

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A.**

TEMA:

**“PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y LA RENTABILIDAD EN LA
HOSTERÍA MONTE SELVA DEL CANTÓN BAÑOS DE AGUA SANTA EN
EL AÑO 2014”**

AUTORA:

Machado Gómez Sandra Paulina

TUTOR:

Dr. Mauricio Arias

AMBATO – ECUADOR

2015

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dr. Mauricio Arias, con **C.I. N° 1802767267** en mi calidad de Tutor del trabajo de Graduación sobre el tema **“PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y LA RENTABILIDAD EN LA HOSTERÍA MONTE SELVA DEL CANTÓN BAÑOS DE AGUA SANTA EN EL AÑO 2014”**, desarrollado por Machado Gómez Sandra Paulina, estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Trabajo de Graduación reúne requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Tesis de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificador designada por el H. Consejo Directivo.

Ambato, Septiembre de 2015

EL TUTOR



DR. MAURICIO GIOVANNY ARIAS PEREZ

C.I. 1802767267

AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Yo, Machado Gómez Sandra Paulina , con C.I. N° 1803785151, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación **“PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y LA RENTABILIDAD EN LA HOSTERÍA MONTE SELVA DEL CANTÓN BAÑOS DE AGUA SANTA EN EL AÑO 2014”**, es original, auténtico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de Investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad de la autora y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato; por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la Universidad.

Ambato, Septiembre de 2015

AUTORA




Machado Gómez Sandra Paulina
C.I. 1803785151

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: **“PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y LA RENTABILIDAD EN LA HOSTERÍA MONTE SELVA DEL CANTÓN BAÑOS DE AGUA SANTA EN EL AÑO 2014”**, elaborado por Machado Gómez Sandra Paulina, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Septiembre de 2015

Para constancia firman



Dr. Santiago Flores
PROFESOR CALIFICADOR



Mg. Jorge Ramos
PROFESOR CALIFICADOR



Ec. Diego Proaño
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

A mi familia, maestros, compañeros, de manera especial a mis amados hijos Anthony y Paúl que han sido mi fuente de inspiración y perseverancia, me llena de satisfacción saber que el tiempo que sacrifique sin estar a su lado valió la pena y a todos quienes sin nombrarlos me han ayudado y extendido su mano para culminar esta etapa de mi vida.

AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a mi Señor Jesucristo por su valiosa presencia en cada instante de mi vida, así como a todos los señores docentes de la Universidad Técnica de Ambato Facultad de Contabilidad y Auditoría, que fueron el pilar fundamental en mi formación académica, a mi Tutor Dr. Mauricio Arias por su orientación brindada y de manera especial a toda mi familia por su apoyo.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

A. PÁGINAS PRELIMINARES

Título o Portada.....	I
Aprobación del Tutor.....	II
Autoría de la tesis.....	III
Aprobación del tribunal de grado.....	IV
Dedicatoria.....	V
Agradecimiento.....	VI
Índice general de contenidos.....	VII
Índice de cuadros y gráficos.....	XII
Resumen ejecutivo.....	XIV

B. CUERPO DEL INFORME

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

	INTRODUCCIÓN.....	1
	EL PROBLEMA.....	2
1.1	Tema.....	2
1.2	Planteamiento del Problema.....	2
1.2.1	Contextualización.....	2
1.2.2	Análisis Crítico.....	5
1.2.3	Prognosis.....	6
1.2.4	Formulación del problema.....	6
1.2.5	Interrogantes (Subproblemas).....	6

1.2.6	Delimitación del objeto de investigación.....	7
1.3	Justificación.....	7
1.4	Objetivos.....	8
1.4.1	Objetivo general.....	8
1.4.2	Objetivos específicos.....	8

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes investigativos.....	9
2.2	Fundamentación filosófica.....	10
2.3	Fundamentación legal.....	11
2.4	Categorías fundamentales.....	15
2.5	Hipótesis.....	29
2.6	Señalamiento de variables.....	29

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1	Enfoque.....	30
3.2	Modalidad básica de la investigación.....	30
3.3	Nivel o tipo de investigación.....	31
3.4	Población y muestra.....	32
3.5	Operacionalización de variables.....	34
3.6	Plan de recolección de información.....	37
3.7	Plan de procesamiento y análisis.....	40

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1	Análisis e interpretación de los resultados.....	41
4.2	Verificación de la hipótesis.....	59

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1	Conclusiones.....	67
5.2	Recomendaciones.....	68

CAPÍTULO VI
PROPUESTA

6.1	Datos informativos.....	69
6.2	Antecedentes de la propuesta.....	70
6.3	Justificación de la propuesta.....	71
6.4	Objetivos.....	72
6.4.1	Objetivo General.....	72
6.4.2	Objetivos Específicos.....	72
6.5	Análisis de factibilidad.....	72
6.6	Fundamentación.....	73
6.6.1	Plan de Financiamiento.....	73
6.6.2	Planeación.....	73
6.6.2.1	Importancia de la planeación.....	74
6.6.2.2	Principios de la planeación.....	74
6.6.2.3	Pasos para la planeación.....	74
6.6.3	Planificación Financiera.....	75
6.6.3.1	Objetivo.....	75
6.6.3.2	Elementos de la planeación financiera.....	75
6.6.3.3	Modelos de planeación a corto plazo.....	77
6.6.3.3.1	Planeación Táctica.....	77
6.6.3.3.2	Planeación prospectiva.....	77
6.6.3.4	Modelos de planeación a largo plazo.....	78
6.6.3.4.1	Importancia de la planeación a largo plazo.....	78

6.6.4	Financiamiento.....	78
6.6.5	Capital de trabajo.....	79
6.6.6	EVA (valor económico agregado).....	79
6.6.7	Análisis discriminante.....	80
6.6.8	Apalancamiento financiero.....	80
6.6.8.1	Determinantes del conservadurismo financiero.....	80
6.6.8.2	Fuentes de financiamiento sin garantías.....	80
6.6.9	Presupuesto.....	82
6.6.9.1	Planeación financiera a corto plazo.....	83
6.6.9.1.1	Presupuesto de Ventas.....	83
6.6.10	Costo de capital.....	84
6.6.10.1	Costos de las fuentes de capital.....	85
6.6.10.2	Cálculo del costo de capital.....	88
6.6.10.3	Técnicas de evaluación de presupuesto del capital.....	90
6.6.10.4	Punto de equilibrio.....	91
6.6.10.5	Estructura financiera y uso del apalancamiento.....	93
6.6.11	Gestión financiera a corto plazo.....	96
6.6.11.1	Análisis financiero.....	98
6.6.11.2	Tipos de razones.....	98
6.6.12	Planificación y control de utilidades.....	104
6.6.13	Plan financiero.....	105
6.6.13.1	Planificación y control de entradas.....	105
6.6.13.2	Planificación y control de gastos.....	110
6.6.13.3	Planificación y control de flujos de efectivo.....	111
6.7	Modelo operativo.....	112
6.7.1	Modelo para diagnóstico y evaluación.....	112
6.7.1.1	Direccionamiento estratégico.....	112
6.7.1.1.1	Diagnóstico de Direccionamiento.....	112
6.7.1.1.2	Equipo de trabajo.....	113
6.7.2	Diagnóstico de áreas funcionales.....	113
6.7.2.1	Mercadeo y Comercio.....	114
6.7.2.2	Personal.....	114

6.7.2.3	Identificación de Problemas empresariales.....	115
6.7.2.4	Informe ejecutivo de áreas funcionales.....	116
6.7.3	Diagnóstico financiero.....	116
6.7.3.1	Análisis horizontal.....	116
6.7.3.2	Análisis vertical.....	116
6.7.3.3	Razones financieras.....	116
6.7.3.4	Identificación de Problemas del diagnóstico financiero.....	119
6.7.3.5	Informe sobre Diagnóstico Financiero.....	119
6.8	Modelo para realizar planes financieros.....	119
6.8.1	Planificación y control de entradas.....	119
6.8.1.1	Pasos a seguir para el desarrollo del plan integral de ventas.....	119
6.8.1.2	Control de las ventas y gastos relacionados.....	120
6.8.2	Planificación y control de compras.....	121
6.8.3	Planificación y control de gastos.....	122
6.8.3.1	Preparación de presupuestos de gastos de distribución o de venta.....	122
6.8.3.2	Planificación de los gastos de administración.....	122
6.8.4	Estados financieros proforma.....	122
6.8.5	Punto de equilibrio.....	123
6.8.6	Indicadores financieros meta.....	124
6.8.7	Decisiones de financiamiento a largo plazo.....	124
6.8.8	Decisiones de inversión a largo plazo.....	125
6.8.8.1	Pasos del proceso.....	125
6.8.8.2	Flujo de efectivo y preparación de presupuestos de capital.....	126
6.8.8.3	Métodos de evaluación.....	127
6.9	Modelo de planificación financiera.....	128
6.9.1	Planificación y control de entradas.....	128
6.9.2	Planificación y control de compras.....	129
6.9.3	Planificación y control de gastos.....	130
6.9.4	Estados financieros proforma.....	131
6.9.5	Punto de equilibrio.....	135
6.9.6	Indicadores financieros meta.....	136

7	Conclusiones y recomendaciones.....	138
7.1	Conclusiones.....	138
7.2	Recomendaciones.....	139
	Bibliografía.....	141
	Linkografía.....	142

ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS

ÍNDICE DE FIGURAS

FIG No. 1	Árbol de Problemas.....	5
FIG No. 2	Categorías Fundamentales.....	26

ÍNDICE DE TABLAS

TAB No. 1	Nómina de Personal – Población.....	33
TAB No. 2	Procedimiento de Recolección de la información.....	39

CUADROS

Cuadro No. 01	Pregunta 01.....	42
Cuadro No. 02	Pregunta 02.....	43
Cuadro No. 03	Pregunta 03.....	44
Cuadro No. 04	Pregunta 04.....	45
Cuadro No. 05	Pregunta 05.....	46
Cuadro No. 06	Pregunta 06.....	47
Cuadro No. 07	Pregunta 07.....	48
Cuadro No. 08	Pregunta 08.....	49
Cuadro No. 09	Pregunta 09.....	50
Cuadro No. 10	Pregunta 10.....	51
Cuadro No. 11	Pregunta 11.....	52

Cuadro No. 12 Pregunta 12.....	53
Cuadro No. 13 Pregunta 13.....	54
Cuadro No. 14 Pregunta 14.....	55
Cuadro No. 15 Pregunta 15.....	56
Cuadro No. 16 Pregunta 16.....	57
Cuadro No. 17 Pregunta 17.....	58

GRÁFICOS

Gráfico No. 01 Pregunta 01.....	42
Gráfico No. 02 Pregunta 02.....	43
Gráfico No. 03 Pregunta 03.....	44
Gráfico No. 04 Pregunta 04.....	45
Gráfico No. 05 Pregunta 05.....	46
Gráfico No. 06 Pregunta 06.....	47
Gráfico No. 07 Pregunta 07.....	48
Gráfico No. 08 Pregunta 08.....	49
Gráfico No. 09 Pregunta 09.....	50
Gráfico No. 10 Pregunta 10.....	51
Gráfico No. 11 Pregunta 11.....	52
Gráfico No. 12 Pregunta 12.....	53
Gráfico No. 13 Pregunta 13.....	54
Gráfico No. 14 Pregunta 14.....	55
Gráfico No. 15 Pregunta 15.....	56
Gráfico No. 16 Pregunta 16.....	57
Gráfico No. 17 Pregunta 17.....	58

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de grado se ha elaborado para que la Hostería Monte Selva de la Ciudad de Baños de Agua Santa, tenga un mejor control de sus costos y gastos, ya que el modelo de Planificación Financiera ayudará a tener mayor exactitud en la asignación de los costos y gastos porque asignará de acuerdo a los presupuestos en función de los recursos consumidos por actividades y áreas.

El proyecto se compone de 6 capítulos que son:

El Problema, que apoyándonos en técnicas de investigación, se pudo determinar que dicha empresa requiere de un Modelo de Planificación Financiera en el área financiera-administrativa, ya que esta área permite la optimización de los recursos de la organización, para poder mejorar y así tener una mayor rentabilidad la cual ayuda al cumplimiento de los planes y objetivos de esta entidad, logrando de esta manera ganar un amplio espacio en el mercado en que se desenvuelve.

El Marco Teórico se basa en los siguientes aspectos: La hotelería y turismo en el Ecuador, la descripción de las actividades de los hoteles, conceptos básicos de la contabilidad hotelera, aspectos conceptuales básicos e historia de la Planificación Financiera, y definiciones básicas para entender el modelo.

La Metodología nos permite determinar que la presente investigación será de carácter predominantemente cualitativo, por cuanto el Modelo de Planificación Financiera afecta a los individuos y empresa bajo lo cual se trata de solucionar los problemas con ayuda de los técnicos en la materia.

El análisis de los resultados obtenidos, en el cual se utilizan herramientas como la encuesta para determinar las falencias detectadas en la empresa. Las conclusiones y

recomendaciones son el resultado de la investigación realizada que deberán ser tomadas en cuenta para futuras investigaciones.

La Propuesta misma que está estructurada de acuerdo a los conceptos descritos en el marco teórico y siguiendo un proceso lógico que ayuda a establecer y sentar las bases necesarias que se requieren para la implantación de este método de costeo en la empresa.

INTRODUCCIÓN

En el Ecuador existen una gran variedad de empresas dedicadas a ofrecer servicios de alojamiento y alimentación, este es el caso de Hostería Monte Selva de la ciudad de Baños de Agua Santa, luego de realizar un minucioso estudio se determinó la no existencia de Presupuestos que controlen los gastos, costos e inversiones o peor aún los ingresos con los que cuenta, debido a que no se puede saber con exactitud el consumo de estos rubros en los servicios de alojamiento y de alimentación, por esto es necesario implantar un modelo de Planificación Financiera que permita tener un acercamiento preciso entre los costos, gastos e inversiones para saber exactamente cuándo gastar o cuando invertir sin tomar recursos al azar.

El modelo de Planificación Financiera propone como alternativa de solución al problema detectado, determinar presupuestos en compras, ventas, inversión, personal y establecer el flujo de efectivo real en cada mes de ejercicio fiscal, con la finalidad de disponer valores de liquidez que permitan un mejor desenvolvimiento de la empresa en tiempo real, además está encaminado a elevar los niveles de eficiencia y competitividad de la actividad empresarial. Esta técnica como forma de organización social permite el perfeccionamiento empresarial, y como tal, podría ser aplicada en la gestión hotelera, observando siempre las particularidades que identifican las instituciones.

Es justificable la realización del proyecto propuesto por la importancia que tiene el funcionamiento del modelo de Planificación Financiera en las empresas y en especial en los hoteles, debido a la flexibilidad que ofrece y la facilidad de adaptarse a los cambios vertiginosos del ambiente externo.

El presente proyecto por su naturaleza es una investigación de tipo cualitativo lo que permitirá obtener datos más confiables

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Tema

“Planificación Financiera y la Rentabilidad en la Hostería Monte Selva del Cantón Baños de Agua Santa en el año 2014”.

1.2 Planteamiento del problema

1.2.1 Contextualización

1.2.1.1 Contexto macro

Ecuador empezó con un escenario complejo, producto de profundos cambios económicos que trajo consigo varios efectos inmediatos y un escenario de débil crecimiento, en donde no existió el nivel de integración que genere productividad y desarrollo; la adecuada gestión financiera se ha convertido en un requerimiento indispensable para la sobrevivencia y crecimiento de la gran mayoría de las empresas ecuatorianas, de esta manera el acceso a los servicios hoteleros ha determinado la alta demanda, pero al no contar con una planificación financiera, no permite establecer un direccionamiento estratégico en relación a las actividades administrativas y financieras no ha permitido optimizar el servicio al cliente impidiendo así un eficiente crecimiento empresarial que dé lugar a una sostenible y sustentable rentabilidad en el mercado ecuatoriano.

En consecuencia, las empresas ecuatorianas requieren de una planificación financiera que reúna un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer

pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo, con la finalidad de crecer y posicionarse en el mercado en un ambiente con dificultades para hacer negocios. Las presiones competitivas actuales en Ecuador y las exigencias de los clientes por obtener servicios de mejor calidad y con mayor velocidad, están obligando a las organizaciones a repensar la forma como agregar valor a estos servicios que ofrecen a sus clientes, siendo más competitivas y de mayor calidad.

