
 Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2017

<b>4.</b>	<b>INGRESOS</b>		<b>1.013.173,26</b>
<b>4.01</b>	<b>INGRESOS DE ACT. ORDINARIAS</b>		<b>1.013.173,26</b>
4.01.01	VENTAS TARIFA 12%	507.716,14	
4.01.02	VENTAS TARIFA 0%	505.457,12	
<b>5.</b>	<b>EGRESOS</b>		<b>967.654,17</b>
<b>5.01</b>	<b>COSTOS Y GASTOS</b>		<b>937.367,34</b>
5.01.01	COSTOS DE VENTA	937.367,34	
<b>5.02</b>	<b>GASTOS</b>		<b>30.286,83</b>
5.02.01	GASTOS DE PERSONAL	24.758,40	
5.02.02	MANTEIMIENTO Y REPARACIONES	975,40	
5.02.08	DEPRECIACIONES	2.452,48	
5.02.09	GASTOS FINANCIEROS	678,13	
5.02.10	PROMOCION Y PUBLICIDAD	306,00	
5.02.11	SERVICIOS BASICOS	1.116,00	
	<b>RESULTADO DEL EJERCICIO</b>		<b>45.519,09</b>
2.01.05	PARTICIPACION A TRABAJADORES	6.827,86	
2.01.03	IMPUESTO A LA RENTA	9.672,81	
<b>3.02.01</b>	<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>29.018,42</b>

  
 Autoservicio Mega Shop  
 RUC: 210001126001  
 GERENTE PROPIETARIA  
 Dir. 25 de Junio y Manuel Vitorino  
 TEL: 2683-058 ECU 201 CABAUCHA

Catacocha, 10 de Octubre del 2018

Economista Eliana Díaz Ramos

**GERENTE PROPIETARIA DE AUTOSERVICIOS MEGASHOP**

**CERTIFICA:**

Que los valores presentados a continuación reposan en los archivos del "Auto Servicios Mega Shop"

<b>AUTOSERVICIO MEGA SHOP</b>			
<b>RESUMEN DE VENTAS 2016</b>			
<b>MESES</b>	<b>VENTAS 0%</b>	<b>VENTAS 12%</b>	<b>TOTAL VENTAS</b>
DICIEMBRE	47.184,29	47.308,93	94.493,22
<b>TOTAL</b>	<b>47.184,29</b>	<b>47.308,93</b>	<b>94.493,22</b>

<b>AUTOSERVICIO MEGA SHOP</b>			
<b>RESUMEN DE VENTAS 2017</b>			
<b>MESES</b>	<b>VENTAS 0%</b>	<b>VENTAS 12%</b>	<b>TOTAL VENTAS</b>
ENERO	37.110,58	37.571,19	74.681,77
FEBRERO	36.193,59	34.323,26	70.516,85
MARZO	34.744,77	35.401,31	70.146,08
ABRIL	35.479,42	35.008,44	70.487,86
MAYO	41.894,67	40.541,41	82.436,08
JUNIO	41.254,07	39.291,68	80.545,75
JULIO	45.339,79	47.980,51	93.320,30
AGOSTO	47.921,19	48.593,70	96.514,89
SEPTIEMBRE	44.846,80	40.550,78	85.397,58
OCTUBRE	40.411,62	44.593,44	85.005,06
NOVIEMBRE	44.799,74	49.279,14	94.078,88
DICIEMBRE	55.460,88	54.581,28	110.042,16
<b>TOTAL</b>	<b>505.457,12</b>	<b>507.716,14</b>	<b>1.013.173,26</b>

AUTOSERVICIO MEGA SHOP			
RESUMEN DE COMPRAS 2016			
MESES	COMPRAS 0%	COMPRAS 12%	TOTAL COMPRAS
DICIEMBRE	19.607,92	22.187,91	41.795,83
<b>TOTAL</b>	<b>19.607,92</b>	<b>22.187,91</b>	<b>41.795,83</b>

AUTOSERVICIO MEGA SHOP			
RESUMEN DE COMPRAS 2017			
MESES	COMPRAS 0%	COMPRAS 12%	TOTAL COMPRAS
ENERO	18.880,84	22.070,50	40.951,34
FEBRERO	27.113,09	22.333,50	49.446,59
MARZO	24.956,20	18.889,60	43.845,80
ABRIL	18.675,11	24.843,59	43.518,70
MAYO	22.306,00	26.580,76	48.886,76
JUNIO	25.221,58	30.624,52	55.846,10
JULIO	25.958,11	35.842,84	61.800,95
AGOSTO	30.046,79	40.821,69	70.868,48
SEPTIEMBRE	25.415,32	28.171,75	53.587,07
OCTUBRE	31.213,96	35.332,22	66.546,18
NOVIEMBRE	25.748,32	37.844,66	63.592,98
DICIEMBRE	23.628,35	23.345,48	46.973,83
<b>TOTAL</b>	<b>299.163,67</b>	<b>346.701,11</b>	<b>645.864,78</b>

Certifico y autorizo a la interesada hacer uno del presente conforme a sus intereses personales.

Atentamente,



  
 f). GERENTE PROPIETARIA



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

**“PLANEACIÓN FINANCIERA EN EL  
AUTOSERVICIO MEGA SHOP DE LA CIUDAD DE  
CATACocha, PERIODO 2018-2022”**

Proyecto de Tesis Previo a  
Optar el Grado de Ingeniera  
en contabilidad y Auditoría  
Contador Público - Auditor

**ASPIRANTE:**

**JESSICA MARCELA YAGUANA DIAZ**

**1859**

**LOJA- ECUADOR**

**2018**

## **a. TEMA**

“PLANEACIÓN FINANCIERA EN EL AUTOSERVICIO MEGA SHOP DE LA CIUDAD DE CATACocha, PERIODO 2018 – 2022”

## **b. PROBLEMÁTICA**

En Ecuador todas las empresas que desarrollan actividades económicas tienen como finalidad incrementar su patrimonio; y, por ende la maximización de las utilidades, para mantenerse en el mercado y crecer.

Los propietarios de los negocios en nuestro País en su mayoría no tienen un conocimiento de lo que es una planeación financiera, por lo que es muy complejo que puedan pronosticar cuanto van a obtener de utilidad en ejercicios posteriores, razón por la cual no pueden tomar decisiones correctas que aseguren tener una estabilidad tanto económica como financiera en su negocio, así como satisfacer por completo las necesidades de los consumidores.

Dentro de la diversa cantidad de labores de la planeación financiera implica una alta relevancia, incluso, desde las etapas iniciales de formación de un proyecto empresarial. Las empresas han tenido un crecimiento constante, debido a que sirve de apoyo a los propietarios de éstas para tener claras las metas que deben alcanzar y el camino que deben seguir para llegar a ellas.

El número de los negocios que desarrollan actividades ha ido creciendo con el tiempo; Autoservicio Mega Shop” se encuentra ubicado en la ciudad de Catacocha, cantón Paltas, en las calles 25 de junio y Manuel Vivanco; se creó el 29 de marzo del 2012 con RUC N° 1104534126001, Obligado a llevar contabilidad; siendo su actividad económica principal la venta al por menor y mayor de productos diversos para el consumidor.

Esta prestigiosa empresa tiene clientes en grandes cantidades considerados como clientes frecuentes y clientes esporádicos llamados también eventuales, éstos a su vez son atendidos por los responsables de Caja y en ciertas ocasiones por su Propietaria, siempre manifestando su atenta y cordial atención a los consumidores, considerándola como una estrategia para acoger más clientes, aumentando de esta manera el volumen de ventas y así su rentabilidad.

Al realizar la visita su propietaria la Economista Eliana Díaz se pudo definir algunas falencias que posee su negocio, entre las principales tenemos:

- ❖ No se realiza una planeación financiera debido al desconocimiento de este procedimiento por parte de la propietaria, lo cual impide tomar decisiones correctas sobre el manejo de su empresa.
  
- ❖ El desconocimiento de la elaboración de las proyecciones de compras y ventas, impide conocer los periodos en los cuales la empresa compra

y vende más y por tal razón se desconoce cuándo se generan mayores utilidades.

- ❖ Debido a la falta de control del efectivo, se desconoce los desembolsos que realiza la empresa por diferentes razones, dando como resultados la falta de liquidez en ciertos periodos.
  
- ❖ La falta de conocimiento de elaboración de los estados financieros proyectados, provoca que se desconozca los periodos en los cuales tenga una alta rentabilidad económica, que le permita tomar las decisiones correctas.

Con estos antecedentes me permito plantear el siguiente problema

¿QUÉ EFECTOS PROVOCA LA INEXISTENCIA DE UNA PLANEACIÓN FINANCIERA EN EL AUTOSERVICIO MEGA SHOP DE LA CIUDAD DE CATACocha DURANTE EL PERIODO 2018 - 2022 PARA EL CUMPLIMIENTO DE SUS OBJETIVOS?