Esto hace que se busquen herramientas administrativas que ayuden a la gerencia en el proceso de toma de decisiones para lograr mejoras en los procesos y reducciones de costos, que permitan obtener una ventaja competitiva.

1.2.1.2 Contexto meso

La provincia de Tungurahua y en particular la ciudad de Ambato, por su estratégica ubicación en el centro del país, es un sector que ha contribuido al progreso y desarrollo del aparato hotelero y turístico la comercialización de servicios para satisfacer las distintas necesidades de los turistas.

Sin embargo, la falta de una dirección adecuada en las grandes y pequeñas empresas que ofertan los servicios turísticos, no ha dado lugar a un sustentable desarrollo productivo y comercial, debido a la ausencia de una planificación financiera que no ha permitido decidir con eficiencia 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, con la finalidad de destinar los fondos necesarios de una forma técnica que permita su respectivo crecimiento empresarial en el mercado.

Las empresas constantemente buscan la manera de administrar bien sus recursos, debido a la competencia existente en la provincia de Tungurahua.

En los últimos años se ha dado un gran incremento de pequeñas empresas que se encargan de brindar servicios relacionados al turismo y hotelería las mismas que no han implementado un plan financiero que detalle la táctica financiera de la empresa, y menos aún realizar previsiones a futuro basadas en los diferentes estados financieros de la misma.

1.2.1.3 Contexto micro

En la ciudad de Baños de Agua Santa se creó la “HOSTERÍA MONTE SELVA.”, implantándose en zona urbana a escasos metros del centro de la ciudad en la calle Thomas Halflants, con la finalidad de brindar varios servicios turísticos para el viajero que visita este destino. Sin embargo, actualmente enfrenta una problemática financiera, debido a que no se puede determinar medios necesarios para un control y utilización de recursos para evaluar los gastos y la consecución de dinero para financiar las operaciones de la empresa.

No podemos negar el hecho de que para conseguir una recuperación económica, las actividades desarrolladas en la empresa deben realizarse con una base sólida que le permita a la misma aplicar un método eficiente que le ayude a sostener un cierto nivel de competitividad comercial; la planificación resulta ser esencial para la configuración de los procesos determinados para la solución de los diferentes problemas. Hoy en día las exigencias del cliente cada vez son mayores en cuanto a calidad, servicio y precio; es por ello que las tendencias mundiales que actualmente rigen el campo empresarial reconocen que contar con información de costos que les permita conocer cuáles de sus productos y/o servicios son rentables y cuáles no, las lleva a poseer una ventaja competitiva sobre aquellas que no la tienen, pues con dicha información la dirección puede tomar decisiones estratégicas y operativas en forma acertada.

1.2.2 Análisis crítico

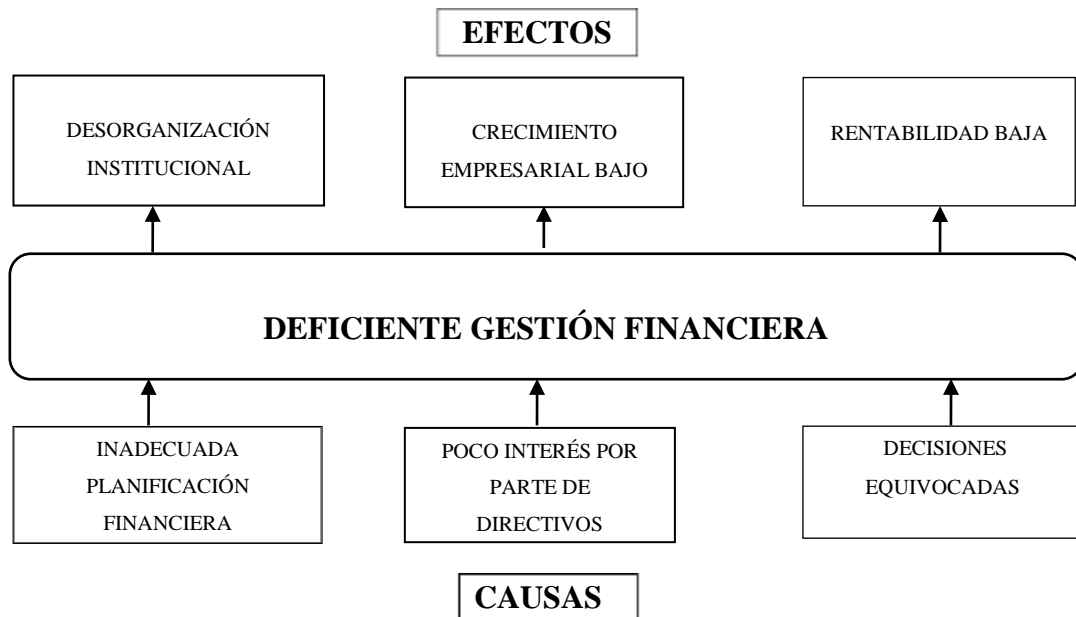


FIGURA N°1 Descripción de las causas y efectos de la Hostería Monte Selva.

Relación causa y efecto

Una vez analizado el problema que es la “Deficiente gestión financiera de la “Hostería Monte Selva,””, se ha identificado tres causas y tres efectos, determinado como la causa principal la inadecuada planificación financiera cuyo efecto principal es la desorganización institucional, esto contribuye a la disminución de la rentabilidad de la Hostería, así como también la pérdida de clientes.

Del análisis crítico realizado, en lo que concierne al problema detectado en la Hostería Monte Selva, empresa dedicada a brindar servicios de Hospedaje, Gastronomía, Spa presenta muchos inconvenientes debido a la falta y desconocimiento de la Gestión Financiera, esto conlleva a la determinación incorrecta de presupuestos de inversión y al endeudamiento para cubrir gastos generados para el mantenimiento de la empresa, los cuales han sido los factores que impiden mejorar el servicio y la liquidez del negocio.

1.2.3 Prognosis

En caso de continuar con el problema mencionado no podrá convertirse en una empresa competitiva, limitando su crecimiento y dando lugar al posible cese de actividades a largo plazo.

De ahí que es importante concientizar que la inadecuada planificación financiera impediría a la Hostería Monte Selva conocer los recursos económicos con los que dispone, para distribuir en forma correcta así como la asignación de funciones del talento humano lo cual contribuye al desperdicio de recursos que merma la rentabilidad.

Para evitar el cierre de la misma se requiere de una solución inmediata para aplicar a las falencias enunciadas y buscar mecanismos correctos para que la Hostería Monte Selva sea líder en el mercado turístico hotelero.

1.2.4 Formulación del problema

¿Es la deficiente Gestión Financiera ocasionada por la inadecuada planificación financiera lo que conlleva a una rentabilidad baja en la Hostería Monte Selva en el periodo 2014?

1.2.5 Interrogantes (subproblemas)

- ¿Piensa usted que la inaplicación de una Planificación financiera genera pérdida para la empresa?
- ¿Influye el conocimiento del área de contabilidad en la Planificación Financiera?

- ¿Piensa usted que la implementación de una Planificación financiera contribuya a mejorar la rentabilidad de la Hostería Monte Selva?

1.2.6 Delimitación

- **Campo:** Contabilidad y Auditoría
- **Área:** Planificación Financiera
- **Aspecto:** Finanzas
- **Temporal:** Año 2014, el trabajo de campo se realizará el año 2014.
- **Espacial:** Hostería Monte Selva ubicada en la Provincia de Tungurahua, Cantón Baños de Agua Santa, Parroquia la Matriz, Calle Thomas Halflants y Juan Montalvo.

1.3 Justificación

El presente trabajo de investigación se ha elaborado para que la Hostería Monte Selva de la Ciudad de Baños de Agua Santa, tenga una mejor organización institucional mediante una planificación financiera adecuada. Técnicamente se ha procedido a solicitar el apoyo de técnicas de investigación, para determinar las fortalezas de la empresa en estudio puesto que tiene una infraestructura adecuada para brindar sus servicios; oportunidades de abrirse mercado tanto nacional como internacionalmente mediante la planificación y coordinación entre las diferentes áreas; debilidades como fugas de dinero en algunas áreas por la falta de control en sus costos y como amenazas se pudo determinar que existen hostales y hoteles que ofrecen servicios de hospedaje a precios mucho más bajos.

Consideramos importante la ejecución del presente proyecto, debido a que la empresa necesita diseñar una estrategia que le permita posicionarse en el mercado y obtener un arma competitiva eficaz. Este estudio es original, puesto que no se lo había realizado en la empresa.

De la presente investigación se beneficiarán: la empresa, los clientes y toda la cadena de involucrados de manera directa e indirecta.

Este trabajo tendrá trascendencia en la medida en que la empresa aplicando estas estrategias consiga posicionarse en el mercado, por su parte, los clientes tendrán una mejor opción al momento de elegir un servicio de calidad. En lo personal, estamos seguros que esta experiencia nos servirá mucho en el desarrollo técnico científico así como equipo de trabajo y como entes profesionales. Estos argumentos son suficientes para justificar la realización del presente proyecto.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Elaborar un modelo de planificación financiera que contribuya al mejoramiento de la rentabilidad para la “Hostería Monte Selva”

1.4.2 Objetivos Específicos

- Utilizar las herramientas necesarias para implementar el modelo adecuado de Planificación financiera en la empresa.
- Lograr un crecimiento sostenible de la rentabilidad de un período a otro.
- Proponer la implementación de un modelo financiero con la finalidad de incrementar la rentabilidad de la Hostería.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes Investigativos

En la Biblioteca de la Universidad Técnica de Ambato, específicamente en la que corresponde a la Facultad de Contabilidad y Auditoría se han encontrado algunos temas que presentan el mismo objeto de estudio; es decir, que se refieren a planificación financiera, y son las que se muestran a continuación:

Según **PROAÑO, Jenny (2004)** “Planificación financiera para Ambandine S.A”, concluye: “La necesidad de un plan financiero para que las actividades se desarrollen de mejor manera pues se requiere tener datos precisos que ayuden a la gerencia en la toma de decisiones y planteamiento de estrategias a futuro”.

Según **TERÁN Machuca, Andrea Paulina (2010)**, “Diseño de un Modelo de Planificación Financiera para la Empresa Safetymax Cía. Ltda., con el fin de maximizar utilidades”, de la ciudad de Quito, concluye: “El modelo de Planificación Financiera para SAFETYMAX permitirá un desarrollo organizacional óptimo que responda a la evolución de sus operaciones, a la optimización del uso de sus recursos y al mejoramiento de los resultados”.

Según **SÁNCHEZ Diego (2010)** “Modelo de Gestión Financiera y Proceso de toma de decisiones como herramienta gerencial para la estabilidad económica y financiera para Tecnopieles S.A” concluye: “La gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los

análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros”.

Según PEREZ Magdalena Amparo (2005) “Planificación Financiera en Avícola Oriente de la Ciudad de Puyo” concluye: “Mediante la formulación de un adecuado plan financiero, lograremos que las actividades se desarrollen de mejor manera. Además de determinar la capacitación para pagar compromisos de corto y largo plazo, la rentabilidad que estamos obteniendo en las operaciones, la capacidad para soportar cualquier traspie”.

2.2 Fundamentación Filosófica

La presente investigación está basada en el paradigma Critico-Propositivo, ya que al tratarse de un problema social la crítica se evidencia en los factores que aquejan a HOSTERÍA MONTE SELVA., por la inexistencia de una planificación financiera que da lugar al bajo crecimiento empresarial. También permitirá involucrarse directamente en los fenómenos sociales, lo que asevera HERRERA, L (2002): “Critico porque los esquemas molde de hacer investigación que están comprometidas con la lógica instrumental del poder; porque impugna las explicaciones reducidas a casualidad lineal.

Propositivo, en cuanto a la investigación no se deteñan en la contemplación pasiva de los fenómenos, sino que además plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y pro actividad”. (p. 12).

Además las dos variables interactúan entre sí, lo que permite establecer relaciones, proponer alternativas de solución, con la investigación de las Estrategias Comercialización, y facilita la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos sociales y se puede poner en marcha mediante un proceso metodológico, sistemático e investigativo, mediante el cual se proyecta originar conocimientos dirigidos a transformar la realidad de la Hostería, mejorando los conocimientos de la

planificación financiera para superar inconvenientes que hasta ahora se vienen desarrollando.

2.3 Fundamentación Legal

1. Constitución Política del Ecuador

- Capítulo cuarto
- Soberanía económica
- Sección primera
- Sistema económico y política económica

Art. 283.- El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir. El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

Art. 284.- La política económica tendrá los siguientes objetivos:

1. Asegurar una adecuada distribución del ingreso y de la riqueza nacional.
2. Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémica, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional.
3. Asegurar la soberanía alimentaria y energética.
4. Promocionar la incorporación del valor agregado con máxima eficiencia, dentro de los límites biofísicos de la naturaleza y el respeto a la vida y a las culturas.
5. Lograr un desarrollo equilibrado del territorio nacional, la integración entre regiones, en el campo, entre el campo y la ciudad, en lo económico, social y cultural.

6. Impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales.
7. Mantener la estabilidad económica, entendida como el máximo nivel de producción y empleo sostenibles en el tiempo.
8. Propiciar el intercambio justo y complementario de bienes y servicios en mercados transparentes y eficientes.
9. Impulsar un consumo social y ambientalmente responsable.

Sección Segunda

Política fiscal

Art. 285.- La política fiscal tendrá como objetivos específicos:

1. El financiamiento de servicios, inversión y bienes públicos.
2. La redistribución del ingreso por medio de transferencias, tributos y subsidios adecuados.
3. La generación de incentivos para la inversión en los diferentes sectores de la economía y para la producción de bienes y servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables.

LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO

Impuesto A La Renta

Normas Generales

Art. 1 Objeto del impuesto? Establécese el impuesto a la renta global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la presente Ley.

Art. 2 Concepto de renta Para efectos de este impuesto se considera renta:

- 2 Los ingresos de fuente ecuatoriana obtenidos a título gratuito o a título oneroso provenientes del trabajo, del capital o de ambas fuentes, consistentes en dinero, especies o servicios; y

- 3 Los ingresos obtenidos en el exterior por personas naturales domiciliadas en el país o por sociedades nacionales, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 98 de esta Ley.

Art. 3 Sujeto activo. El sujeto activo de este impuesto es el Estado. Lo administrará a través del Servicio de Rentas Internas.

Art. 4. Sujetos pasivos. Son sujetos pasivos del impuesto a la renta las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades, nacionales o extranjeras, domiciliadas o no en el país, que obtengan ingresos gravados de conformidad con las disposiciones de esta Ley.

Los sujetos pasivos obligados a llevar contabilidad, pagarán el impuesto a la renta en base de los resultados que arroje la misma.

Art. 5.- Partes relacionadas.- Para efectos tributarios se considerarán partes relacionadas a las personas naturales o sociedades, domiciliadas o no en el Ecuador, en las que una de ellas participe directa o indirectamente en la dirección, administración, control o capital de la otra; o en las que un tercero, sea persona natural o sociedad domiciliada o no en el Ecuador, participe directa o indirectamente, en la dirección, administración, control o capital de éstas.

Se considerarán partes relacionadas, los que se encuentran inmersos en la definición del inciso primero de este artículo, entre otros casos los siguientes:

- 1) La sociedad matriz y sus sociedades filiales, subsidiarias o establecimientos permanentes.
- 2) Las sociedades filiales, subsidiarias o establecimientos permanentes, entre sí.
- 3) Las partes en las que una misma persona natural o sociedad, participe indistintamente, directa o indirectamente en la dirección, administración, control o capital de tales partes.
- 4) Las partes en las que las decisiones sean tomadas por órganos directivos integrados en su mayoría por los mismos miembros.

- 5) Las partes, en las que un mismo grupo de miembros, socios o accionistas, participe indistintamente, directa o indirectamente en la dirección, administración, control o capital de éstas.
- 6) Los miembros de los órganos directivos de la sociedad con respecto a la misma, siempre que se establezcan entre éstos relaciones no inherentes a su cargo.
- 7) Los administradores y comisarios de la sociedad con respecto a la misma, siempre que se establezcan entre éstos relaciones no inherentes a su cargo.
- 8) Una sociedad respecto de los cónyuges, parientes hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad de los directivos; administradores; o comisarios de la sociedad.
- 9) Una persona natural o sociedad y los fideicomisos en los que tenga derechos.

La Hostería Monte Selva. , con RUC 1801615178001, obligada a llevar contabilidad dedicada a la prestación de servicio turístico hotelero está obligada a:

- Anexo de Compras y Retenciones en la fuente por otros conceptos
- Anexo Relación Dependencia
- Declaración del Impuesto a la Renta Personas Naturales
- Declaración de Retenciones en la Fuente
- Declaración Mensual de IVA
- Impuesto a la Propiedad de Vehículos Motorizados

También se encuentra sujeta a disposiciones legales relacionadas con cualquier empresa comercial como son:

- Código de Comercio.
- Ley de Régimen Tributario Interno.
- Ley de Compañías.
- Código de Trabajo.
- Impuestos Municipales.
- Estatutos de la empresa, entre otras.

2.4 Categorías Fundamentales

2.4.1.1 Marco conceptual variable independiente

Planificación Financiera

Para **CUATERCASAS, Luís (2000)**. “Gestión de la producción”. Ges: “La planificación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos, metas económicas y financieras por alcanzar; tomando en consideración los medios disponibles y los que se requieran para lograrlo”.

Según **DOUGLAS R., JHON D. JHON S. (2004)**. “Administración Financiera Corporativa”, Editorial Prentice Hall, p.22: “La Planeación financiera proceso de evaluación del impacto de decisiones de inversión y financiamiento alternativas, crea un croquis para el futuro de la compañía y es necesaria para:

- 1.- Establecer las metas de la compañía
- 2.- Escoger estrategias operativas y financieras
- 3.- Pronosticar los resultados operativos y usar estos pronósticos para monitorear y evaluar el desempeño
- 4.- Crear planes de contingencia para enfrentar circunstancias imprevistas”.

De acuerdo a la Financial Planning Standards Board, que es la entidad encargada de otorgar y administrar la certificación para asesores financieros: “La planificación financiera es el proceso de alcanzar las metas y objetivos financieros que las personas tienen a lo largo de su vida, a través del manejo adecuado de sus finanzas”.

Una buena planeación financiera contempla todas las partes de la empresa y sus políticas y decisiones acerca de cosas como liquidez, capital de trabajo, inventarios, presupuestos de capital, estructura de capital y dividendos. Por tanto, la planeación financiera es una parte decisiva de la administración financiera.

Gestión Financiera

La gestión financiera es una de las tradicionales áreas de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las áreas relacionadas con el logro, utilización y control de los recursos financieros.

Métodos de la Planificación Financiera

Existe diversos métodos de planeación financiera que se definen como sigue: tienen por objetivo aplicar las técnicas o herramientas para separar, conocer, proyectar, estudiar y evaluar los conceptos y las cifras financieras prevalecientes en el futuro que serán básicas para alcanzar los objetivos propuestos.

Mediante la acertada toma de decisiones en épocas normales y de inflación. Según Perdomo Moreno, los métodos de planeación financiera se clasifican de la siguiente manera:

Punto de Equilibrio Global

Es el punto donde se igualan los importes de ventas con los costos fijos y variables de una organización.

Punto de equilibrio de las unidades de producción

Es el método que tiene como propósito determinar el número de unidades que una empresa debe producir y vender para igualar el importe derivado de ellas con los costos fijos y variables.

Palanca y riesgo de operación

Tiene por objetivo utilizar los costos fijos de una empresa para lograr el máximo rendimiento operativo en función de los cambios de venta.

Palanca y riesgo financiero

Tiene como propósito utilizar los costos por intereses financieros para incrementar la utilidad neta de un negocio en función de los cambios en la utilidad de la operación.

Pronósticos Financieros

Pretenden hacer una proyección financiera de la empresa con el propósito de adelantarse a lo que podría pasar en un periodo o ejercicio futuro.

Presupuesto Financiero

Son los métodos con que se realiza el cálculo anticipado de los ingresos y los egresos de una organización.

Árbol de decisión

Es el método gráfico de planeación que ilustra la toma de decisiones entre diversos caminos de acción, actividades y resultados.

Limitaciones de la Planeación Financiera

Pueden presentarse cambios económicos bruscos, modificación de políticas gubernamentales, alzas o bajas inesperadas en los precios, cambios repentinos en el mercado, levantamientos laborales y otros.

La resistencia por parte del personal

Mejor conocida como resistencia al cambio, es el arraigo a las actividades, métodos y políticas tradicionales, así como el desconocimiento de los beneficios que se tendrán con los cambios.

La Contabilidad Financiera

(AlcarriaJose, 2008-2009) La contabilidad financiera es un área de la contabilidad cuyo objetivo es preparar y elaborar información contable destinada a los usuarios externos. Los usuarios externos toman sus decisiones sobre la base de la información que proporcionan las empresas, debiendo confiar en ella. Como se ha comentado, la información que se proporciona a los usuarios externos está sujeta a una regulación externa a la empresa (del Estado, de Organizaciones profesionales etc.). En España esta información está regulada por la normativa mercantil, entre cuyas normas la de mayor detalle y aplicación práctica es el Plan General de Contabilidad (PGC). Los informes contables que se presentan en unos formatos y con una estructura definida en las disposiciones legales se conocen en España como Cuentas Anuales. El nivel de detalle de la información contenida, en dichas cuentas anuales es escaso dado que presenta datos agregados y referidos a la totalidad de la empresa. La regulación contable persigue alcanzar dos objetivos: que los informes contables de las empresas sean fiables al basarse en principios y criterios de general aceptación y aplicados por todas ellas, que la información proporcionada por una empresa a lo largo del tiempo sea comparable y también que sea comparable la información proporcionada por distintas empresas.

(QuetzalliC, 2010) Es el arte de usar ciertos principios al registrar, clasificar y sumarizar en términos monetarios datos financieros y económicos, para informar en forma oportuna y fehaciente de las operaciones de la vida de una empresa. Es la técnica mediante la cual se recolectan, se clasifican, se registran, se suman y se informa de las operaciones cuantificables en dinero, realizadas por una entidad económica.

La función principal de la contabilidad financiera es llevar en forma histórica la vida económica de una empresa, los registros de cifras pasadas sirven para tomar decisiones que beneficien al presente u al futuro. También proporciona estados financieros que son sujetos al análisis e interpretación, informando a los administradores, a terceras personas y a oficinas gubernamentales del desarrollo de las operaciones de la empresa.

Características de la Contabilidad Financiera:

- a) Rendición de informes a terceras personas sobre el movimiento financiero de la empresa.
- b) Cubre la totalidad de las operaciones del negocio en forma sistemática, histórica y cronológica.
- c) Debe implantarse necesariamente en la compañía para informar oportunamente de los hechos desarrollados.
- d) Se utiliza de lenguaje en los negocios.
- e) Se basa en reglas, principios y procedimientos contables para el registro de las operaciones financieras de un negocio.
- f) Describe las operaciones en el engranaje analítico de la teneduría de libros por partida doble.

2.4.1.2 Definiciones Variable Dependiente

ANÁLISIS FINANCIERO

Según (HERNANDEZ, 2005); “El análisis financiero es una técnica de evaluación del comportamiento operativo de una empresa, diagnóstico de la situación actual y predicción de eventos futuros y que, en consecuencia, se orienta hacia la obtención de objetivos previamente definidos. Por lo tanto, el primer paso en un proceso de ésta naturaleza es definir los objetivos para poder

formular, a continuación, los interrogantes y criterios que van a ser satisfechos con los resultados del análisis a través de diversas técnicas.

Las herramientas de análisis financiero pueden circunscribirse a las siguientes:

- a) Análisis comparativo,
- b) Análisis de tendencias;
- c) Estados financieros proporcionales;
- d) Indicadores financieros y
- e) Análisis especializados, entre los cuales sobresalen el estado de cambios en la situación financiera y el estado de flujos de efectivo.

Los indicadores financieros agrupan una serie de formulaciones y relaciones que permiten estandarizar e interpretar adecuadamente el comportamiento operativo de una empresa, de acuerdo a diferentes circunstancias. Así, se puede analizar la liquidez a corto plazo, su estructura de capital y solvencia, la eficiencia en la actividad y la rentabilidad producida con los recursos disponibles.

En consecuencia los indicadores se clasifican de la siguiente forma:

Razones de liquidez

- 1) Razón corriente
- 2) Prueba ácida
- 3) Capital de trabajo
- 4) Intervalo básico defensivo

Razones de endeudamiento

- 5) Nivel de endeudamiento total con terceros
- 6) Nivel de endeudamiento
- 7) Número de veces que se gana el interés

Razones de actividad

- 8) Rotación de cartera
- 9) Período de cobranza de la cartera
- 10) Rotación de inventarios
- 11) Días de inventario
- 12) Rotación de proveedores
- 13) Días de compra en cuentas por pagar
- 14) Ciclo neto de comercialización
- 15) Rotación de activos

- a) Ventas a efectivo
- b) Ventas a cartera
- c) Ventas a inventarios
- d) Ventas a activos fijos

Razones de rentabilidad

- 16) Rendimiento del activo
- 17) Margen de utilidad
- 18) Rendimiento del capital

Una vez calculados los indicadores seleccionados para responder los interrogantes planteados se procede a su interpretación que es, quizá, la parte más delicada en un proceso de análisis financiero, porque involucra ya no una parte cuantitativa, sino una gran carga de subjetividad y de limitaciones inherentes al manejo de información que pudo, entre otras cosas, haber sido manipulada o simplemente mal presentada.”

ANÁLISIS DE RAZONES FINANCIERAS

Según (MACÍAS, 2002), “Los estados financieros reportan la posición de una empresa en el tiempo, pero su valor real es que puede usarse para predecir las utilidades y dividendos futuros, y como un punto de partida para la planeación de operaciones.

El análisis de las razones financieras ha sido diseñado para mostrar las relaciones entre estados financieros.”

(VANHORNE, 1997), indica que, “Para evaluar la situación y desempeño financieros de una empresa, el analista requiere de algunos criterios. Estos se utilizan frecuentemente como razones, o índices, que relacionan datos financieros entre sí. El análisis e interpretación de varias razones debe permitir a analistas tener un mejor conocimiento de la situación y desempeño financieros de la empresa que el que podrían obtener mediante el análisis aislado de los datos financieros.”

Se puede decir entonces que el análisis de razones financieras proporciona información acerca de las operaciones de las empresas y su condición financiera.

TIPOS DE RAZONES

Razones de liquidez: los índices que se obtienen de estas razones indican la capacidad de la empresa para saldar sus obligaciones a corto plazo. MACÍAS (2002), indica que las razones de liquidez “muestran la relación que existe entre el efectivo de una empresa y sus demás activos circulantes con sus pasivos circulantes”

Razones de endeudamiento: miden la fuerza de estabilidad de una entidad, así como la probabilidad en torno a su capacidad para hacer frente a imprevistos y mantener su solvencia en condiciones desfavorables.

Razones de eficiencia y operación: las razones que conforman este grupo tienen como objetivo medir el aprovechamiento que hace la empresa de sus activos.

Según MACÍAS (2002), las razones de eficiencia “miden la efectividad con que la

empresa está administrando sus activos.

Permite identificar si se requiere solicitar préstamos o capital de otras fuentes para adquirir activos.”

Razones de rentabilidad: **MACÍAS (2002)** indica que “La rentabilidad es el resultado neto de varias políticas y decisiones. Muestran los efectos combinados de la liquidez, de la administración de activos y de la administración de las deudas sobre los resultados en operación.”

Los índices que se incluyen en este apartado permiten medir la capacidad de una empresa para obtener utilidades.

La rentabilidad es igual a las ventas netas menos el costo real:

$$RE = VN - CT$$

RENTABILIDAD

(**ORTEGA, 1997**) indica que “Rentabilidad es la capacidad que posee un negocio para generar utilidades, lo cual se refleja en los rendimientos alcanzados.”

El análisis de rentabilidad proporciona la siguiente información:

- Capacidad del activo fijo para producir bienes o servicios suficientes para respaldar la inversión realizada.
- Si la utilidad obtenida es adecuada para el capital del negocio.
- Si los recursos obtenidos por ventas son convenientes.
- Los rendimientos correspondientes a los recursos dispuestos, ya sean propios o ajenos.

Esta información se complementa con los siguientes estudios:

- De la condiciones de ventas a crédito.
- De la rotación de inventarios.
- De la relación que guardan los costos y gastos con las ventas. Las razones financieras constituyen un método para conocer hechos relevantes acerca de

las operaciones y situación financiera de la empresa.

RAZONES DE RENTABILIDAD

VAN HORNE (1977), indica que, “Hay dos tipos de razones de rentabilidad; las que muestran la rentabilidad en relación con las ventas y las que muestran la rentabilidad en relación con la inversión. Juntas estas razones indican la eficiencia de operación de la compañía.”

(BRIGHAM, 2001), indican que “las razones de rentabilidad muestran los efectos combinados de la liquidez, la administración de los activos y la administración de deudas sobre los resultados operativos”. Las razones de rentabilidad muestran entonces la eficacia de las operaciones de la empresa y su capacidad de generar utilidades.

LA RENTABILIDAD EN RELACIÓN CON LAS VENTAS

Margen de Utilidades. Esta razón indica la ganancia de la compañía en relación con las ventas, después de deducir los costos de producir los bienes que se han vendido. **BESLEY & BRIGHAM (2001)** señalan que “El margen de utilidad neta sobre ventas proporciona la utilidad por cada dólar de ventas, se calcula de la siguiente manera:

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

LA RENTABILIDAD EN RELACIÓN CON LAS INVERSIONES

Rentabilidad del capital,

ORTEGA (2008), indica que “la rentabilidad del capital es un índice que señala la rentabilidad de la inversión de los dueños en el negocio”

BESLEY & BRIGHAM (2001) señalan que “El rendimiento del capital mide la tasa de rendimiento sobre la inversión de los accionistas, se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Rendimiento de Capital} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital contable}}$$

Rentabilidad del activo

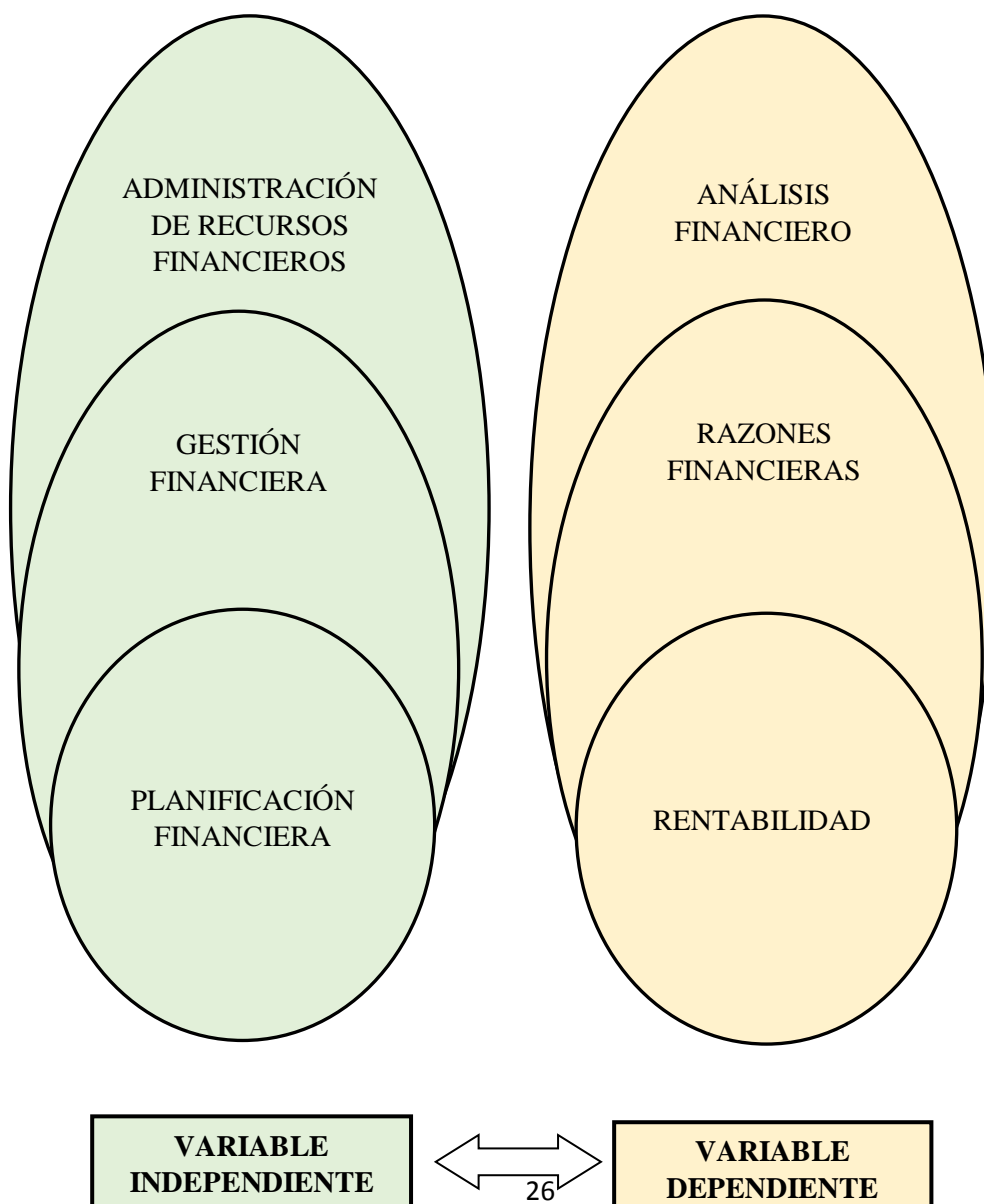
ORTEGA (2008), señala que “la rentabilidad del activo es un indicador que permite conocer las ganancias que se obtienen en relación con la inversión en activo, es decir, las utilidades que generarán los recursos totales con los que cuenta el negocio.