### **c. JUSTIFICACIÓN**

El presente trabajo de investigación se lo realizará como un requisito previo a optar el grado de ingeniera en contabilidad y auditoría contador público – auditor y estará sujeto al Reglamento de Régimen Académico vigente en la

Universidad Nacional de Loja, al desarrollar el trabajo de investigación se pondrá en práctica todos los conocimientos que se han adquirido durante el periodo de formación académica en las aulas de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, también servirá como fuente de investigación y consulta para los estudiantes de contabilidad.

Este trabajo de investigativo busca brindar aportes positivos al autoservicio Mega Shop de la Ciudad de Catacocha al realizar una planeación financiera, teniendo el propósito de establecer metas en cuanto a las ventas con la ayuda de los pronósticos de ventas, tener un mayor control del efectivo en que incurre la empresa, así como mediante la elaboración de los estados financieros proyectados conocer en que periodos tendrá mayor impacto sus ganancias.

La finalidad de implementar el presente trabajo de investigación es brindar a la propietaria de “Autoservicio Mega Shop” y a los consumidores de los productos ofertados un resultado veraz y confiable sobre la planeación financiera, resultados que le permitirán mantenerse en el mercado, siendo una empresa que abastezca en todo momento de los productos de mayor consumo, y mejorar aún más su rentabilidad, así como también cumplir con las metas y los objetivos que tiene fijados a futuro.

#### **d. OBJETIVOS**

##### **Objetivo General**

- ❖ Elaborar una Planeación Financiera en el AUTOSERVICIO MEGA SHOP de la Ciudad de Catacocha, periodo 2018 – 2022.

##### **Objetivos específicos.**

- ❖ Realizar proyecciones de compras y de ventas para el periodo 2018-2022, que permita conocer el periodo en que se compra y vende más mercaderías.
- ❖ Elaborar un presupuesto de efectivo así como también el flujo de caja para controlar las entradas y salidas de efectivo para el periodo 2018-2022.
- ❖ Elaborar la proyección de los Estados Financieros Proyectados, necesarios para tener una visión futura, que le permita tomar decisiones correctas.

## **e. MARCO TEÓRICO**

### **EMPRESA.**

#### **Definición**

“Es una entidad compuesta por capital y trabajo que se dedica a actividades de producción, comercialización y prestación de bienes y servicios a la colectividad”<sup>74</sup>

“La empresa es todo ente económico cuyo ente económico se orienta a ofrecer a clientes bienes o servicios que al ser vendidos producirán una renta que beneficia al empresario, al estado y a la sociedad.”<sup>75</sup>

“La empresa es la unidad de producción económica, está integrada por diversos elementos personales y materiales, coordinados. La empresa, fundamentalmente se divide en industriales, comerciales y de servicios. Las industriales transforman unas materias en productos útiles para ser consumidos, esto es, aplicados a satisfacer necesidades humanas. Las comerciales son intermediarias entre productores y consumidores y las de servicios facilitan las actividades de los anteriores como ocurre con las que se dedican a los seguros a facilitar crédito, transporte, etc.”<sup>76</sup>

---

<sup>74</sup> BRAVO Valdivieso, Mercedes. *Contabilidad General*. Pág.: 3

<sup>75</sup> ZAPATA Sánchez, Pedro. *Contabilidad General*. Pág.: 20

<sup>76</sup> GOXENS Antonio, GOXENS M<sup>a</sup> Ángeles. *Enciclopedia Practica de la Contabilidad*. Pág. 5.

## **Importancia.**

Las empresas son de vital importancia para las economías puesto que son las generadoras de fuentes de empleo y tributos para el estado mediante la comercialización de bienes y/o servicios, contribuyendo a mejorar la calidad de vida de la sociedad.

## **Objetivos.**

- ❖ “La producción de bienes o servicios para satisfacer necesidades de la sociedad.
- ❖ La obtención de un valor agregado para remunerar a los integrantes de la empresa. A unos en forma de utilidades o dividendos y a otros en forma de sueldos, salarios y prestaciones sociales.
- ❖ Contribuir al pleno desarrollo de la sociedad, intentando que su desempeño económico no vulnere los valores humanos, fundamentalmente, a la vez de promoverlos.”<sup>77</sup>

## **Fines de la empresa.**

**“Prestar un servicio o producir un bien económico:** se presta un servicio al vender productos (supermercado), curar enfermos (hospital) ofrecer diversión (circo), etc. Se produce un bien económico al extraer minerales, recoger frutos alimenticios, fabricar coches, muebles, etc.

---

<sup>77</sup> SALAZAR, Rosario. *Todo sobre Empresas*. Disponible en; <http://rosario-salazar.blogspot.com/2011/09/empresa.html>.

**Obtener un beneficio:** la empresa al desarrollar su actividad trata de conseguir una ganancia para retribuir el esfuerzo de quien ha coordinado los factores productivos.

**Restituir los valores consumidos para poder continuar su actividad:** si la empresa es una librería deberá ir haciendo nuevos pedidos de libros a las editoriales para ir reponiendo los libros vendidos y poder continuar vendiendo. Así las editoriales deberán imprimir nuevos libros para reponer los vendidos; las empresas papeleras fabricar más papel para sustituir al consumido; las madereras replantar nuevos árboles y producir más pasta de papel, etc.

**Contribuir al progreso de la sociedad y desarrollo del bienestar social:** una particularidad de este aspecto es la contribución de las empresas a las cargas públicas. El estado, como representación de este bien común, desarrolla servicios públicos de índole muy variada cuyo sostenimiento justifica los impuestos que revierten a la comunidad social a la cual forma parte.”<sup>78</sup>

### **Características**

Las empresas se caracterizan por:

- ❖ Tener una visión estratégica y está proyectada a un horizonte de corto, mediano y largo plazo.

---

<sup>78</sup> GOXENS Antonio, GOXENS M<sup>a</sup> Ángeles. *Enciclopedia Practica de la Contabilidad*. Pág. 6.

- ❖ Es creada por un empresario o grupos de empresarios altamente competitivos comprometidos con los destinos de su organización.
- ❖ Sus productos o servicios son diferenciados respecto a la competencia, a través del mercado, capacidad y calidad productiva, prestación de servicios o comercialización.
- ❖ Las empresas tienen un alto sentido de responsabilidad social, largo alcance, rentabilidad, promedio de competencia.

### **Funciones de la empresa**

“En toda empresa pueden concretarse tres grandes funciones que determinan su actividad, su eficacia y su papel social.

**Función económica:** la empresa es un instrumento económico de la sociedad industrial y desde este ángulo los factores importantes de la empresa son la determinación de costes y lucros. Esto es, saber todo lo que aportan los elementos que integran la empresa y conocer las ganancias que se obtienen con la actividad empresarial.

**Función de dirección:** comprende el análisis de cuál debe ser la función de dirección, su organización, sus calificaciones, la formación de su personal y la preparación de sus sucesores.

**Función social:** para que la empresa funcione todos los miembros deben tener una clara noción personal de su propio trabajo y del de la empresa, y de su lugar en la empresa, como ciudadanos consientes y no como sujetos

impersonales. Para que sea productiva y eficiente, la empresa tiene necesidad de las capacidades, de la iniciativa y de la cooperación de todos sus miembros. Sus recursos humanos y su organización representan su activo más importante y más eficiente.”<sup>79</sup>

### **Recursos de las empresas**

“Las empresas para funcionar en forma efectiva, requieren un conjunto de elementos para que desarrollen su trabajo y logren satisfacer las necesidades de la sociedad. A estos elementos se les conoce como recursos humanos, recursos financieros, recursos técnicos y recursos materiales.

**Recursos humanos:** el elemento generador de transformación y progreso de la empresa es el recurso humano, es decir, es el activo más importante de la empresa; si éste, los demás recursos no podrían ser coordinados ni cumplir con su función, dado que el recurso humano es el que los administra.

**Recursos financieros:** son los valores monetarios que pueden ser propios o ajenos a los que dispone la empresa para hacer frente a sus obligaciones e inversiones. Tienen gran importancia, dado que si no hay dinero no se pueden adquirir los recursos materiales, remunerar al recurso humano ni desarrollar los recursos técnicos.

---

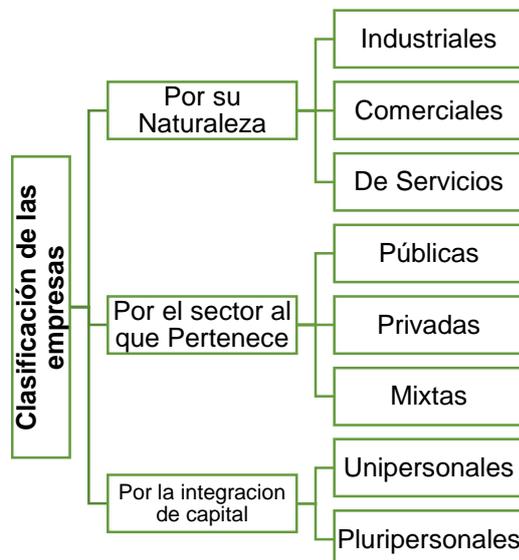
<sup>79</sup> GOXENS Antonio, GOXENS M<sup>a</sup> Ángeles. *Enciclopedia Practica de la Contabilidad*. Pág. 11

**Recursos técnicos:** son los modelos o métodos que nos sirven como herramientas para lograr que los recursos humanos, financieros y materiales cumplan con sus propósitos, y de esta forma, la empresa funcione correctamente.