$$\text{Rendimiento del Activo} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Total activo}}$$

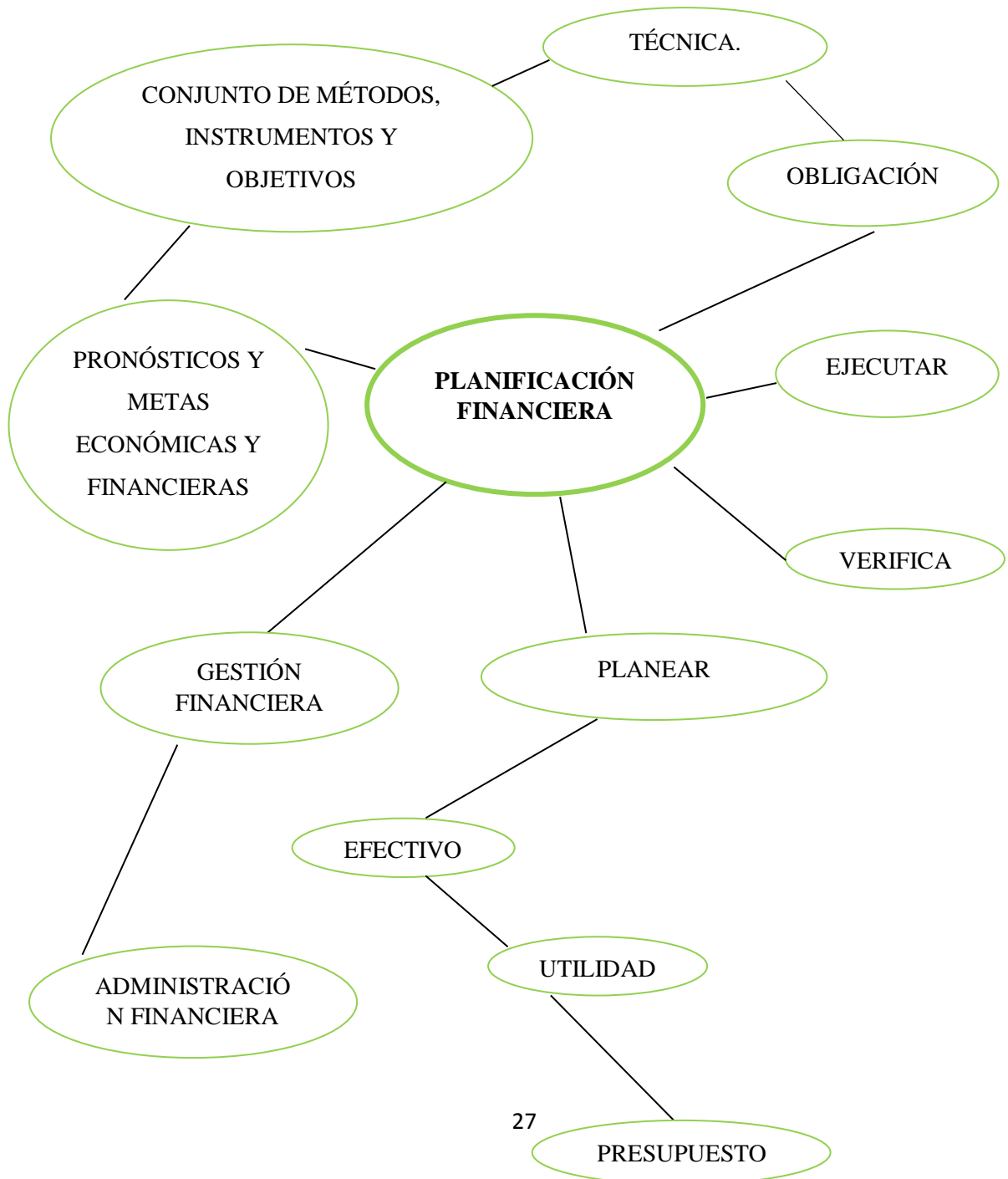
Permite que los propios trabajadores puedan compartir con la administración la responsabilidad de solucionar problemas de coordinación, productividad y por supuesto de calidad.

2.4.1.3 Gráficos de inclusión interrelacionados

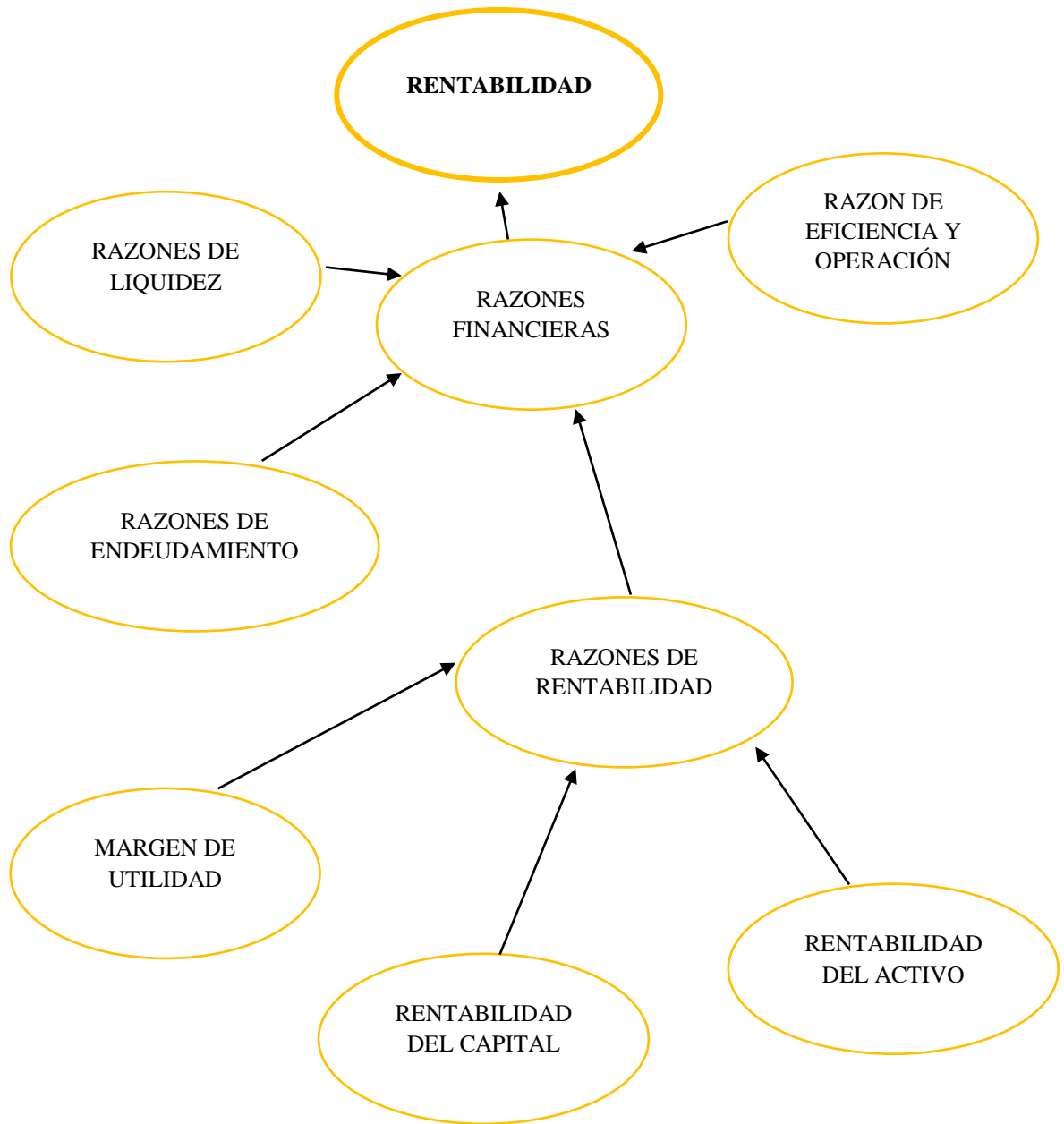
- Superordinación conceptual



- **Subordinación conceptual :**



- **Subordinación conceptual :**



2.5 HIPÓTESIS

La Planificación Financiera contribuirá a la Rentabilidad de la HOSTERÍA MONTE SELVA del Cantón Baños de Agua Santa.

2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

Variable Independiente: La Planificación Financiera.

Variable Dependiente: Rentabilidad.

Unidad de Observación: Hostería Monte Selva.

Términos de relación: Contribuirá.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Enfoque

En el desarrollo de la investigación se utilizará un enfoque cualicuantitativo, el paradigma cualitativo se da a través de un proceso negociado e interpretativo, que emerge de una trama aceptada de interacción, por orientarse a dar un énfasis en los resultados analizados y comprobar la hipótesis planteada, incluye también un supuesto acerca de la importancia de comprender situaciones desde la perspectiva de los demás.

El paradigma cuantitativo se da cuando el modelo hipotético deductivo, utiliza métodos cuantitativos y estadísticos, se basa en fenómenos observables susceptibles de medición, análisis matemáticos y control experimental. Todos los fenómenos sociales son categorizados en variables entre las que se establecen relaciones estadísticas.

3.2 Modalidad básica de la investigación

Para **Leopoldo Fuente (2008: Internet)**, la investigación documental es la que se realiza, como su nombre lo indica, apoyándose en fuentes de carácter documental, esto es, en documentos de cualquier especie. Como subtipos de esta investigación encontramos la investigación bibliográfica, la hemerográfica y la archivística; la primera se basa en la consulta de libros, la segunda en artículos o ensayos de revistas y periódicos, y la tercera en documentos que se encuentran en los archivos, como cartas, oficios, circulares, expedientes y otros.

Se aplica la investigación bibliográfica en este trabajo investigativo porque se recaba información en libros, revistas, internet, y otras fuentes relacionadas con la Planificación Financiera, con el propósito de conocer las generalidades del Sistema para poder establecer las herramientas necesarias y mejorar el crecimiento empresarial de la hostería.

Según lo que indica, **Mario Tamayo (2008: Internet)**, en su libro sobre el Proceso de la Investigación, define a la Investigación de campo como el tipo de investigación que se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones. Como es compatible desarrollar este tipo de investigación junto a la investigación de carácter documental, se recomienda que primero se consulten las fuentes de la de carácter documental, a fin de evitar una duplicidad de trabajos.

Se utiliza la investigación de campo porque se acudió al lugar donde se desarrollaron los hechos, es decir a la Hostería Monte Selva; en la cual se encontró el problema más relevante que ahora es objeto de estudio además se recopiló la información necesaria para elaborar la contextualización micro, análisis crítico y demás información para los diferentes capítulos de este proyecto, de investigación documental ya que se acudió a la biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría, para investigar las categorías fundamentales de la variables tanto dependiente como de la independiente. La modalidad aplicada ya que se encontró una alternativa de solución en la hostería objeto de estudio para el crecimiento empresarial.

3.3 Nivel o tipo de investigación

Según el nivel exploratorio que ya se logró al momento de generar la hipótesis , reconociendo tanto la variable independiente Planificación Financiera y la variable dependiente Rentabilidad que son las de interés investigativo, sondeando así el problema poco investigativo o desconocido en un contexto particular. De acuerdo al nivel descriptivo que se compara entre dos o más fenómenos, situaciones o

estructuras, caracterizando una comunidad y distribuyendo datos variables considerables aisladamente para dar mediciones precisas por lo que se requiere de conocimientos suficientes en el manejo, análisis y control de indicadores.

3.4 Población y Muestra

Es importante conocer la definición de población, de acuerdo con lo indicado por **Germán Fracica (1988: 36)**, la población es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede también definir como el conjunto de todas las unidades de muestreo.

De acuerdo a la naturaleza del tema de investigación se ha tomado a una población de doce personas tanto en la parte administrativa como jefes de área de la Hostería Monte Selva, quienes ayudarán con información valiosa acerca de la rentabilidad y la planificación financiera, que son las variables a estudiar.

TABLA N°1 Población

NÓMINA PERSONAL ADMINISTRATIVO			
N.	NOMBRE	CARGO	LUGAR DE TRABAJO
1	CORONEL MESIAS FREDY ALFONSO	COORDINADOR DE EVENTOS	ADMINISTRACIÓN
2	LAICA CHIMBO MAYRA ALEXANDRA	CONTADOR	CONTABILIDAD
3	MACHADO GÓMEZ SANDRA PAULINA	AUXILIAR CONTABLE	CONTABILIDAD
4	MEDINA OCAÑA ROSITA DEL PILAR	GERENTE	ADMINISTRACIÓN
5	QUIROLA MEDINA TANNIA FERNANDA	COORDINADOR DE OPERACIONES	ADMINISTRACIÓN
NÓMINA JEFES DE ÁREA			
6	BARRENO BARRERA JOSE LUIS	CHEF EJECUTIVO	COCINA
7	CAMBAL CAMBAL REINALDO ABSALON	CAMARERO DE PISOS	CAMARERÍA
8	LÓPEZ VILLACRESES ANA GEBRIELA	VENTAS	RECEPCIÓN
9	MONTOYA BARRIONUEVO MARIANA JIMENA	VENTAS	VENTAS
10	PINTO CRIOLLO DIEGO ALEJANDRO	CAPITAN DE RESTAURANTE	RESTAURANTE
11	TRUJILLO CÁSERES JUAN CARLOS	COMPRADOR / ALMACENISTA	BODEGA
12	VARELA GORDON GABRIELA VIVIANA	VENTAS	RECEPCIÓN
NÓMINA PERSONAL OPERATIVO			
13	ACOSTA BAUTISTA MARÍA ANABELITA	AYUDANTE DE MANTENIMIENTO	MANTENIMIENTO
14	BARRIGA GRANJA ANGELA GUADALUPE	CAMARERA DE PISOS	MANTENIMIENTO
15	CAIZAGUANO PORTILLA INES LUCIA	AYUDANTE DE MANTENIMIENTO	CAMARERÍA
16	FLORES MARIÑO ANGEL ISRAEL	SALONERO	BODEGA
17	GRANJA CHIRIBOGA RODRIGO JAVIER	CAMARERO DE PISOS	CAMARERÍA
18	GUEVARA GUEVARA MARÍA ISABEL	AYUDANTE DE LAVANDERÍA	LAVANDERÍA
19	HERRERA PILAMUNGA MARÍA ELENA	SALENERO	RESTAURANTE
20	LARA MORALES NELY ISABEL	AYUDANTE DE COCINA	COCINA
21	MONTERO LOPEZ LUIS ANTONIO	SALONERO	RESTAURANTE
22	PAREDES ARMIJOS JUAN JOSE	SALONERO	RESTAURANTE
23	PEREZ RAMIREZ JOSÉ LUIS	SALONERO	RESTAURANTE
24	PILATAXI JARA JOSÉ ANGEL	GUARDIA	GUARDIANÍA
25	POSLIGUA BALAREZO SIMON IGNACIO	CAMARERO DE PISOS	CAMARERO
26	SALAZAR ECHEVEREA MARCOS FRANCISCO	CARPINTERO	MANTENIMIENTO
27	SANCHEZ CAICEDO LUIS FABIAN	PISCINERO	SPA
28	SEGOVIA BARREIRO DENNYS PAÚL	SUB CHEF	COCINA
29	TAMAYO AGUILAR CHRISTIAN DIEGO	AYUDANTE DE MANTENIMIENTO	MANTENIMIENTO
30	TORRES BARROSO WILSON EFRAIN	GUARDIA	GUARDIANÍA
31	VALLS RODRIGUEZ JOEL JOHN	DIGITADOR	VENTAS
32	VALLS VIVAR JOEL JOHN	ELECTRICISTA	MANTENIMIENTO
33	VIEIRA MESA PABLO DAVID	DISEÑADOR	VENTAS
34	VILLACRESES CARRERA DAVID SANTIAGO	SALONERO	RESTAURANTE
35	VILLALVA TAMAYO JORGE LUIS	CAMARERO DE PISOS	CAMARERÍA

Fuente: Métodos de la investigación

Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina

3.5 Operacionalización de Variables

Según **Héctor Ávila (2009: Internet)**, operacionalizar es definir las variables para que sean medibles y manejables. Un investigador necesita traducir los conceptos (variables) a hechos observables para lograr su medición. Las definiciones señalan las operaciones que se tienen que realizar para medir la variable, de forma tal, que sean susceptibles de observación y cuantificación. La definición operacional de un concepto consiste en definir las operaciones que permiten medir ese concepto o los indicadores observables por medio de los cuales se manifiesta ese concepto.