**Recursos materiales:** los recursos materiales de una empresa es el conjunto de elementos o factores fundamentales tangibles y cuantificables. Los recursos materiales que necesita la empresa deben ser planeados para lograr la calidad total en todos los productos que se fabriquen, los servicios que se proporcionen y las funciones que desarrollen los recursos, logren la efectividad de la empresa.”<sup>80</sup>

### Clasificación.

“Existen algunos criterios para clasificar las empresas:



Fuente: BRAVO Valdivieso, Mercedes. *Contabilidad de Costos*.  
Elaborado por: la autora

<sup>80</sup> LUNA Alfredo Cipriano. *Proceso Administrativo*. Págs. 12-16

### 1. Por su naturaleza:

**Empresas industriales:** son aquellas que se dedican a la transformación de materias primas en nuevos productos.

**Empresas comerciales:** son aquellas que se dedican a la compra-venta de productos, convirtiéndose en intermediarias entre productores y consumidores.

**Empresas de servicios:** son aquellas que se dedican a la venta de servicios a la colectividad.

### 2. Por el sector al que pertenece

**Empresas públicas:** son aquellas cuyo capital pertenece al sector público (Estado).

**Empresas privadas:** son aquellas cuyo capital pertenece al sector privado (personas naturales o jurídicas).

**Empresas mixtas:** son aquellas cuyo capital pertenece tanto al sector público como al sector privado (personas jurídicas).

### 3. Por la integración del capital

**Pluripersonales:** son aquellas cuyo capital pertenece a dos o más personas naturales.

**Unipersonales:** son aquellas cuyo capital pertenece a una persona natural.”<sup>81</sup>

## **EMPRESAS COMERCIALES.**

### **Definición.**

“Son aquellas que se dedican a la compra y venta de productos, convirtiéndose en intermediarias entre productores y consumidores”<sup>82</sup>

Las empresas comerciales son aquellas actividades económicas organizadas que se dedican a la compra y venta de productos que bien pueden ser materias primas o productos terminados; las empresas comerciales cumplen la función de intermediarias entre los productores y los consumidores y no realizan ningún tipo de transformación de materias primas.

### **“Características principales**

- ❖ Su principal característica es que dentro de sus actividades no se incluye ningún tipo de proceso productivo, ya sea de transformación de materias primas o de terminación de estas, como lo hacen las empresas manufactureras. Su actividad es únicamente comercial.

---

<sup>81</sup> BRAVO Valdivieso, Mercedes. *Contabilidad de Costos*. Pág.: 2

<sup>82</sup> ZAPATA Pedro; *Contabilidad General*. Pág. 14

- ❖ En su función de intermediaria entre productores y consumidores, se encarga de la distribución, traslado, almacenaje y venta directa de los productos.
- ❖ En cuanto al régimen de propiedad, pueden ser de carácter público, privado o una empresa mixta.
- ❖ También puede ser mixta en cuanto al servicio que ofrece: por ejemplo, si además de la compra venta de productos también presta servicios de reparación y mantenimiento.
- ❖ Según su tamaño e ingresos, las empresas comerciales también pueden ser clasificadas como: grandes (cadenas de supermercados), medianas (menos de 100 empleados), pequeñas (menos de 50 empleados) y microempresas (menos de 10 empleados).

## **Tipos de empresas comerciales**

### **1. Mayorista**

Son aquellas que se encargan de comercializar a gran escala productos y mercancías. Por lo general estas empresas compran grandes cantidades de materia prima o productos, para luego venderlos o distribuirlos entre las empresas minoristas o de detal.

### **2. Minorista**

Es una empresa que se encarga de la comercialización de productos a pequeña escala. No necesariamente tiene que ser una pequeña empresa.

Este tipo de empresa es el último eslabón en la cadena de comercialización de un producto o mercancía, dado que es la que lo vende al consumidor final. Los abastos y supermercados entran en esta categoría.

### **3. Comisionista**

Es una empresa intermediaria que se dedica a vender productos a otra empresa a cambio de recibir una determinada comisión.

#### **Funciones**

**Ofrecer productos a consumidores:** La empresa comercial pone a disposición de los consumidores los productos que este necesita adquirir.

La empresa comercial conoce en profundidad las necesidades del mercado, debido a que está en constante y permanente contacto con el consumidor final y con otras empresas intermediarias.

**Desarrollar la demanda:** Es la encargada de desarrollar la demanda (compradores) al generar necesidades específicas del producto que comercializa y pone a disposición del consumidor.

**Satisfacer la demanda:** Sirve a los compradores al suministrarles lo que ellos necesitan. Además de cubrir las necesidades del consumidor también debe analizar la competencia, establecer parámetros de costos y rentabilidad y cumplir con objetivos de ventas que se haya trazado.”<sup>83</sup>

---

<sup>83</sup> Contreras Santiago. Lider.com. Disponible en: <https://www.lifeder.com/empresa-comercial/>

## **AUTOSERVICIO.**

### **Definición.**

“Autoservicio alude a la venta en régimen de libre servicio, donde son los consumidores los que llevan a cabo todo el proceso de búsqueda, comparación y selección de los productos.

### **Características.**

#### **1. Desde el punto de vista del distribuidor**

- ❖ Ahorro de mano de obra y aumento de la productividad por empleado.
- ❖ Fomento del merchandising<sup>84</sup>, las técnicas de presentación de los productos y la venta impulsiva.
- ❖ Posibilidad de ampliar surtido y rentabilizar mejor el espacio del establecimiento.

#### **2. Desde el punto de vista del consumidor**

- ❖ Comodidad y rapidez de la compra y servicio.
- ❖ Libertad de movimiento y discreción en la decisión de compra.
- ❖ Posibilidad de comparar precios, marcas, etc.
- ❖ Precios más bajos, si se trasladan a los mismos las economías de costes que pueden comportar este sistema de venta.”<sup>85</sup>

---

<sup>84</sup> Técnica comercial para establecer correcciones o nuevos desarrollos a un producto, una vez que se encuentra en el mercado.

<sup>85</sup> Diccionario virtual. Diccionario empresarial. Disponible en:  
[http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4slAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASMjQ3MjtbLUouLM\\_DxblwMDS0MDlwuQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoA4eNmEjUAAAA=WKE](http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4slAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASMjQ3MjtbLUouLM_DxblwMDS0MDlwuQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoA4eNmEjUAAAA=WKE)

“El autoservicio es la tecnología de venta que ha supuesto un mayor cambio en el comercio actual, ya que supone una relación comerciante – cliente totalmente distinta a la establecida a través de la venta tradicional.

### **La venta en autoservicio**

Se trata de un método de venta no personal pero que se produce dentro de un establecimiento comercial. A través del autoservicio, el cliente toma directamente del lineal los artículos que pretende comprar, abonando el importe global de todos ellos en alguna de las cajas registradoras situadas a la salida del establecimiento. Esta forma de venta presenta como principales ventajas para el comprador la reducción del tiempo que se dedica a la compra en sí del producto, ya que es él mismo el que se “despacha” el producto, así como una disminución del precio, ya que a través de esta fórmula la presencia del vendedor que existe en el comercio no aparece, lo que, en definitiva, supone un ahorro de coste comerciales que se pueden reflejar en los precios de los productos y, por tanto trasladar al comprador. Para el vendedor la ventaja fundamental es el aumento de la productividad por empleo y superficie.”<sup>86</sup>

---

<sup>86</sup> PERIS Salvador. PARRA Francisca. *Distribución Comercial*. Pág. 202

## **ADMINISTRACIÓN**

### **Definición.**

Las administración es “el conjunto de las funciones o procesos básicos (planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar) que, realizados convenientemente, repercuten de forma positiva en la eficacia y eficiencia de la actividad realizada en la organización.”<sup>87</sup>

### **Importancia**

“La importancia de la administración en la naturaleza humana, es básica para todo proyecto social, sin la aplicación de esta los recursos seguramente no serían confiables. A continuación se describen algunos indicadores que clarifican la importancia de la administración.

- ❖ La administración global, es decir, es necesaria en todo organismo social, no importa en qué parte del mundo.
- ❖ Sirve para que los recursos funcionen en forma sinérgica
- ❖ Toda función que realice tiene como base principal que al tomarla en cuenta se logren buenos resultados.
- ❖ Al aplicar la administración correctamente, las empresas logran bases confiables para, posteriormente, diversificarse.

---

<sup>87</sup> DÍEZ DE CASTRO Emilio Pablo, GARCÍA DEL JUNCO Julio, MARTÍN JIMENEZ Francisca y PERIÁÑEZ Cristobal Rafael. *Administración y Dirección*. Pág. 4.

## **Objetivos.**

La administración persigue fines integrales, que generalmente se ubican como:

### **❖ Objetivos sociales.**

Son los fines que busca alcanzar la administración para contribuir al bienestar de la sociedad.