En resumen, una definición operacional puede señalar el instrumento por medio del cual se hará la medición de las variables. La definición operativa significa ¿cómo le voy a hacer en calidad de investigador para operacionalizar mi pregunta de investigación?

En los cuadros posteriores se muestra la operacionalización de las variables tanto dependiente como Independiente, considerando los elementos de gran importancia en esta investigación

3.5.1 Operacionalización de la variable independiente: PLANIFICACIÓN FINANCIERA

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
<p>La Planificación Financiera: Es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos, metas económicas y financieras por alcanzar; tomando en consideración los medios disponibles y los que se requieren para lograrlo.</p>	Métodos e Instrumentos	Análisis	¿Con qué frecuencia se aplica análisis financiero sobre los ingresos, costos y gastos de la empresa?	Anexo N° 1
		Corto plazo	¿Se ha evaluado la gestión de la gerencia, utilizando modernas herramientas administrativas?	Anexo N°2
	Objetivos	Largo plazo	<p>¿Cree Ud. que la Planificación Financiera es una buena herramienta para lograr el crecimiento sostenible y sustentable de la empresa?</p> <p>¿Cada que tiempo se replantean los planes u objetivos estratégicos y financieros de la empresa?</p>	<p>Anexo N° 1</p> <p>Anexo N°2</p>

3.6 Plan de recolección de información

Metodológicamente para **Luis Herrera E. y otros (2002: 174-178 y 183-185)**, la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información.

3.6.1 Plan para la recolección de información

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

- **Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados.**

Se va a investigar para lograr el objetivo propuesto que es “Mejorar el crecimiento Empresarial de la Hostería Monte Selva con la implementación de una planificación Financiera adecuada en el año 2015.”

En este proyecto las personas a ser investigadas son:

- Gerente
 - Subgerente
 - Empleados
-
- **Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.**

Según **Héctor Ávila (2006:66-67)**, en su trabajo menciona que la encuesta se utiliza para estudiar poblaciones mediante el análisis de muestras representativas a fin de explicar las variables de estudio y su frecuencia. La instrumentación consiste en el diseño de un cuestionario o de una cédula de entrevista elaborados para medir opiniones sobre eventos o hechos específicos.

Los dos anteriores instrumentos se basan en una serie de preguntas. En el cuestionario las preguntas son administradas por escrito a unidades de análisis numerosas. De acuerdo a la forma de obtención de la información las encuestas se clasifican en:

- a) Entrevistas
- b) Cuestionarios por Correo
- c) Panel
- d) Entrevistas por Teléfono.

- **Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.**

En la presente investigación se utilizara el cuestionario de encuesta, al personal de la hostería Monte Selva, la misma que será realizada en un formato diseñado por el investigador para el cumplimiento del objetivo propuesto.

- **Selección de recursos de apoyo (equipos de trabajo).** En la investigación no existió personal de apoyo.
- **Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.**

TABLA N° 2 Procedimiento de Recolección de Información

TÉCNICAS	PROCEDIMIENTO
Encuesta	<p>¿Cómo? Para la presente investigación se utilizarán los siguientes métodos que son el analítico y el científico.</p> <p>Método Inductivo, porque permite analizar casos particulares para poder llegar a conclusiones generales.</p> <p>Método Científico, porque es un conjunto de principios, reglas y procedimientos que orientan la investigación con la finalidad de alcanzar un conocimiento objetivo de la realidad; demostrado y comprobado racionalmente.</p> <p>Existen ocho pasos para este método:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificación del problema, 2. Planteamiento del problema, 3. Revisión bibliográfica, 4. Formulación de hipótesis, 5. Elección de técnicas, 6. Recolección de información, 7. Análisis de datos; y, 8. Conclusiones.
	<p>¿Dónde? Las encuestas se las realizarán en la hostería Monte Selva.</p>
	<p>¿Cuándo? En la primera semana de Enero del 2015.</p>
Entrevista	<p>¿A quién? A la gerencia y al contador general</p> <p>¿Cuándo? En la primera semana de Enero del 2015.</p> <p>¿Dónde? En la Hostería.</p>

Fuente: Métodos de la investigación

Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina

3.7 Procesamiento y Análisis

3.7.1 Plan de procesamiento de la información

- **Revisión crítica de la información recogida.** Es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- **Repetición de la recolección.** En ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- **Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis:** manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.
- **Análisis e interpretación de información recolectada.** Que constituirán las respuestas a las necesidades que enfoca el problema motivo de la investigación. Toda la información y datos a utilizarse serán procesados mediante la ayuda de programas de computación como: Word, Excel.
- El análisis particular se lo realizará mediante cuadros, gráficos y técnicas estadísticas.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis de Resultados

4.1.1 Encuesta dirigida al personal de la “HOSTERÍA MONTE SELVA”.

Una vez aplicada la encuesta al personal administrativo y jefes de área de la Hostería se procedió a realizar el análisis de los resultados, con la finalidad de obtener y conocer de manera profunda las principales falencias de la empresa. Para el análisis de los resultados se presenta primero un cuadro, donde consta la información recolectada de acuerdo a cada pregunta, en la tercera columna se presenta el valor porcentual, lo cual nos permitirá realizar un gráfico que nos ayudará a comprender mejor la información.

La entrevista aplicada al Gerente y al Contador de la Hostería Monte Selva contribuye a recabar información necesaria acerca de datos históricos de la empresa para conocer profundamente las falencias detectadas en la misma.

La entrevista consta de 5 preguntas.

Una vez culminada la entrevista se procede a realizar un análisis que determine el estado actual de la empresa.

1. ¿Qué tipo de ambiente laboral existe en la empresa para desarrollar sus actividades?

CUADRO N° 1 Ambiente Laboral

RESPUESTAS	DATOS	PORCENTAJE
MUY BUENO	7	58,33%
BUENO	4	33,33%
MALO	1	8,33%
TOTAL	12	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.
Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

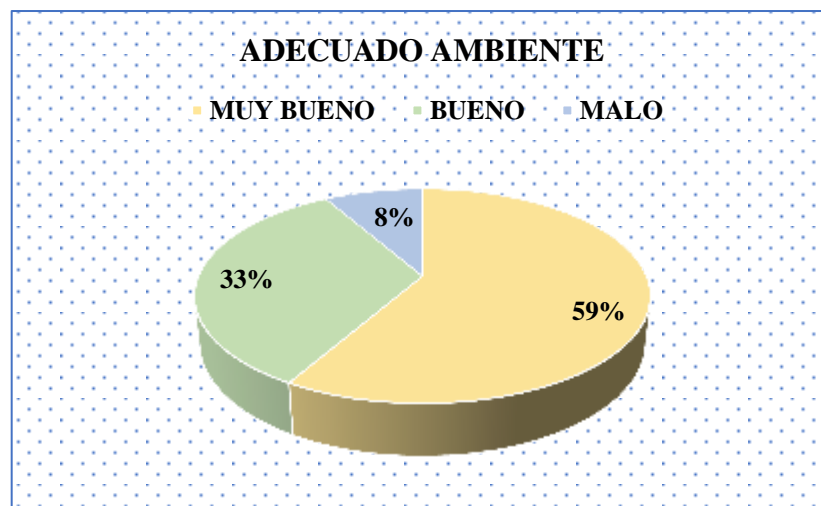


GRÁFICO N° 1 Ambiente Laboral

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.
Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

Análisis: De los encuestados, el 33% considera que existe un buen ambiente de trabajo en la empresa para desarrollar sus actividades, mientras que el 8% dice que es malo, y el 59% en cambio determina que existe un muy buen ambiente laboral.

Interpretación: Se puede determinar que el ambiente laboral en el que se desenvuelven los clientes internos de la Hostería Monte Selva, es muy bueno; por lo que, se denota que existe motivación y una amplia armonía entre los mismos.

2. ¿Cada que tiempo se replantean los planes y objetivos estratégicos y financieros de la empresa?

CUADRO N° 2 Planes y objetivos

RESPUESTAS	DATOS	PORCENTAJE
MENSUAL	6	50,00%
TRIMESTRAL	2	16,67%
SEMANAL	2	16,67%
ANUAL	2	16,67%
NUNCA	-	0,00%
TOTAL	12	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.
Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

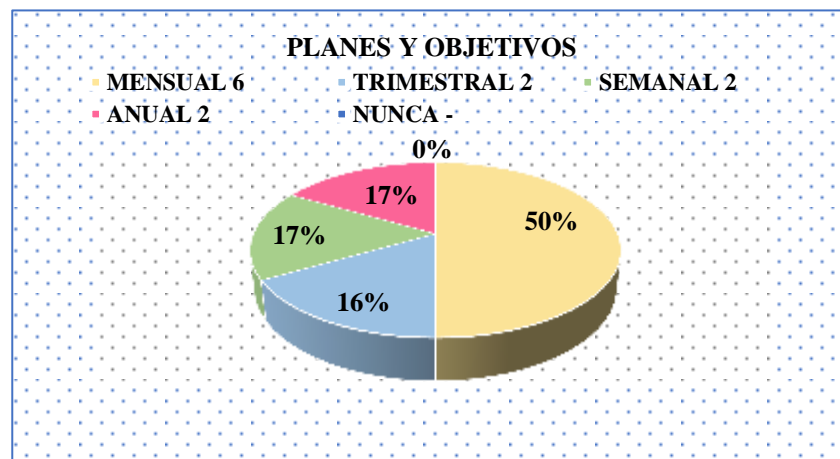


GRÁFICO N° 2 Planes y objetivos

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.
Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

Análisis: De los encuestados, el 50% considera que la política que utiliza la Hostería para replantear los planes u objetivos estratégicos y financieros se lo realiza cada mes, mientras que el 16.33% considera que se lo realiza anualmente, en igual forma el 16.33% también afirma que se lo realiza en forma trimestral y el otro 16.33% indica que se lo realiza semanalmente.

Interpretación: La mayoría de los encuestados evidencian que la política que utiliza la Hostería para replantear los planes u objetivos estratégicos y financieros se la realiza en forma mensual.

3. ¿Se encuentran falencias en los Estados Financieros?

CUADRO N° 3 Estados Financieros

RESPUESTAS	DATOS	PORCENTAJE
SIEMPRE	9	75,00%
OCACIONALMENTE	3	25,00%
NUNCA	-	0,00%
TOTAL	12	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.

Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015).

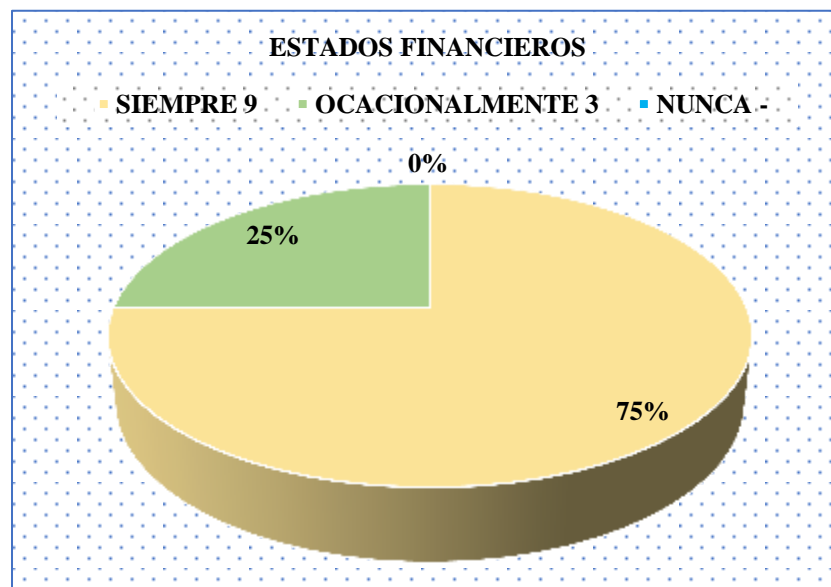


GRÁFICO N° 3 Estados Financieros

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.

Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

Análisis: De los encuestados, el 25% considera que en los Estados Financieros se encuentran falencias ocasionalmente, mientras que el 75% considera que siempre y el 0% en acuerdo que no se encuentran nunca.

Interpretación: Se puede determinar que en la Hostería si se encuentran falencias en los Estados Financieros.

4. ¿Los proyectos financieros de la Hostería Monte Selva tuvieron resultados?

CUADRO N° 4 Proyectos Financieros

RESPUESTAS	DATOS	PORCENTAJE
NO ACEPTABLES	3	25,00%
REGULARMENTE ACEPTABLES	3	25,00%
MEDIANAMENTE ACEPTABLES	1	8,33%
ACEPTABLES	5	41,67%
TOTAL	12	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.
Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

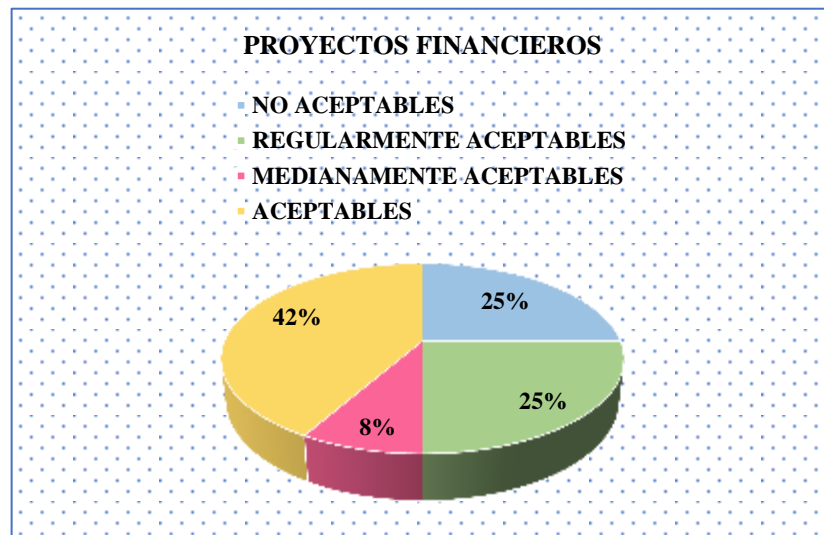


GRÁFICO N° 4 Proyectos Financieros

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.
Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

Análisis: De los encuestados, el 25% considera que los Proyectos de la Hostería tuvieron éxito en forma aceptable, de igual manera coinciden en el mismo porcentaje

que no fueron aceptables, mientras que el 8% indican que apenas son medianamente aceptables y el 42% manifiestan que son aceptables.