### **❖ Objetivos económicos.**

Los objetivos económicos son los fines que la Administración persigue lograr para obtener beneficios económicos en el organismo que se lleva a cabo.

### **❖ Objetivos organizacionales.**

La administración coordina los recursos de la empresa, por tal motivo, uno de sus fines básicos es optimizar la coordinación de los recursos de la empresa que se trate.”<sup>88</sup>

Dentro de la administración encontramos:

- ❖ Coordinación de recursos humanos, materiales y financieros para el logro efectivo y eficiente de los objetivos organizacionales.

---

<sup>88</sup> LUNA Alfredo Cipriano. *Proceso Administrativo*. Pág. 32-33

- ❖ Relación de la organización con su ambiente externo y respuestas a las necesidades de la sociedad.
- ❖ Desempeño de ciertas funciones específicas como determinar objetivos, planear, asignar recursos, instrumentar, etc.
- ❖ Desempeño de varios roles interpersonales, de información y decisión.

### **Características.**

“En la Administración se identifican determinadas características particulares, que la hacen diferente de otros conocimientos.

- ❖ **Universalidad.** La realidad de la Administración se aplica en todo organismo social existente, sean nacionales o internacionales, públicas o privadas, de todos los giros y tamaños.
- ❖ **Especificidad o propósito.** El conocimiento administrativo tiene un carácter específico, dado que es un medio efectivo para lograr que se haga el trabajo, por lo consecuente no puede confundirse con otras disciplinas afines.
- ❖ **Unidad temporal.** El proceso administrativo se integra por etapas, fases, elementos que el transcurso del tiempo se están aplicando sinérgicamente, es decir, no cabe el aislamiento. El dinamismo de la administración abarca todas sus partes que la forman y éstas se dan como un proceso de mejora continua.
- ❖ **Unidad jerárquica o amplitud del ejercicio.** La administración se ejerce en todos los niveles del organismo social, vertical y horizontal.

- ❖ **Interdisciplinaria.** La administración es semejante a todos aquellos conocimientos relacionados con la eficacia y eficiencia del trabajo.
- ❖ **Valor instrumental.** La administración es el medio para alcanzar un fin, por conducto de ésta, se logran alcanzar resultados prácticos.
- ❖ **Flexibilidad.** La Administración contempla un margen de holgura para satisfacer las expectativas del organismo social en la que se realiza.”<sup>89</sup>

## **ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.**

### **Concepto.**

“La administración financiera se ocupa de la adquisición, el financiamiento y la administración de bienes con alguna meta global en mente. Así, la función de decisión de la administración financiera puede desglosarse en tres áreas importantes: decisiones de inversión, financiamiento y administración de bienes.”<sup>90</sup>

### **Objetivo.**

El principal objetivo de la administración financiera es realizar actividades tendientes al análisis y planeación financiera, decisiones de inversión y financieras, todo con el fin de incrementar lo más ampliamente posible las utilidades de los propietarios de la empresa, los accionistas. Entre sus objetivos se pueden destacar los siguientes:

---

<sup>89</sup> LUNA Alfredo Cipriano. *Proceso Administrativo*. Pág. 34

<sup>90</sup> HORNE Van C., WACHOWICZ James, Jr., John M. *Fundamentos de administración financiera*. Pág. 2

- ❖ Obtener fondos y recursos financieros.
- ❖ Administrar el capital de trabajo.
- ❖ Manejar correctamente los fondos y recursos financieros.
- ❖ Presentar e interpretar la información financiera.
- ❖ Tomar decisiones acertadas.
- ❖ Maximizar utilidades y capital contable a largo plazo.
- ❖ Captar los recursos necesarios para que la empresa opere en forma eficiente.

### **Importancia.**

La administración financiera es una de las ciencias más importantes, la cual afecta a todos los individuos y compañías, con el fin de aprender a administrar el dinero, la principal fuentes de participación e intercambio de mercado, inversiones y adquisición y ventas de productos o servicios.

### **Función.**

“Dentro de las funciones básicas se encuentran:

- ❖ Decidir las inversiones que debe hacer la empresa. Esta es la función más importante que tiene este departamento y quizás una de las más importante en toda la empresa, pues las decisiones mal tomadas en este departamento pueden tener un alto costo para la empresa.
- ❖ El departamento es el responsable de los financiamientos que hace la empresa para poder mantenerse a flote, pues su administrador de

finanzas debe decidir en la forma en que la empresa quiere conformarlo para apoyarse en lo que tiene que ver con el financiamiento.

- ❖ Otra función muy importante del departamento de administración financiera es la de buscar, encontrar y ubicar los recursos que necesita la empresa: Las fuentes o financiamientos y los inversionistas que mantendrán a flote la empresa.
- ❖ El análisis de inversión es otra de las grandes funciones de este departamento, pues es el encargado de estudiar todas las posibilidades que tenga la empresa para seguir creciendo y desarrollándose. La gerencia de este departamento debe contar con las habilidades necesarias para analizar y elegir las oportunidades más factibles a la hora de decidir por el bien de la empresa.
- ❖ Este departamento está encargado de la administración de riesgos, pues esta función es estudiada bien a fondo por el departamento ya que deben conocer cuál es el nivel de riesgo que posee la empresa en cada inversión.”<sup>91</sup>

Las funciones de la Administración Financiera son:

- a)** Planeación financiera
- b)** Administración de los activos
- c)** Obtención de fondos y

---

<sup>91</sup> Riquelme Matías . *Web y Empresas*; disponible en:  
<https://www.webyempresas.com/funciones-de-la-administracion-financiera/>

d) Solución de problemas especiales.

## **PROCESO ADMINISTRATIVO**

“Un proceso es un conjunto de pasos o etapas necesarias para realizar una actividad. La administración está integrada por etapas, fases y elementos, los cuales se llevan a cabo mediante el proceso administrativo.

El proceso administrativo es el conjunto de etapas o fases sucesivas a través de las cuales se efectúan la administración, mismas que se interrelacionan y forman un procesos integral.”<sup>92</sup>

“Los administradores son los responsables de planear, organizar y dirigir las acciones dentro de las organizaciones. Para ello, llevan a cabo cuatro funciones básicas que conforman lo que conocemos como proceso administrativo.

Se llama proceso administrativo porque dentro de las organizaciones se sistematiza una serie de actividades importantes para el logro de los objetivos: en primer lugar estos se fijan, después se delimitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y por último se verifica el cumplimiento de los objetivos.

### **Etapas del proceso administrativo.**

Cada una de ellas implica:

---

<sup>92</sup> LUNA Alfredo Cipriano. *Proceso Administrativo*. Pág. 36

**1. Planeación:** consiste en determinar los objetivos y cursos de acción: en ella se determinan:

- ❖ Las metas de la organización.
- ❖ Las mejores estrategias para lograr los objetivos.
- ❖ Las estrategias para llegar a las metas planteadas.

**2. Organización:** consiste en distribuir el trabajo entre el grupo, para establecer y reconocer las relaciones y la autoridad necesarias, implica:

- ❖ El diseño de tareas y puestos.
- ❖ Designar a las personas idóneas para ocupar los puestos.
- ❖ La estructura de la organización.
- ❖ Los métodos y procedimientos que se emplearan.

**3. Dirección:** consiste en conducir el talento y el esfuerzo de los demás para lograr los resultados esperados, implica:

- ❖ Determinar cómo se dirigirá el talento de las personas.
- ❖ Determinar el estilo de dirección adecuado.
- ❖ Orientar a las personas al cambio.
- ❖ Determinar estrategias para solución de problemas, así como la toma de decisiones.

**4. Control:** consiste en la revisión de lo planteado y logrado; implica determinar:

- ❖ Las actividades que necesitan ser controladas.
- ❖ Los medios de control que se emplearán.<sup>93</sup>



**Fuente:** LUNA Alfredo Cipriano. Proceso Administrativo  
**Elaborado por:** la autora

Aunque algunas de las decisiones tomadas por la empresa, no sean las idóneas, el proceso administrativo asegura un análisis de la situación, una planificación y un control de todas las acciones realizadas.

El control y la evaluación del proceso administrativa ofrecen la posibilidad de conocer la eficacia y eficiencia de los diferentes ámbitos, recursos y actividades de la empresa.

<sup>93</sup> BLANDEZ Ricalde, María de Guadalupe. *Proceso Administrativo*.

El proceso administrativo nos permite adelantarnos a posibles situaciones a las que deba enfrentarse la empresa.

## **PLANEACIÓN**

“La administración se clasifica en dos etapas, la mecánica que se integra por las fases de planeación y organización y la dinámica que se forma por las fases de dirección y control.

La planeación representa el inicio y la base del proceso administrativo. Sin ésta lo que se realice en la organización, dirección y control no tiene razón de ser, dado que funcionaria sin haber determinado los resultados que persigue todo organismo social y esto sería poner en peligro su futuro.

La planeación determina **qué** quiere ser la empresa, **dónde** se va a establecer, **cuándo** va a iniciar operaciones y **cómo** lo va a lograr.