Interpretación: Se evidencia que los Proyectos Financieros de la Hostería tuvieron éxito en un porcentaje aceptable.

5. ¿Considera importante implementar alguna planificación financiera para alcanzar la rentabilidad deseada en la Hostería?

CUADRO N° 5 Rentabilidad

RESPUESTAS	DATOS	PORCENTAJE
SI	9	75,00%
NO	3	25,00%
TOTAL	12	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.
Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

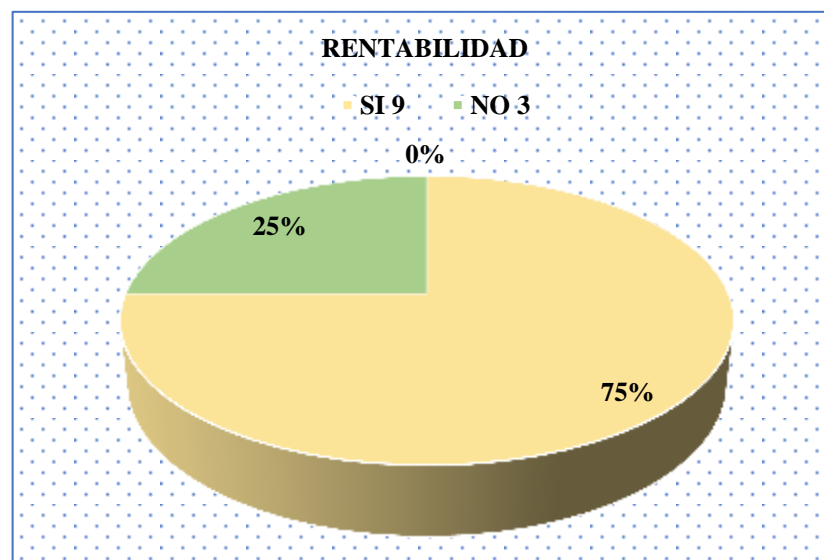


GRÁFICO N° 5 Rentabilidad

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.
Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

Análisis: De los encuestados, el 75% consideran importante la implementación de una planificación financiera, mientras que el 25% considera que no.

Interpretación: Se puede determinar que la mayoría de los encuestados consideran muy importante el implementar una planificación financiera para alcanzar la rentabilidad de la empresa.

6. ¿Con qué frecuencia cree ud. que se debería aplicar en el futuro un análisis financiero sobre los ingresos, costos y gastos de la Hostería?

CUADRO N° 6 Análisis Financiero

RESPUESTAS	DATOS	PORCENTAJE
MENSUAL	3	25,00
TREMESTRAL	5	41,67
SEMESTRAL	2	16,67
ANUAL	1	8,33
ESPORADICAMENTE	1	8,33
TOTAL	12	100,00

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.
Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

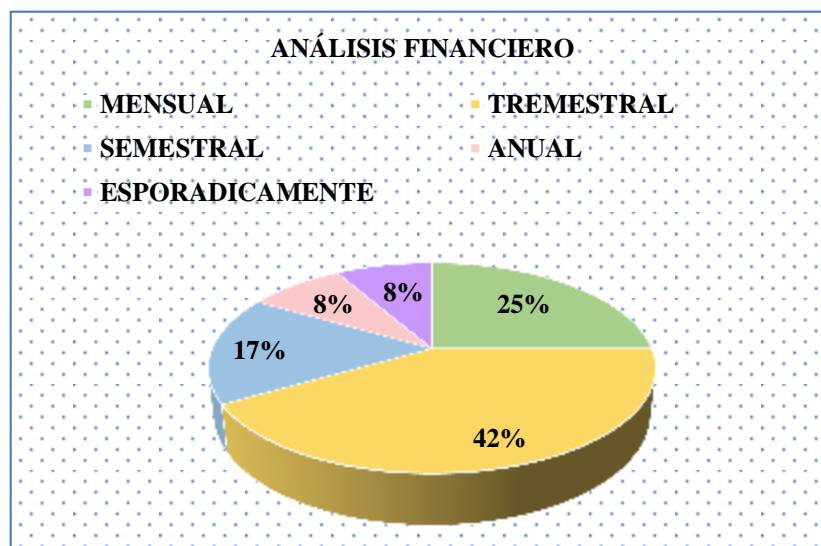


GRÁFICO N° 6 Análisis Financiero

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva
Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

Análisis: De los encuestados, el 42% considera que se debería hacerlo trimestralmente el 25% indica que se lo debería ejecutar mensualmente, el 17% dice

que semestralmente, el 8% anualmente y el 8% restante que se lo debe realizar en forma esporádica el análisis financiero sobre los ingresos, costos y gastos de la Hostería

Interpretación: Según los encuestados manifiestan que en la Hostería si se debería aplicar un análisis financiero de manera mensual sobre los ingresos, costos y gastos de la empresa.

7. ¿Se han encontrado errores en el análisis de ingresos y egresos para la adquisición de materiales de mantenimiento?

CUADRO N° 7 Análisis de ingresos y egresos

RESPUESTAS	DATOS	PORCENTAJE
SIEMPRE	5	41,67%
FRECUENTEMENTE	3	25,00%
A VECES	2	16,67%
RARA VEZ	2	16,67%
NUNCA	-	0,00%
TOTAL	12	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.
Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

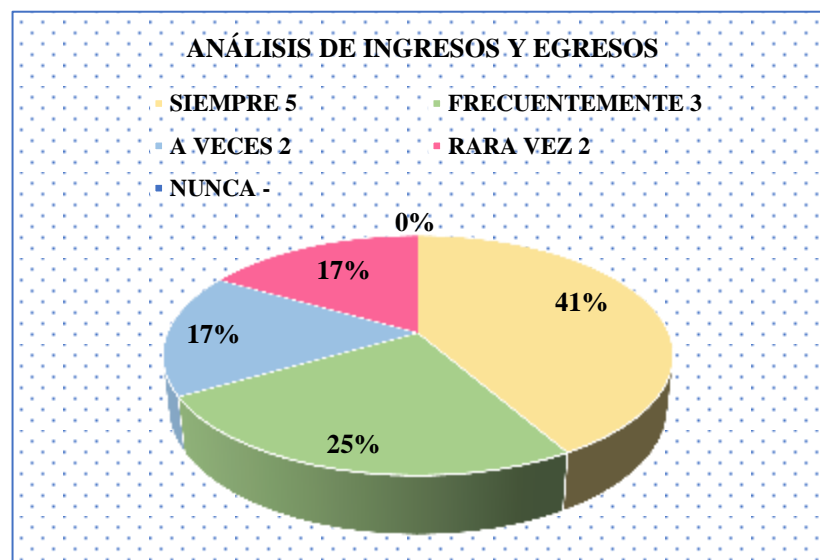


GRÁFICO N° 7 Análisis de ingresos y egresos

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.
Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

Análisis: De los encuestados, el 41% considera que siempre se encuentran errores en el análisis de ingresos y egresos para la adquisición de materiales de mantenimiento, el 25% indica que frecuentemente, el 17% dice que a veces y el otro 17% indica que rara vez.

Interpretación: Se puede determinar que en la Hostería siempre se encuentran errores en el análisis de ingresos y egresos para la adquisición de materiales de mantenimiento.

8. ¿Considera ud. que la planificación financiera es una buena herramienta para lograr el crecimiento sostenible y sustentable de la empresa?

CUADRO N° 8 Planificación Financiera

RESPUESTAS	DATOS	PORCENTAJE
MUCHO	9	75,00%
POCO	2	16,67%
NADA	1	8,33%
TOTAL	12	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.
Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

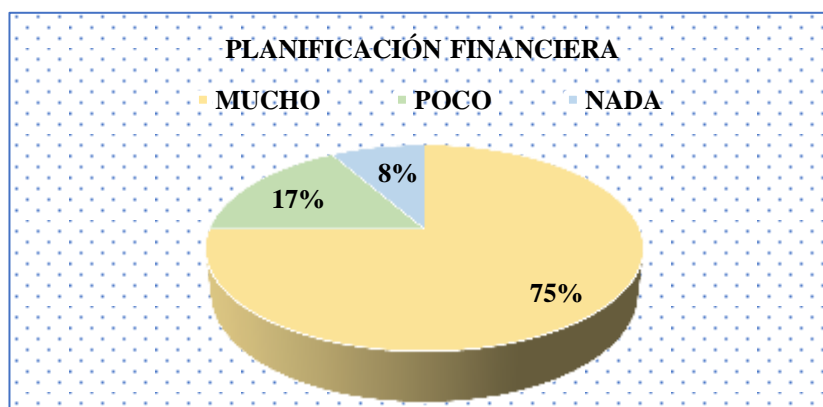


GRÁFICO N° 8 Planificación Financiera

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.
Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

Análisis: De los encuestados, el 75% considera que la Planificación Financiera es una buena herramienta para lograr el crecimiento sostenible y sustentable de la Hostería, el 17% en cambio determina que es de poco aporte como herramienta para lograr el crecimiento de la Hostería y escasamente el 8% considera que no aporta en nada.

Interpretación: Se puede determinar que la Planificación Financiera es una buena herramienta para lograr el crecimiento sostenible y sustentable de la empresa.

9. ¿Considera que la empresa ha cumplido con los principales objetivos empresariales: crecimiento sostenible y adecuada rentabilidad?

CUADRO N° 9 Cumplimiento de Objetivos

RESPUESTAS	DATOS	PORCENTAJE
SI	3	25,00%
NO	8	66,67%
PARCIALMENTE	1	8,33%
TOTAL	12	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.
Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

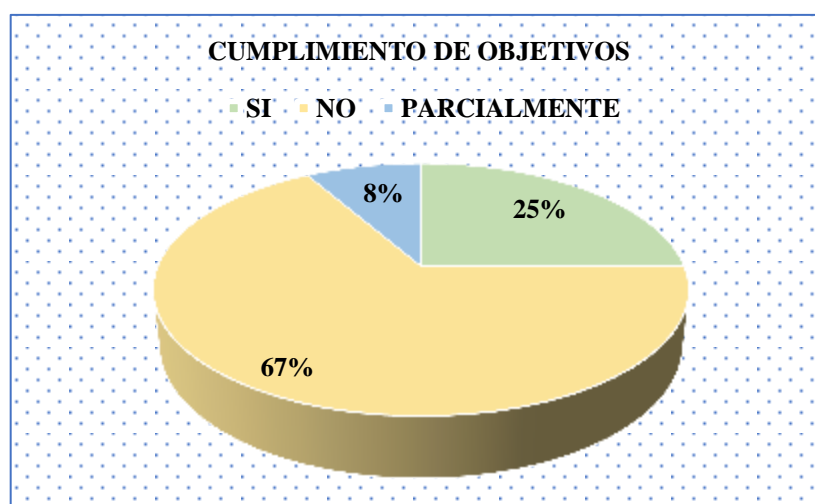


GRÁFICO N° 9 Cumplimiento de Objetivos

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.
Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

Análisis: De los encuestados, el 67% considera que la empresa no ha cumplido con los principales objetivos empresariales, el 25% considera que la empresa si ha cumplido con los principales objetivos empresariales y el 8% en cambio determina que parcialmente ha cumplido.

Interpretación: Se observa que en la Hostería no ha cumplido con los principales objetivos empresariales: crecimiento sostenible y adecuada rentabilidad.

10. ¿Para mejorar la rentabilidad es necesario?

CUADRO N° 10 Rentabilidad

RESPUESTAS	DATOS	PORCENTAJE
ESTABLECER UNA PLANIFICACIÓN FINACIERA	8	66,67%
INTEGRAR MAS AREAS FISCALES A LA EMPRESA	3	25,00%
LAS ANTERIORES	1	8,33%
TOTAL	12	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.
Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

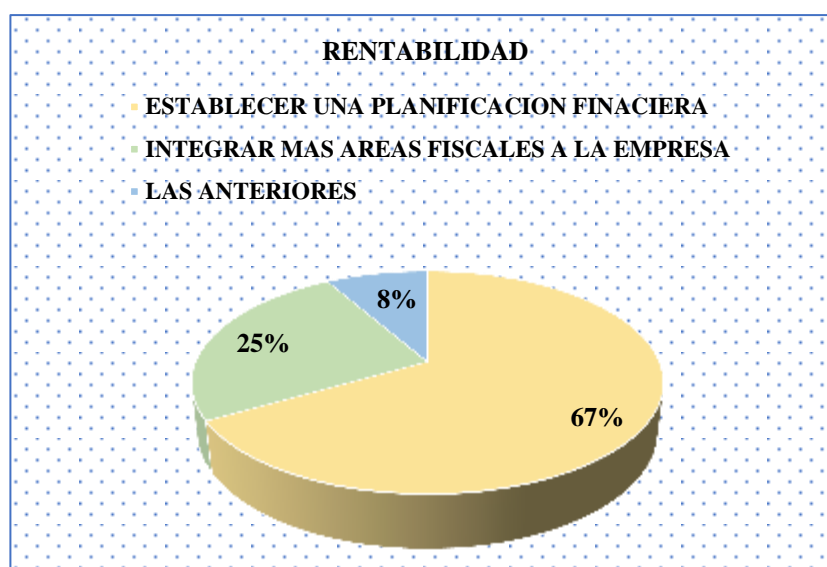


GRÁFICO N° 10 Rentabilidad

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.

Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

Análisis: De los encuestados, el 67% considera que para mejorar la rentabilidad es necesario establecer una planificación financiera, el 25% considera que es necesario integrar más las áreas fiscales a la empresa y el 8% en cambio determina que son importantes las dos anteriores.

Interpretación: Se puede determinar que en la Hostería para mejorar la rentabilidad es necesario establecer una planificación financiera.

11. ¿La actual rentabilidad necesita ser mejorada en base a?

CUADRO N° 11 Rentabilidad

RESPUESTAS	DATOS	PORCENTAJE
ESTABLECER UNA SINERGIA EMPRESARIAL	8	66,67%
APLICAR LA INVERSIÓN	4	33,33%
TOTAL	12	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.

Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

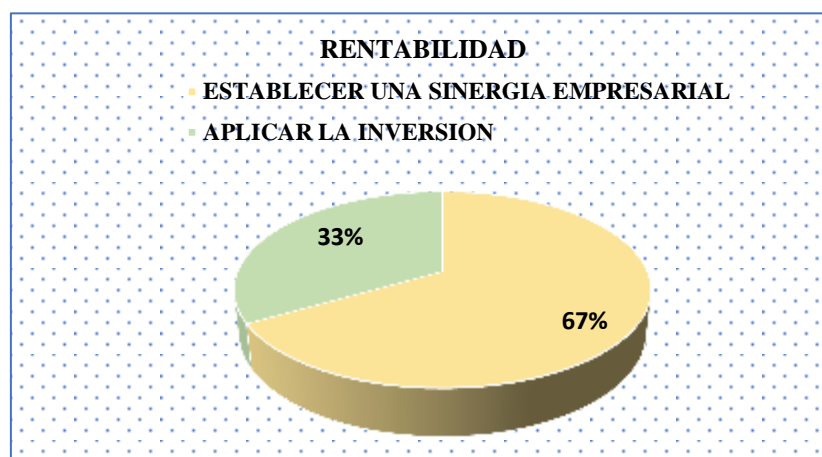


GRÁFICO N° 11 Rentabilidad

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.
Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

Análisis: De los encuestados, el 67% considera que en la empresa hace falta establecer una sinergia empresarial, mientras que el 33% considera que se debería aplicar la inversión en la hostería.

Interpretación: Se ha comprobado que en la Hostería la actual rentabilidad necesita ser mejorada en base a establecer una sinergia empresarial.

12. ¿Con respecto a la rentabilidad la empresa a que tiempo ha realizado proyecciones?