### **Concepto.**

Planeación es la fijación de los objetivos, estrategias, políticas, programas, procedimientos y presupuestos; partiendo de una previsión, para que el organismo social cuente con las bases que se requieren encause correctamente las otras fases del proceso administrativo.<sup>94</sup>

---

<sup>94</sup> LUNA Alfredo Cipriano. *Proceso Administrativo*. Pág. 58

## **Importancia**

“Planear es tan importante como hacer, porque:

- a.** La eficiencia, obra de orden, no puede venir de acaso, de la improvisación.
- b.** Así como en la parte dinámica lo central es dirigir, en la mecánica lo central en planear; si administrar es “hacer a través de otros” se necesita primero hacer planes sobre la forma como esa acción habrá de coordinarse.
- c.** El objetivo (señalando por la previsión) sería infecundo si los planes no lo detallaran, para que pueda ser realizado íntegra y eficazmente; lo que en la previsión se descubrió como posible y conveniente, se afina y corrige en la planeación.
- d.** Todo plan tiende a ser económico; desafortunadamente, no siempre lo parece, porque todo plan consume tiempo que, por lo distante de su realización, puede parecer innecesario e infecundo.
- e.** Todo control es imposible si ni se compara con el plan previo. Sin planes se trabaja a ciegas.
- f.** La planeación permite enfrentarse a las contingencias que se presenten con las mayores posibilidades de éxito, eliminando la improvisación.”<sup>95</sup>

---

<sup>95</sup> PONCE Reyes, Agustín. *Administración Moderna*. Pág. 244

## Principios

“Para llevar a cabo la planeación deben observarse los siguientes principios:

- ❖ **Objetividad y cuantificación:** al planear es necesario tener como base información real, razonamientos precisos, y no basarse en situaciones subjetivas, especulaciones y datos sin base. Este principio también se le conoce como de presión.
- ❖ **Factibilidad:** lo que se defina como plan debe ser realizable; no es correcto elaborar planes ambiciosos y optimistas que no sean posibles de lograrse. La planeación no debe basarse en situaciones deseadas, es decir, no tener los recursos para llevarla a cabo.
- ❖ **Flexibilidad:** al terminar la planeación es recomendable dejar márgenes de holgura que permitan incorporar los cambios o situaciones imprevistas que ajusten fácilmente las condiciones, es decir, contar con un colchón de seguridad.
- ❖ **Unidad:** los planes deben englobarse en un todo para la empresa y encaminarse a los propósitos y objetivos generales con la constancia necesaria para el equilibrio.
- ❖ **Del cambio de estrategia:** los planes definidos a un plazo determinado en el desarrollo de los mismos, es importante estar actualizados tanto interna como externamente para modificar aquellos que son necesarios

y de que esta forma se logre correctamente al termino de los periodos definidos.”<sup>96</sup>

## **PLANEACIÓN FINANCIERA**

“La planeación financiera es un aspecto importante de las operaciones de la empresa porque brinda rutas que guían, coordinan y controlan las acciones de la empresa para lograr sus objetivos. Dos aspectos clave del proceso de planeación financiera son la planeación de efectivo y la planeación de utilidades. La planeación de efectivo implica la elaboración del presupuesto de caja de la empresa. La planeación de utilidades implica la elaboración de estados proforma. Tanto el presupuesto de caja como los estados proforma son útiles para la planeación financiera interna; además, los prestamistas existentes y potenciales siempre los exigen.”<sup>97</sup>

“La planeación financiera establece la manera de cómo se lograrán las metas; además, representa la base de toda la actividad económica de la empresa. Asimismo, pretende la previsión de las necesidades futuras de modo que las presentes puedan ser satisfechas de acuerdo con un objetivo determinado, que se establece en las acciones de la empresa.

La planeación financiera define el rumbo que tiene que seguir una empresa para alcanzar su objetivos estratégicos, tiene como propósito mejorar la rentabilidad, establecer la cantidad adecuada de efectivo, así como de las

---

<sup>96</sup> LUNA Alfredo Cipriano. *Proceso Administrativo*. Pág. 59

<sup>97</sup> GITMAN, Lawrence J. y ZUTTER, Chad J. *Principios de administración financiera*. Pág. 117

fuentes de financiamiento, fijar el nivel de ventas, ajustar los gastos que correspondan al nivel de operación, etc.”<sup>98</sup>

## **Objetivos**

Los principales objetivos de la planeación financiera son:

- ❖ Evitar situaciones de falta de disponibilidad de recursos financieros líquidos que puedan ser perjudiciales para el logro de los objetivos de la organización. Una empresa puede ser rentable en el largo plazo, pero una mala Administración financiera puede llevarla a la bancarrota en el corto plazo.
- ❖ Evitar un alto costo de oportunidad causado por la mantención de un elevado stock de activos financieros.
- ❖ Permitir que la organización disponga de los recursos financieros necesarios para aprovechar las oportunidades de negocios que se puedan presentar.

## **Beneficios.**

“La planeación financiera requiere actividades como el análisis de los flujos financieros de una compañía, hacer proyecciones de las diversas decisiones de inversión, financiamiento y dividendos, así como balancear

---

<sup>98</sup> MORALES Castro, Arturo. *Planeación financiera*. Pág. 7

los efectos de las distintas alternativas, siempre orientadas a la creación del valor en la empresa.

El análisis de la situación actual de la empresa y el establecimiento de objetivos conducen a un plan o estrategia financiera que abarca las decisiones de inversión y de financiamiento de la compañía, debido a que los resultados de la empresa son producto de dichas decisiones.”<sup>99</sup>

“Los pilares fundamentales de la planeación financiera de toda empresa son:

- ❖ Técnica de Proyección de Estados Financieros.
- ❖ Presupuesto de Efectivo.
- ❖ Proceso General de Presupuestación.

A través de estos tres elementos la administración llega a conformar el paquete de información, necesario para el control y toma de decisiones.”<sup>100</sup>

### **Proceso de planeación financiera**

“El proceso de planeación financiera inicia con los planes financieros a largo plazo o *estratégicos*. Estos, a la vez, dirigen la formulación de los planes y presupuestos a corto plazo u operativos.”<sup>101</sup>

---

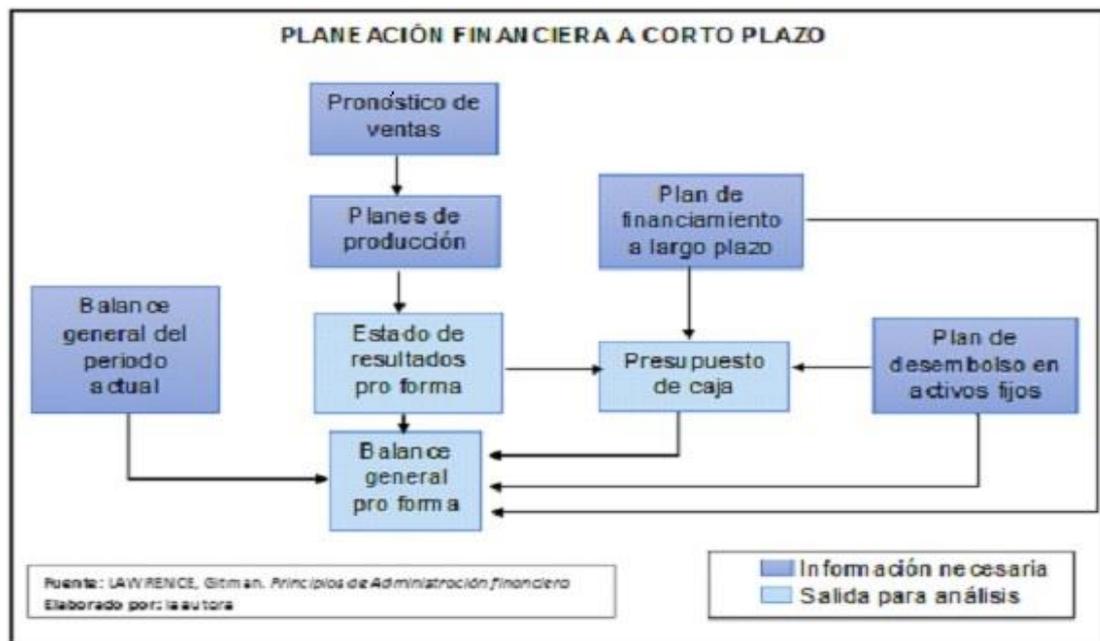
<sup>99</sup> MORALES Castro, Arturo. *Planeación financiera*. Pág. 10

<sup>100</sup> GOMEZ, Guillermo; “Planeación y organización de empresas”; Pág. 29.