CUADRO N° 12 Proyecciones

RESPUESTAS	DATOS	PORCENTAJE
CORTO PLAZO	6	50,00%
MEDIANO PLAZO	4	33,00%
LARGO PLAZO	2	17,00%
TOTAL	12	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.
Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

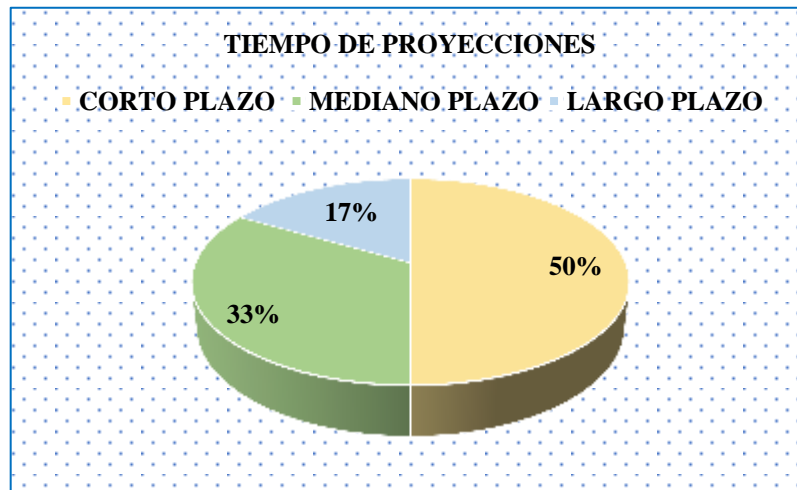


GRÁFICO N° 12 Proyecciones

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.

Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

Análisis: De los encuestados, el 50% considera que la empresa ha realizado proyecciones a un corto plazo el 17% consideran que se ha elaborado a largo plazo, y el 33% indica que se lo realiza un mediano plazo en nivel bajo.

Interpretación: Se puede determinar que en la Hostería se ha realizado proyecciones a corto plazo.

13. ¿Qué tipos de indicadores aplica la empresa para medir la rentabilidad?

CUADRO N° 13 Tipos de Indicadores

RESPUESTAS	DATOS	PORCENTAJE
LIQUIDEZ	3	25,00%
APALANCAMIENTO	2	16,67%
ACTIVIDAD	1	8,33%
RENTABILIDAD	5	41,67%
COBERTURA	1	8,33%
TOTAL	12	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.

Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

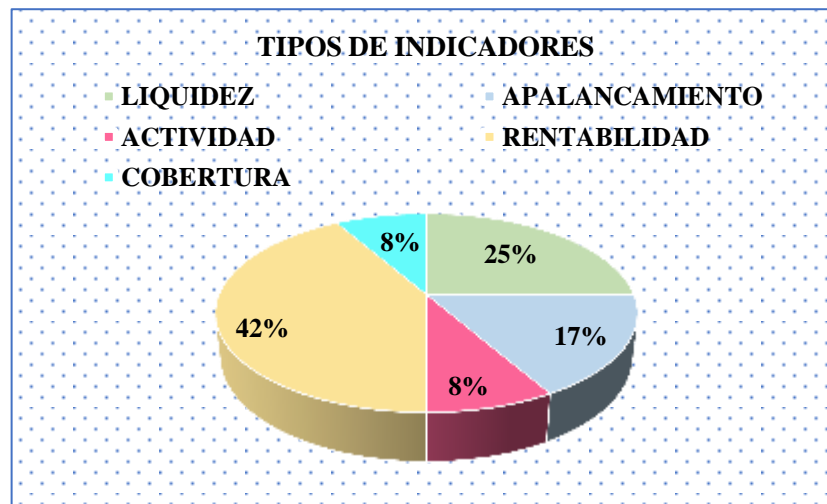


GRÁFICO N° 13 Tipos de Indicadores

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.

Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

Análisis: De los encuestados, el 42% considera que se aplica los indicadores de rentabilidad, el 25% dice que se emplean los de liquidez, el 17% expresa los indicadores de apalancamiento, el 8% los indicadores de actividad y el otro 8% indica que se utilizan los de cobertura.

Interpretación: Se puede establecer que los empleados encuestados indican en su gran mayoría que solo utilizan indicadores de rentabilidad para medir la misma.

14. ¿La Hostería Monte Selva ha fallado en querer llegar a obtener la rentabilidad deseada?

CUADRO N° 14 Rentabilidad deseada

RESPUESTAS	DATOS	PORCENTAJE
SIEMPRE	6	50,00%
CASI SIEMPRE	4	33,33%
NUNCA	2	16,67%
TOTAL	12	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.
Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

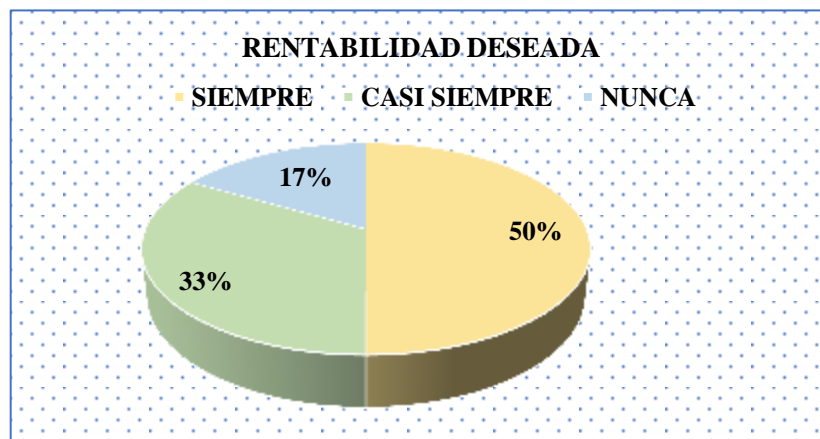


GRÁFICO N° 14 Rentabilidad deseada

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva
Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

Análisis: De los encuestados, el 50% considera que siempre la Hostería ha fallado en querer llegar a tener la rentabilidad deseada, el 33% considera que casi siempre ha fallado y el 17% en cambio determina que nunca ha fallado.

Interpretación: Se puede determinar que en la Hostería no se obtiene la rentabilidad deseada.

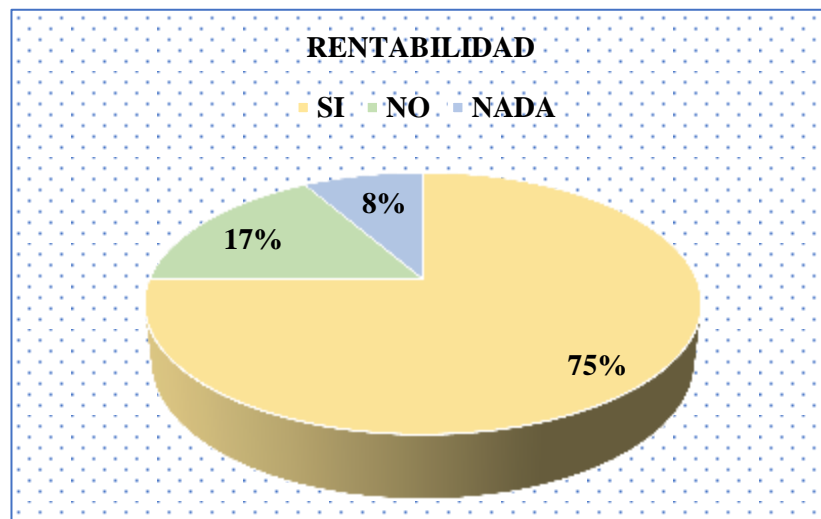
15. ¿Considera que es factible alcanzar la rentabilidad de la empresa si se trabaja planificadamente?

CUADRO N° 15 Rentabilidad

RESPUESTAS	DATOS	PORCENTAJE
SI	9	75,00%
NO	2	17,00%
NADA	1	8,00%
TOTAL	12	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.
Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

GRÁFICO N° 15 Rentabilidad



Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.
Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

Análisis: De los encuestados, el 75% considera que si es factible alcanzar la Rentabilidad de forma planificada, el 17% considera que no y el 8% desconoce.

Interpretación: Observamos que los empleados encuestados en la Hostería consideran que si es factible alcanzar la Rentabilidad de la empresa si se trabaja de una manera planificada.

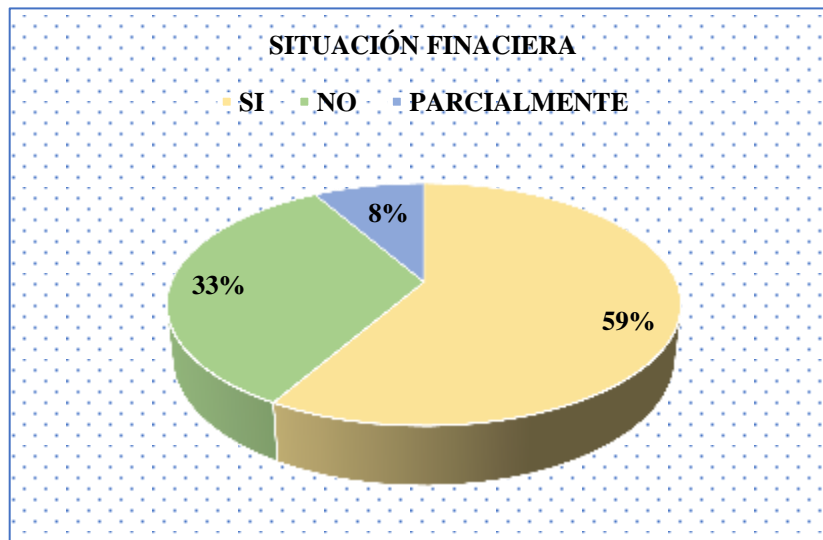
16. ¿Conoce a profundidad la situación financiera y económica de la Hostería?

CUADRO N° 16 Situación Financiera

RESPUESTAS	DATOS	PORCENTAJE
SI	7	59,00%
NO	4	33,00%
PARCIALMENTE	1	8,00%
TOTAL	12	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.
Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

GRÁFICO N° 16 Situación Financiera



Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.
Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

Análisis: De los encuestados, el 59% si conoce la situación financiera y económica de la Hostería, el 33% considera que no y el 8% en cambio dice conocer parcialmente sobre la situación financiera.

Interpretación: Se puede determinar que los empleados encuestados en la Hostería conocen a profundidad la situación financiera y económica de la empresa.

17. ¿Piensa usted que la Hostería Monte Selva es una empresa rentable?

CUADRO N° 17 Rentabilidad

RESPUESTAS	DATOS	PORCENTAJE
SI	7	58.00%
NO	5	42.00%
TOTAL	12	100,00%

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.

Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

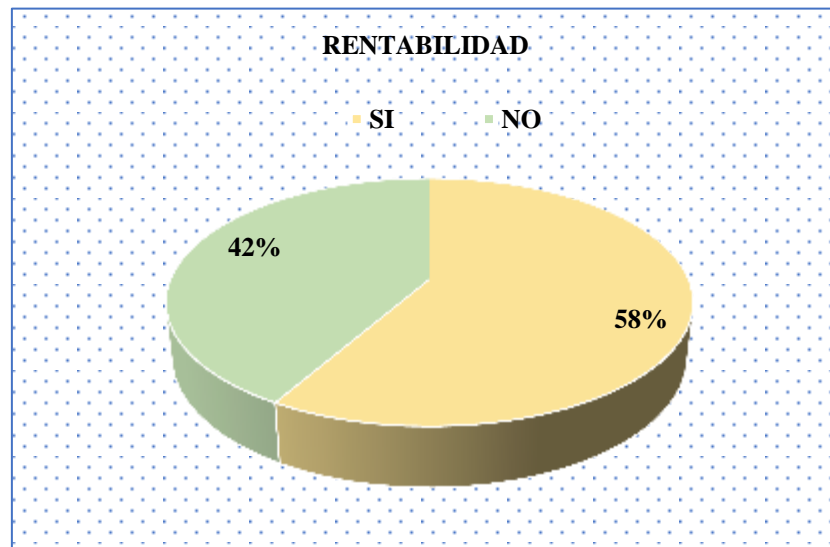


GRÁFICO N° 17 Rentabilidad

Fuente: Encuesta dirigida al personal de la Hostería Monte Selva.

Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina (2015)

Análisis: De los encuestados, el 58% considera que la Hostería Monte Selva es una empresa rentable, mientras que el 42% manifiesta que no es una empresa rentable por el resultado de año pasado.

Interpretación: Se definen que en la Hostería la mayoría de los empleados encuestados piensan que la Hostería Monte Selva es una empresa rentable.

4.2 Verificación de Hipótesis

En la presente investigación, la hipótesis originalmente planteada fue la siguiente:

“La Planificación Financiera impacta significativamente en la Rentabilidad de la Hostería MONTE SELVA del Cantón Baños de Agua Santa.”

Variabes que intervienen en la hipótesis:

- ✓ **Variable Independiente:** Planificación Financiera
- ✓ **Variable Dependiente:** Rentabilidad

Para la verificación de la hipótesis se consideró como apoyo a la variable independiente los gastos 2014 y para la variable dependiente las ventas 2014. Que a su vez se respaldan con 2 preguntas que hacen referencia a la hipótesis y son las preguntas # 5 y # 17 de la encuesta realizada.

Simbología

H_0 = Hipótesis Nula

H_a = Hipótesis alternativa o de investigación

CI= Planificación Financiera

IF= Rentabilidad

p = Nivel de Confianza

α = Margen de Error

Simbología tomada según **Mario O. Suárez I. (2012)** pág. 149

4.2.1 Planteamiento de la hipótesis

a) Modelo Lógico

Ho: La planeación financiera NO incide directamente en la rentabilidad de la Hostería.

Hi: La planeación financiera SI incide directamente en la rentabilidad de la Hostería.

b) Nivel de Confianza

En el presente trabajo de investigación, el nivel de confianza es del 95% por contar con los datos a nuestro alcance con un margen de error del 5% que equivale a 0.05; y dividido a cada lado de las colas es 0.025 para cada una.

$$\text{Nivel de confianza} \quad \frac{\alpha}{2} = \frac{100\% - \text{Nivel de confianza}}{200}$$

$$\frac{\alpha}{2} = \frac{100\% - 95}{200} = 0.025$$

Fórmula según **Mario O. Suárez I. (2012)** pág. 151

c) Modelo Estadístico “T Student” con proporción

Para la verificación de la hipótesis se ha establecido el método “T Student”, debido a que la muestra es de 12 personas y apoyados en el libro de (**CHRISTIAN LABROUSSE 1967**) tomo II pág. 259 donde expone que para los valores de *n* inferiores a 30 es adecuado este método.