<sup>101</sup> GITMAN, Lawrence J. y ZUTTER, Chad J. *Principios de administración financiera*. Pág. 117

## Planes financieros de corto plazo (operativos)

Los planes financieros a corto plazo (operativos) especifican las acciones financieras a corto plazo y el efecto anticipado de esas acciones. La mayoría de estos planes tienen una cobertura de 1 a 2 años. Las entradas clave incluyen el pronóstico de ventas y varias formas de datos operativos y financieros. Las salidas clave incluyen varios presupuestos operativos, el presupuesto de caja y los estados financieros pro forma.”<sup>102</sup>



## Planes financieros a largo plazo (estratégicos)

“Los planes financieros a largo plazo (estratégicos) establecen las acciones financieras planeadas de una empresa y el efecto anticipado de esas acciones durante periodos que van de 2 a 10 años. Los planes estratégicos a 5 años son comunes y se revisan a medida que surge información

<sup>102</sup> GITMAN, Lawrence J. y ZUTTER, Chad J. *Principios de administración financiera*. Pág. 118

significativa. Por lo regular, las empresas que están sujetas a un alto grado de incertidumbre operativa, ciclos de producción relativamente cortos, o a ambas situaciones, acostumbran usar horizontes de planeación más cortos.

### **Métodos para la planeación financiera**

“Existen diversos métodos de planeación financiera que se definen como sigue: Tienen por objetivo aplicar las técnicas o herramientas para separar, conocer, proyectar y estudiar los conceptos y cifras financieras prevaletentes en el futuro que servirán para alcanzar los objetivos propuestos mediante la acertada toma de decisiones.”<sup>103</sup>

❖ **“Método de porcentajes de ventas:** Este método se enfoca en la necesidad de fondos externos e identifica un procedimiento para construir el balance general proforma. La idea básica es separar las cuentas del estado de resultados y del balance general en las que varían, directamente con las ventas y las que no lo hacen. Dado un pronóstico de ventas, podremos calcular cuánto financiamiento, o que fuentes de financiamiento requiere la empresa para mantener el nivel de ventas pronosticado en los años proyectados.

Este método se aplica a las ventas del año anterior del periodo a proyectar y se usa apropiadamente para pronosticar las necesidades financieras a corto plazo, para mediano o largo plazo.

---

<sup>103</sup> BERSLEY, Eugene; Fundamentos de la Administración Financiera; Pág. 151

- ❖ **Método Histórico:** La principal característica del método histórico es que al proyectar las ventas de la empresa toma como referencia las ventas pasadas y analiza la tendencia. Es un método que permite basarse en una experiencia ya pasada para poder tener una visión de la proyección que se va a realizar.
  
- ❖ **Método de Regresión Lineal:** Este método calcula las relaciones promedio a lo largo de un periodo de tiempo, por tanto no depende en gran medida de los datos actuales en un punto particular en el tiempo, generalmente es casi exacto, ya que abarca varios años históricos. Se trata de encontrar una relación entre las ventas históricas (Variables dependientes) y uno o más variables independientes como impuestos.
  
- ❖ **Mínimos Cuadrados:** Esta es otra técnica de tipo cuantitativo que permite el cálculo de los pronósticos para períodos futuros, para lo cual requiere de registros históricos que sean consistentes, reales y precisos. Esta técnica como su nombre lo indica se trata de sacar el total de las desviaciones elevadas al cuadrado a un valor mínimo, que determinara el porcentaje de crecimiento de ventas.”<sup>104</sup>

---

<sup>104</sup> CARTUCHE, Monica; *PLANEACIÓN FINANCIERA AL COMERCIAL EL PALACIO DEL NIÑO DE LA CIUDAD DE LOJA, PERÍODO 2016 – 2020*. Págs. 36-38

## **Pronósticos.**

“Un pronóstico es una proyección operativa o financiera de una empresa con la intención de predecir lo que va a suceder en un periodo futuro basado en la predicción sobre los cuales no se tiene ningún control. Para el director de ventas de la empresa un pronóstico de ventas es una base para la efectividad de su administración.

Los indicadores clave para pronósticos efectivos:

1. Hacer de los pronósticos un esfuerzo en equipo
2. Conocer la historia para estimar el futuro de las ventas
3. Hacer énfasis en la predicción
4. Anticiparse a la tendencia cambiante
5. Apegarse a conocimientos y formatos conocidos
6. Mantenerse actualizado en el conocimiento
7. Contar con experiencia”<sup>105</sup>

## **Pronostico de compras**

“El pronóstico de compras, es el arte de medir y calcular mentalmente o físicamente, las cosas necesarias para la producción de la empresa. Esto se empieza a partir del área de producción al estimar cuantos productos

---

<sup>105</sup> LUNA Alfredo Cipriano. *Proceso Administrativo*. Pág. 66

harán o modificaran, previamente se imagina que es lo que se va a producir y la cantidad.

Nos indica el número de artículos o productos a fabricar o a producir en un tiempo determinado en condiciones favorables y con la calidad especificada para satisfacer las necesidades del mercado.”<sup>106</sup>

### Modelo del Pronóstico de Compras

<b>"Autoservicio Mega Shop"</b>				
<b>Pronostico de compras</b>				
<b>De Enero a Diciembre de 20XX</b>				
<b>Meses</b>	<b>Compras 20XX</b>	<b>Diferencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Compras 20XX</b>
<b>Total</b>				

### Pronostico de ventas

“El pronóstico de ventas es la predicción de las ventas de la empresa durante cierto periodo, con base en datos internos y externos; se usa como información clave en el proceso de la planeación financiera a corto plazo.

El pronóstico de ventas se basa en un análisis de datos externos, internos o una combinación de ambos.

---

<sup>106</sup> MANJARREZ Brenda; 2015; *Pronostico de Compra*; Disponible en: [http://manjarrezb301.blogspot.com/2015/03/pronostico-de-compra\\_26.html](http://manjarrezb301.blogspot.com/2015/03/pronostico-de-compra_26.html)

**Pronóstico externo:** Pronóstico de ventas que se basa en las relaciones observadas entre las ventas de la empresa y ciertos indicadores económicos externos clave.

**Pronóstico interno:** Pronóstico de ventas que se basa en una compilación, o en el consenso, de pronósticos de ventas obtenidos a través de los canales propios de ventas de la empresa.”<sup>107</sup>

Para la elaboración del pronóstico de ventas se utilizan las siguientes formulas:

$$Diferencia = (Ventas\ mes\ actual - Ventas\ mes\ anterior)$$

$$\% \text{ de incremento} = \frac{Diferencia}{Ventas\ mes\ anterior} \times 100$$

$$IP = (VR \times \% IP)$$

**Simbología:**

**IP=** Incremento Porcentual

**VR=** Ventas Reales

---

<sup>107</sup> GITMAN, Lawrence J. y ZUTTER, Chad J. *Principios de administración financiera*. Pág. 119

**%IP=** Porcentaje del Incremento Porcentual

$$PVM = (IP + VR)$$

**Simbología:**

**PVM=** Pronóstico de Ventas Mensuales

**IP=** Incremento Porcentual

**VR=** Ventas Reales

**Modelo del Pronóstico de Ventas**

<b>"Autoservicio Mega Shop"</b>				
<b>Pronostico de ventas</b>				
<b>De Enero a Diciembre de 20XX</b>				
<b>Meses</b>	<b>Ventas 20XX</b>	<b>Diferencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Ventas 20XX</b>
<b>Total</b>				

**PRESUPUESTO DE EFECTIVO**

“El presupuesto de efectivo (o también llamado *flujo de caja proyectado*), es el presupuesto que muestra el pronóstico para futuras entradas y salidas de dinero en efectivo de una empresa para un periodo de tiempo específico.”<sup>108</sup>

---

<sup>108</sup> GARCÍA, Andrea Camila. *Presupuesto de efectivo*. ABCfinanzas.com. disponible en: <https://www.abcfinanzas.com/administracion-financiera/estados-financieros/presupuesto-de-efectivo>

## Entradas de efectivo

“Las **entradas de efectivo** incluyen todas las entradas de efectivo de una empresa durante un periodo financiero específico. Los componentes más comunes de las entradas de efectivo son las ventas en efectivo, la recaudación de las cuentas por cobrar y otras entradas en efectivo.”

Las fórmulas para el programa de entradas de efectivo son:

$$\% \text{ de incremento} = \frac{\text{Rubro}}{\text{Ventas}} \times 100$$

$$\text{Ingreso pronosticado} = (\text{Ventas} \times \% \text{ de incremento})$$

## Modelo de entradas de efectivo

Autoservicio Mega Shop		Programa de Entradas de Efectivo Proyectadas											
Cuentas	XX...	Meses Proyectados											
Ventas													
<b>TOTAL</b>													

"Autoservicio Mega Shop"			
Programa de entradas de efectivo			
De Enero a Diciembre de 20XX			
Meses	Interese ganados		
	Ventas Pronosticadas	Porcentaje	Ingresos Pronosticados
<b>Total</b>			

### Salidas de efectivo

Los **desembolsos de efectivo** incluyen todos los desembolsos de efectivo que realiza la empresa durante un periodo financiero determinado.<sup>109</sup>

Las fórmulas para el programa de salidas de efectivo son:

$$\% \text{ de incremento} = \frac{\text{Rubro}}{\text{Ventas}} \times 100$$

$$\text{Gasto pronosticado} = (\text{Ventas} \times \% \text{ de incremento})$$

<sup>109</sup> GITMAN, Lawrence J. y ZUTTER, Chad J. *Principios de administración financiera*. Pág. 120-121

## Modelo de salidas de efectivo

Autoservicio Mega Shop													
Programa de Salidas de Efectivo Proyectadas													
Cuentas	XX...	Meses Proyectados											
Compras													
<b>TOTAL</b>													

"Autoservicio Mega Shop"			
Programa de salidas de efectivo			
De Enero a Diciembre de 20XX			
Meses	Gasto Financiero		
	Ventas Pronosticadas	Porcentaje	Gasto Pronosticados
<b>Total</b>			

Los programas de entradas y salidas de efectivo, son los que servirán para elaborar los estados financieros proforma.

## Formato General del Presupuesto de Efectivo

DESCRIPCIÓN	AÑO 20XX	AÑO 20XX	AÑO 20XX	AÑO 20XX
<b>Total ingreso en efectivo</b>	XX	XX	XX	XX
<b>(-) Total egreso en efectivo</b>	XX	XX	XX	XX
(=) Flujo neto del efectivo	XX	XX	XX	XX
<b>(+) Efectivo inicial</b>	XX	XX	XX	XX
(=) Efectivo Final	XX	XX	XX	XX
<b>(-) Saldo mínimo requerido</b>	XX	XX	XX	XX
(=) Financiamiento total requerido	XX	XX	XX	XX
(=) Saldo de efectivo excedente	XX	XX	XX	XX

Fuente: GITMAN, Lawrence, Principios de Administración Financiera  
Elaborado por: La autora

## ESTADOS FINANCIEROS

“Los estados financieros, también denominados estados contables nos permiten conocer cuál es la situación económica y financiera de una empresa durante un tiempo determinado. Los estados financieros son cada uno de los elementos que conforman las cuentas anuales de las empresas y que sirven para valor el momento en el que se encuentra cada organización después del ejercicio económico.

### Principales estados financieros

Los principales estados financieros que ayudan a conocer la situación financiera de una empresa son los siguientes:

1. **Balance general:** también denominado balance de situación, o estado de situación patrimonial, es el estado financiero en el que muestra la situación de la empresa en un momento concreto. Es el más importante para comprender de forma exacta cómo está la empresa.
2. **Estado de resultados:** llamado igualmente estado o cuenta de pérdidas y ganancias. Muestran todos los ingresos y gastos que ha tenido la empresa durante el tiempo que se está examinando. Ayuda a comprender la situación financiera de la empresa y la liquidez de la dispone.
3. **Estado de cambios en el patrimonio neto:** en este estado financiero se engloban todos los movimientos que haya realizado a la empresa y que afectan a su patrimonio.

**4. Estado de flujos de efectivo:** aquí se muestran todas las variaciones de efectivo que se han realizado en la empresa. Se pueden ver las fuentes del efectivo y la forma en que se ha aplicado en la organización.”<sup>110</sup>

## **ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA**

“Estados financieros proforma son estados que contienen, en todo o en parte, uno o varios supuestos o hipótesis con el fin de mostrar cuál sería la situación financiera o los resultados de las operaciones si éstos acontecieran.

### **Objeto**

El objeto de los estados financieros proforma es mostrar retroactivamente la situación financiera que se hubiese tenido al incluirse hechos posteriores que se han realizado en los resultados reales, o bien, cuya posibilidad de ocurrir es suficientemente cierta a la fecha de la preparación de los estados.”<sup>111</sup>

### **Importancia**

“Los Estados Financieros Proforma forman una herramienta sumamente útil en forma interna, permiten a la administración visualizar de manera

---

<sup>110</sup> Estados Financieros Disponible en: <https://www.emprendepyme.net/estados-financieros-basicos.html>

<sup>111</sup> Estados Financieros Proforma. Disponible en: [http://ual.dyndns.org/Biblioteca/Contabilidad\\_Sociedades/Pdf/Unidad%209.pdf](http://ual.dyndns.org/Biblioteca/Contabilidad_Sociedades/Pdf/Unidad%209.pdf)

cuantitativa el resultado de la ejecución de sus planes y prever situaciones que puedan presentarse en el futuro y en forma externa sirven de base para tomar decisiones de crédito y / o inversión.”<sup>112</sup>

### **Balance General Proforma**

“Muestran la posición financiera esperada es decir activos, pasivos y patrimonios. Se dispone de varios métodos abreviados para elaborar el balance general proforma. Probablemente, el mejor y de uso más generalizado es el método de cálculo de estimación.

Los valores de ciertas cuentas del balance general son estimados, en tanto que otras son acumuladas. Debe utilizarse el financiamiento externo como una cifra de equilibrio o balance. El método de cálculo-estimación es aquel que se utiliza para la elaboración del balance general proforma en el que los valores de ciertas cuentas son estimados.”<sup>113</sup>

### **Importancia**

“Es importante puesto que muestra la situación económica y capacidad de pago de una empresa a una fecha fija futura. Es una de las herramientas financieras que permite medir la liquidez con la que cuenta una empresa, al momento de enfrentar deudas con terceros. Desde luego, el Balance General Proforma como cualquier otro estado financiero, presenta el

---

<sup>112</sup> ORTEGA CASTRO, Alfonso L; *Planeación Financiera Estratégica*. Pág. 197

<sup>113</sup> Uchuari Plaza, Elmita Rocío; Zhunaula Abad, Lucía Cristina. “*Diseño De Un Modelo De Planificación Financiera En La Empresa Eléctrica Regional Del Sur (Eerssa), Periodo 2012*” Pág. 56

resultado de conjugar hechos futuros, así mismo convenciones contables y juicios personales.”<sup>114</sup>

### **Estado de pérdidas y Ganancias proforma**

“El pronóstico del estado de pérdidas y ganancias es un resumen de los ingresos y gastos esperados en algún periodo futuro, que termina con el ingreso neto (o pérdida neta) del periodo. Como ocurrió con el presupuesto de efectivo, el pronóstico de ventas es la clave para programar la producción y estimar los costos de producción.”<sup>115</sup>

### **Importancia**

- ❖ Permite conocer la futura rentabilidad del negocio y, por tanto, su viabilidad, además, permitirá la gerencia, la oportuna toma de decisiones.
- ❖ Con esta información, los administradores o gerentes de las empresas planifican las actividades con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.

### **Punto de equilibrio**

“La determinación del punto de equilibrio es operación (u operativo) permite calcular el nivel en que las ventas de la empresa son iguales a sus costos de ventas y sus gastos de operación. También muestra la magnitud

---

<sup>114</sup> GARCÍA CADENO, Alma Iliana, Finanzas II- **Métodos de Planeación Financiera**. Pag.24

<sup>115</sup> VAN HORNE C., JAMES, WACHOWICZ, JR., JOHN M. *Fundamentos de Administración Financiera*. Pág. 186

de las utilidades o de las pérdidas operativas de la empresa si las ventas aumentan o disminuyen por debajo de ese punto. El análisis del punto de equilibrio es importante en el proceso de planeación y control porque la relación costo-volumen-utilidad puede ser influida importante por la proporción de las inversiones en activos fijos. Se debe anticipar y lograr un volumen de ventas suficientes si desean cubrirse los costos fijos y variables, pues de otro modo la empresa incurrirá en pérdidas provenientes de las operaciones. Para el cálculo del punto de equilibrio se usa la siguiente.

Para el cálculo del punto de equilibrio se usa la siguiente formula:

$$\text{Punto de equilibrio operativo } Q = \frac{F}{P - V} = \frac{\text{Costo fijos}}{\text{Precio por unidad} - \text{Costos variables por unidad}}$$

El punto de equilibrio es la determinación del volumen de ventas o el importe de ingresos necesarios que cubrirán la totalidad de los costos, es decir, el punto en el cual la empresa logra la recuperación de sus costos y gastos.

### **Usos del punto de equilibrio**

1. Conocer el volumen de ventas o ingresos necesarios para cubrir los costos totales.

2. Fijar el precio mínimo al que se debe vender los productos que permitan recuperar los costos y gastos.
3. Establece la relación: costo, volumen y utilidad, es decir, la variación que existe en el punto de equilibrio de acuerdo a los cambios de costo para los distintos volúmenes de producción.
4. Ayuda a identificar los costos fijos y variables asociados al proceso de operación empresarial.
5. Proporciona información de la capacidad de producción ocupada por la empresa.
6. Ayuda a planear la capacidad de producción ociosa.
7. Permite identificar si podría rentar parte de su capacidad de producción.

### **Determinación del punto de equilibrio.**

La fórmula para determinar el punto de equilibrio es:

$$Pe = \frac{CF}{PV - CV}$$

#### **Simbología:**

**Pe**= Punto de Equilibrio

**CF**= costo Fijo

**CV**= Costo Variable

**PV**= Precio de Venta<sup>116</sup>

---

<sup>116</sup> MORALES Castro, Arturo. *Planeación financiera*. Pág. 20-21

## **f. METODOLOGÍA**

### **Métodos**

#### **Método Científico**

Mediante el método científico se podrá recopilar toda la información de la empresa así como investigaciones científicas de varios autores sobre la planeación financiera, para la correcta estructuración del presente trabajo con la finalidad de demostrar los resultados obtenidos

#### **Método Deductivo**

La utilización de este método servirá para poder dar las explicaciones pertinentes sobre el proceso y desarrollo de cómo se aplicará la planeación financiera en la empresa objeto de estudio, la manera en cómo se elaborará las proyecciones de compras y ventas, los programas de entradas y salidas para la posterior obtención del Presupuesto de efectivo, y de manera final realizar los estados financieros proforma.

#### **Método Inductivo**

El método inductivo nos permitirá determinar un análisis de los aspectos generales del Autoservicio Mega Shop iniciando con todas las operaciones a las que se dedica, los desenvolvimientos comunes para con la aplicación de la planeación financiera contribuir con un conocimiento a futuro de la utilidad durante los periodos propuestos.

### **Método Analítico**

Nos permitirá determinar el análisis de toda la información económica que se encuentra en los registros históricos de la empresa, información que nos servirá para la formulación de todo el proceso que incurre en la planeación financiera.

### **Método Sintético**

A través de este método se podrá emitir de manera posterior a la obtención de los resultados, las conclusiones y las recomendaciones que se le dará a la gerente propietaria del Autoservicio Mega Shop las mismas que le servirán para la correcta toma de decisiones.

### **Método matemático**

El método matemático se lo utilizará para realizar los cálculos de las fórmulas que se aplicarán durante todo el proceso de planeación financiera, en cuanto a proyecciones de compras y de ventas, programas de entradas y salidas de efectivo, además de los estados financieros proyectados.

### **Técnicas**

#### **Observación**

La observación se la utilizará para realizar una revisión de todos los documentos que el Autoservicio Mega Shop proporcionará, para de esta

manera poder conocer la situación económica por la que está atravesando actualmente.

### **Entrevista**

A través de la entrevista se mantendrá un diálogo con la Gerente Propietaria de Autoservicio Mega Shop con la finalidad de adquirir información necesaria para el desarrollo del presente trabajo investigativo.

### **Revisión Bibliográfica**

Mediante la técnica de revisión bibliográfica se buscará fuentes bibliográficas y se recopilará información de libros, internet, tesis, que será de gran ayuda para proceder a elaborar el marco teórico que sustenten el trabajo investigativo.



## h. PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO

<b>INGRESOS</b>	
Jessica Marcela Yaguana Díaz	\$ 1.175,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>\$ 1.175,00</b>
<b>GASTOS</b>	
Materiales de oficina	\$ 175,00
Material bibliográfico (copias)	\$ 100,00
Recurso tecnológico	\$ 250,00
Impresión	\$ 250,00
Movilización y transporte	\$ 200,00
Imprevistos	\$ 200,00
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>\$ 1.175,00</b>
Son Mil Ciento Setenta y Cinco Dólares. 00/100	

Todo el financiamiento del proyecto será cubierto por la aspirante

## i. BIBLIOGRAFÍA

### ❖ Libros.

1. BERSLEY, Eugene; Fundamentos de la Administración Financiera; Editorial Mac Graw – Hill; Décimo Segunda Edición; México, 2005;

2. BLANDEZ Ricalde, María de Guadalupe; Proceso Administrativo; Editorial Digital UNI; México; 2014.
3. BRAVO Valdivieso, Mercedes; Contabilidad de Costos; Editorial Nuevodia; Segunda Edición; Ecuador, 2009.
4. BRAVO Valdivieso, Mercedes; Contabilidad General; Editorial Nuevodia; Ecuador; 2011.
5. CARTUCHE, Gabriela; PLANEACIÓN FINANCIERA AL COMERCIAL EL PALACIO DEL NIÑO DE LA CIUDAD DE LOJA, PERÍODO 2016 – 2020.
6. DÍEZ DE CASTRO Emilio Pablo, GARCÍA DEL JUNCO Julio, MARTÍN JIMENEZ Francisca y PERIÁÑEZ Cristobal Rafael; Administración y Dirección; McGraw-Hill Interamericana; 2001.
7. GARCÍA CADENO, Alma Iliana; Finanzas II- Métodos de Planeación Financiera; Colombia 2005.
8. GITMAN, Lawrence J. y ZUTTER, Chad J. Principios de Administración Financiera; Pearson Educación Decimosegunda edición, México, 2012.

9. GOMEZ, Guillermo; Planeación y organización de empresas; Editorial McGraw – Hill; Cuarta Edición; México 2004;
10. GOXENS Antonio, GOXENS María Ángeles. Enciclopedia Practica de la Contabilidad; Editorial Océano; España; 2012.
11. LUNA Alfredo Cipriano. Proceso Administrativo; Editorial Patria S. S.; Segunda edición; México; 2015
12. MORALES Castro, Arturo, MORALES Castro, José Antonio Planeación financiera; Primera Edición; Editorial Patria S. A.; México; 2014.
13. ORTEGA CASTRO, Alfonso L; Planeación Financiera Estratégica; Editorial McGraw-Hill; Primera Edición; Colombia; 2008.
14. PERIS, Salvador, PARRA Guerrero, Francisca; Distribución Comercial; Esic editorial; Sexta edición; España; 2006.
15. PONCE Reyes, Agustín; Administración Moderna; Editorial Limusa S.A.; México; 2011

16. Uchuari Plaza, Elmita Rocío; Zhunaula Abad, Lucía Cristina. “Diseño De Un Modelo De Planificación Financiera En La Empresa Eléctrica Regional Del Sur (EERSSA), Periodo 2012”
17. VAN HORNE C., JAMES, WACHOWICZ, JR., JOHN M; Fundamentos de Administración Financiera; Decimotercera edición. Pearson Educación; México; 2010.
18. ZAPATA Sánchez, Pedro; Contabilidad General; Colombia; 2012.

❖ **Sitios web**

1. SALAZAR, Rosario; Todo sobre Empresas. Disponible en: <http://rosario-salazar.blogspot.com/2011/09/empresa.html>.
2. Contreras Santiago. Lider.com. Disponible en: <https://www.lifeder.com/empresa-comercial/>
3. Diccionario virtual. Diccionario empresarial. Disponible en: [http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASmJQ3MjtbLUouLM\\_DxbIwMDS0MDIwuQQGZapUt-ckhIQaptWmJOcSoA4eNmEjUAAAA=WKE](http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASmJQ3MjtbLUouLM_DxbIwMDS0MDIwuQQGZapUt-ckhIQaptWmJOcSoA4eNmEjUAAAA=WKE)

4. Riquelme Matías. Web y Empresas; disponible en:  
<https://www.webyempresas.com/funciones-de-la-administracion-financiera/>
  
5. GARCÍA, Andrea Camila. Presupuesto de efectivo. ABCfinanzas.com.  
disponible en: <https://www.abcfianzas.com/administracion-financiera/estados-financieros/presupuesto-de-efectivo>.

# ÍNDICE

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
CERTIFICACIÓN .....	ii
AUTORÍA.....	iii
CARTA DE AUTORIZACIÓN.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO .....	vi
a. TITULO .....	1
b. RESUMEN.....	2
ABSTRACT .....	5
c. INTRODUCCIÓN .....	8
d. REVISIÓN DE LITERATURA.....	10
EMPRESA.....	10
EMPRESAS COMERCIALES .....	18
ANÁLISIS FINANCIERO.....	21
INDICADORES O RAZONES FINANCIEROS.....	29
ADMINISTRACIÓN.....	38
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA.....	43
PLANEACIÓN.....	47
PLANEACIÓN FINANCIERA.....	52
PRONÓSTICOS.....	62
PRESUPUESTO DE EFECTIVO.....	70
ESTADOS FINANCIEROS.....	80
ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA.....	90
PUNTO DE EQUILIBRIO.....	98
e. MATERIALES Y MÉTODOS .....	103
f. RESULTADOS .....	106
CONTEXTO EMPRESARIAL AUTOSERVICIO MEGA SHOP .....	106
DIAGNÓSTICO.....	109

REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL ANÁLISIS VERTICAL DEL BALANCE GENERAL .....	115
ESTRUCTURA FINANCIERA.....	124
REPRESENTACIÓN GRÁFICA DEL ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS .....	127
INDICADORES FINANCIEROS .....	133
INDICADORES DE LIQUIDEZ.....	133
INDICADORES DE ACTIVIDAD.....	136
INDICADORES DE RENTABILIDAD .....	139
INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO .....	142
CICLO DE CONVERSIÓN DEL EFECTIVO.....	144
MATRIZ FODA .....	149
PLAN FINANCIERO .....	155
PRONÓSTICO DE VENTAS.....	160
PRONÓSTICO DE COMPRAS.....	180
PRESUPUESTO DE EFECTIVO.....	201
ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS .....	261
PUNTO DE EQUILIBRIO.....	277
g. DISCUSIÓN .....	287
h. CONCLUSIONES.....	290
i. RECOMENDACIONES .....	292
j. BIBLIOGRAFÍA.....	294
k. ANEXOS.....	300
ÍNDICE.....	