Cuadro de Gastos año 2014

GASTOS DE OPERACIÓN	2014
SUELDOS Y SALARIOS Y EXTRAS	172.454,91
DÉCIMO TERCER Y CUARTO SUELDO	31.556,47
APORTE IESS PATRONAL Y F/R	28.382,96
HONORARIOS, MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	155.747,77
ARRIENDO DE INMUEBLE	12.918,10
SERVICIOS BÁSICOS	19.384,59
PUBLICIDAD Y PROMOCIONES	1.080,86
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	33.860,28
SUMINISTROS, MATERIALES Y REPUESTOS	51.638,22
TRANSPORTE	6.217,46
COMPRAS DE MATERIA PRIMA	71.291,10
IMPUESTOS	12.166,03
COMISIONES BANCARIAS	7.415,97
OTROS BIENES	143.293,68
OTROS SERVICIOS	24.565,85
DEPRECIACIONES	21.488,68
GASTOS INTERÉS PRÉSTAMO	23.918,08
TOTALES	817.381,01

Para el resultado de la \bar{X} (1) se tomó el valor total de gastos dividido para número de gastos así: $\frac{817.381,01}{17}$

Cuadro de Ventas año 2014

VENTAS	2014
ENERO	62.320,17
FEBRERO	38.953,91
MARZO	94.627,18
ABRIL	72.171,50
MAYO	37.192,35
JUNIO	47.856,87
JULIO	91.500,59
AGOSTO	104.064,30
SEPTIEMBRE	46.241,76
OCTUBRE	73.264,51
NOVIEMBRE	58.995,61
DICIEMBRE	74.025,72
TOTAL	801.214,47

Para el resultado de la \bar{X} (2) se tomó el valor total de ventas dividido para número de meses así: $\frac{801.214,47}{12}$

d) Grados de Libertad

Para determinar los grados de libertad se utilizara la siguiente fórmula según (Humberto Llinas 2010 pág. 35)

$$Gl = n1 + n2 - 2$$

$$gl = 17 + 12 - 2 = 27$$

$$gl = 29 - 2$$

$$gl = 27$$

α n-1	0,25	0,2	0,15	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005	0,0005
1	1,0000	1,3764	1,9626	3,0777	6,3138	12,7062	31,8205	63,6567	636,6192
2	0,8165	1,0607	1,3862	1,8856	2,9200	4,3027	6,9646	9,9248	31,5991
3	0,7649	0,9785	1,2498	1,6377	2,3534	3,1824	4,5407	5,8409	12,9240
4	0,7407	0,9410	1,1896	1,5332	2,1318	2,7764	3,7469	4,6041	8,6103
5	0,7267	0,9195	1,1558	1,4759	2,0150	2,5706	3,3649	4,0321	6,5688
6	0,7176	0,9057	1,1342	1,4398	1,9432	2,4469	3,1427	3,7074	5,9588
7	0,7111	0,8960	1,1192	1,4149	1,8946	2,3646	2,9980	3,4995	5,4079
8	0,7064	0,8889	1,1081	1,3968	1,8595	2,3060	2,8965	3,3554	5,0413
9	0,7027	0,8834	1,0997	1,3830	1,8331	2,2622	2,8214	3,2498	4,7809
10	0,6998	0,8791	1,0931	1,3722	1,8125	2,2281	2,7638	3,1693	4,5869
11	0,6974	0,8755	1,0877	1,3634	1,7959	2,2010	2,7181	3,1058	4,4370
12	0,6955	0,8726	1,0832	1,3562	1,7823	2,1788	2,6810	3,0545	4,3178
13	0,6938	0,8702	1,0795	1,3502	1,7709	2,1604	2,6503	3,0123	4,2208
14	0,6924	0,8681	1,0763	1,3450	1,7613	2,1448	2,6245	2,9768	4,1405
15	0,6912	0,8662	1,0735	1,3406	1,7531	2,1314	2,6025	2,9467	4,0728
16	0,6901	0,8647	1,0711	1,3368	1,7459	2,1199	2,5835	2,9208	4,0150
17	0,6892	0,8633	1,0690	1,3334	1,7396	2,1098	2,5669	2,8982	3,9651
18	0,6884	0,8620	1,0672	1,3304	1,7341	2,1009	2,5524	2,8784	3,9216
19	0,6876	0,8610	1,0655	1,3277	1,7291	2,0930	2,5395	2,8609	3,8834
20	0,6870	0,8600	1,0640	1,3253	1,7247	2,0860	2,5280	2,8453	3,8495
21	0,6864	0,8591	1,0627	1,3232	1,7207	2,0796	2,5176	2,8314	3,8193
22	0,6858	0,8583	1,0614	1,3212	1,7171	2,0739	2,5083	2,8188	3,7921
23	0,6853	0,8575	1,0603	1,3195	1,7139	2,0687	2,4999	2,8073	3,7676
24	0,6848	0,8569	1,0593	1,3178	1,7109	2,0639	2,4922	2,7969	3,7454
25	0,6844	0,8562	1,0584	1,3163	1,7081	2,0595	2,4851	2,7874	3,7251
26	0,6840	0,8557	1,0575	1,3150	1,7056	2,0555	2,4786	2,7787	3,7066
27	0,6837	0,8551	1,0567	1,3137	1,7033	2,0518	2,4727	2,7707	3,6896
28	0,6834	0,8546	1,0560	1,3125	1,7011	2,0484	2,4671	2,7633	3,6739
29	0,6830	0,8542	1,0553	1,3114	1,6991	2,0452	2,4620	2,7564	3,6594
30	0,6828	0,8538	1,0547	1,3104	1,6973	2,0423	2,4573	2,7500	3,6460
40	0,6807	0,8507	1,0500	1,3031	1,6839	2,0211	2,4233	2,7045	3,5510

Con el 95% del nivel de confianza y 27 grados de libertad el valor en la tabla de t-Student es: $t_{t=1,70}$

Para determinar " t_c " utilizamos la siguiente fórmula según (Humberto Llinas 2010 pág. 37)

Fórmula:
$$t = \frac{P1 - P2}{\sqrt{\left(\frac{P1*Q1}{n1-1} + \frac{P2*Q2}{n2-1}\right)}}$$

Reemplazando:
$$P1 = \frac{801.214,47}{12}$$

$$P2 = \frac{817.381,01}{17}$$

$$P1 = \frac{\bar{x}}{n} = \frac{48.081,24}{817.381,01}$$

$$P2 = \frac{\bar{x}}{n} = \frac{66.767,87}{801.214,47}$$

$$Q1 = 1 - P1 = 1 - 48.081,24 = 48080.23$$

$$Q2 = 1 - P2 = 1 - 66767.87 = 66.766.87$$

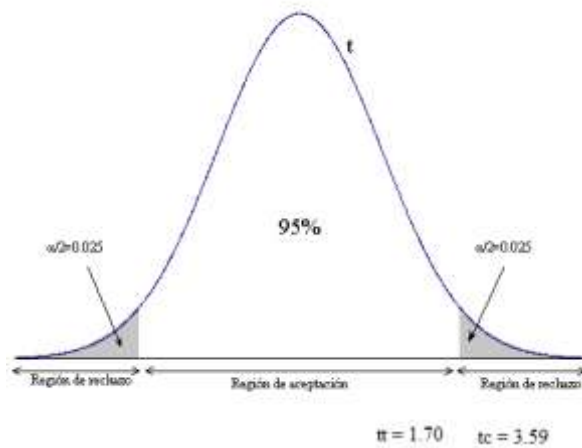
$$n1 = 17$$

$$n2 = 12$$

$$t = \frac{0,059 - 0,083}{\sqrt{\left(\frac{0,059*48080.24}{17-1} + \frac{0,0833*66.766.87}{12-1}\right)}} \quad t = \frac{0.0245}{\sqrt{2.827,12+5.561,76}}$$

$$t = \frac{0,024}{\sqrt{8.388,88}} \quad t = \frac{0.024}{0682.31} \quad t = 3.59$$

Gráfico



Toma de decisiones

Con los datos obtenidos de $t_c = 3.59$ que es mayor a $t_t = 1.70$ se verifica la hipótesis de rechazo a la hipótesis nula **H₀**: La planeación financiera NO incide directamente en la rentabilidad de la Hostería y se acepta la hipótesis alterna **H₁**: La planeación financiera SI incide directamente en la rentabilidad de la Hostería Monte Selva por lo que indispensable desarrollar la presente investigación.

ENTREVISTA

Análisis de Entrevistas

PREGUNTA 1.- ¿Considera usted que en la Hostería se aplica de manera eficiente la Planificación Financiera?

Considero que no se cumple porque solo se lo lleva de manera empírica, nos basamos en lo que detalla el Balance, de esta forma continuamente no se puede tener un control de precios en los gastos, claramente es necesario hacer una planificación financiera eficaz porque nos permitirían plantear nuestros objetivos de forma correcta.

PREGUNTA 2.- ¿Se evalúa la liquidez mediante indicadores financieros?

Si pero no se lo realiza permanentemente, a su vez medimos en base a indicadores pero siempre hace falta que exista un plan o alguna medida que nos ayude a controlar más los niveles de liquidez.

PREGUNTA 3.- ¿Se cumplen los objetivos planteados por la Hostería?

Creemos que en un 25 % se ha logrado cumplir con los objetivos, pero es esencial cumplirlos de forma integral o a su vez un mayor porcentaje, además de desarrollar algún método que se convierta en ayuda; afirmando a la empresa con un nivel de satisfacción interno como para con los clientes.

PREGUNTA 4.- ¿Frecuentemente se revisan los Estados Financieros de la Hostería, sirviendo esto de base para la toma de decisiones?

Si revisamos oportunamente, consideramos que siempre es importante examinar la información contenida en los Estados, pero siempre nos falta alguna guía como respaldo a nuestros objetivos y toma de decisiones.

PREGUNTA 5.- ¿Considera usted que la elaboración de una Planificación Financiera servirá a futuro para fortalecer la rentabilidad de la Hostería?

Si considero que nos beneficiaría para establecer la manera en cómo se lograrán las metas, representando la base de toda la actividad económica de la empresa, para constituir como una guía, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- La aplicación adecuada de técnicas de planificación financiera es fundamental para el logro de metas de la empresa. Estas técnicas cobran aun mayor importancia en la medida que los proyectos se toman más complejos y requieran de mayores recursos.
- Sin embargo, actualmente la empresa refleja una planificación empírica por la falta de experiencias en el uso de técnicas y el desconocimiento sobre su beneficio.
- La planificación se entiende como un proceso continuo que influye en el control de gastos y en el análisis anticipado para la adquisición de materiales, por inexperiencia de esta aplicación se ha encontrado en los Balances Financieros falencias en estos rubros.

- La planificación debe proporcionar los niveles de detalle adecuados de información, confiable y oportuna según la necesidad de las distintas áreas de la Hostería.
- La medición del avance físico de los proyectos requiere establecer criterios comunes, aceptados y acordados por todos los que intervienen en las áreas de control como gerencia, contabilidad y jefes de áreas para el logro de objetivos planteados.
- Se concluye que la Hostería tiene planificado proyecciones a nivel alto pero no se determinan parámetros que logren un crecimiento sostenible y sustentable en el tiempo, la justificación de la importancia para obtenerlos resulta confirmada en las respuestas de cada una de las preguntas realizadas en la encuesta a los trabajadores de la empresa así como la entrevista a la gerente, por lo que la aplicación de una planificación financiera es adecuada para lograr una mayor rentabilidad.

5.2 RECOMENDACIONES

- Es importante que la Hostería Monte Selva aplique una Planificación Financiera efectiva en la que se utilicen las herramientas necesarias que contribuyan a la toma de decisiones correctas para enmendar las falencias encontradas.
- Se debe aplicar un análisis de costos antes de realizar adquisiciones de suministros y materiales para evitar compras innecesarias y evitar el despilfarro y que estos rubros se reflejen altos en los Estados Financieros.

- Se recomienda informar a cada área, de las metas a cumplir durante el año para el trabajo en conjunto así como el ahorro de recursos para el logro de los objetivos propuestos.
- Es necesario que se trabaje en forma planificada y con información constante para evitar la salida de los presupuestos en los proyectos físicos y lograr los objetivos establecidos.
- De acuerdo a las proyecciones altas que tiene la empresa se proponer la implementación de un modelo financiero que establezca parámetros a seguir de forma permanente en el tiempo para lograr una rentabilidad apropiada.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1 Datos Informativos

6.1.1 Título

Elaborar un Modelo Financiero que permita mejorar la Rentabilidad de la Hostería Monte Selva.

6.1.2 Institución Ejecutora

Hostería Monte Selva.

6.1.3 Beneficiarios:

- Propietarios
- Empleados

6.1.4 Ubicación

Hostería Monte Selva se encuentra ubicada en:

Provincia: Tungurahua

Cantón: Baños de Agua Santa.

Parroquia: La matriz

Calles: Thomas Halflants s/n y Juan Montalvo

Gráfico: Ubicación Geográfica de Hostería Monte Selva



6.1.5 Tiempo estimado para la ejecución

Inicio: Enero 2015

Final: Marzo 2015

6.2 Antecedentes de la Propuesta

Luego del análisis de las investigaciones realizadas en el presente trabajo de investigación, de la encuesta aplicada a los empleados de la Hostería MONTE SELVA, y la encuesta realizada a la gerente, se concluye que es inminente la creación de un Modelo Financiero que le permita establecer pronósticos y metas económicas - financieras, tomando en cuenta los medios con los que se cuenta y los que se requieren para lograrlo, con el objetivo de incrementar su rentabilidad, mediante herramientas financieras, que le permitan alcanzar esta meta.

Luego de haber investigado en la biblioteca de la Universidad Técnica de Ambato, se ha logrado recabar información relacionada con el presente trabajo de investigación como por ejemplo: **(GUTIERREZ, 2014)** en su tesis de grado sobre “La propuesta de un plan de gestión administrativa, financiera y operativa para el Auto Gut Mecanicentro” (2012: 270-271) señala lo siguiente: “El análisis de los procesos para cada uno de los productos que tiene la empresa ha permitido llegar a una evolución y diagnóstico de la situación actual de la microempresa estos datos sirven para tomar en cuenta los diferentes puntos primordiales que se requieren invertirse en la elaboración de la propuesta de mejora”.

(ARIAS, 2014), en su tesis “La gestión administrativa y su impacto en la rentabilidad financiera de la empresa SEISMICCORP SERVICE S.A. Indica: “Una buena gestión administrativa es sinónimo de progreso y rentabilidad, lo que permite que las empresas creadas permanezcan dentro del mundo de los negocios, si una gestión administrativa es deficiente es casi seguro que la empresa cerrará sus puertas, he ahí la importancia de que las administraciones de las compañías deben propender a la obtención de rentabilidad buscando el crecimiento y progreso de las mismas.”

6.3 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

El presente trabajo investigativo es de gran importancia porque permitirá establecer en la empresa correctivos necesarios, en vista que se han detectado varias falencias

en el área financiera razón por la cual tratando de dar solución a los problemas se propone la implementación de un Modelo de Planificación Financiera que mejore la rentabilidad de la Hostería Monte Selva, la cual coadyuve a tener una proyección acertada de sus ingresos y egresos, así mismo que permita tomar decisiones a corto y a largo plazo, los cuales serán enfocados al crecimiento financiero de la misma. Promoviendo la integración de todas las áreas de la empresa en el proceso planificador, ya que deberán sustentar la información necesaria para el modelo financiero.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo General

- Diseñar e implementar un modelo de Plan Financiero, que permita mejorar la Rentabilidad en la Hostería Monte Selva del Cantón Baños de Agua Santa.

6.4.2 Objetivos Específicos

- Recopilar información financiera que sirva como base de análisis para realizar la planificación financiera.
- Diagnosticar si existen elementos financieros de ciertas áreas con el propósito de conocer cómo se encuentra la misma.
- Proporcionar información sobre la propuesta relacionándola con la rentabilidad de la hostería, en un periodo de tiempo corto para conseguir la solvencia anhelada.

6.5 Análisis de Factibilidad

La Hostería Monte Selva cuenta con los recursos, humano, material y tecnológico así por ejemplo: la infraestructura es adecuada para el desempeño del trabajo y la recepción al cliente en las labores diarias, las oficinas y las habitaciones cómodas, los equipos de cómputo con tecnología de punta acorde a las necesidades de la misma, e

insumos de hotelería, gastronomía y spa con los estándares de calidad y desempeño óptimo para obtener la satisfacción del usuario.

Económico

Resumen económico de la propuesta

CANTIDAD	DETALLE	VALOR
40	horas de internet	40,00
50	impresiones	20,00
600	copias	50,00
4	resmas de hojas de inen A4	20,00
	transporte	400,00
	recarga celular	40,00
2	flash memory	30,00
	Analista Financiero	1.200,00
	alimentación	300,00
	sala de conferencias	250,00
	suministros de oficina	100,00
	TOTAL	2.450,00

6.6 Fundamentación

Se sustenta en diferentes libros de autores que han tratado sobre planificación financiera. A continuación, la respectiva fundamentación teórica de la presente propuesta:

6.6.1 Plan de Financiamiento

Un plan financiero es la expresión en cifras de lo que se espera de la empresa, comprende la fijación de los objetivos, el estudio y selección de las estrategias que se usarán para alcanzarlos mediante políticas establecidas.

6.6.2 Planeación

Según, (**Ortega Castro, 2008**) establece: La planeación es una actividad intelectual cuyo objetivo es proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlos.

6.6.2.1 Importancia de la planeación

- Propiciar el desarrollo de la empresa al establecer métodos para la utilización racional de los recursos.
- Reduce el nivel de incertidumbre que se puede presentar en el futuro.
- Preparar a la empresa con las mayores garantías de éxito para hacer frente a las contingencias que se presenten.
- Mantienen una mentalidad futurista teniendo una visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.
- Establecer un sistema para la toma de decisiones.
- Promover la eficiencia al eliminar la improvisación.
- Maximizar el aprovechamiento del tiempo y los recursos en todos los niveles de la empresa.

6.6.2.2 Principios de la planeación

- Factibilidad.- debe realizarse y adaptarse a la realidad y a las condiciones objetivas.
- Objetividad y cuantificación.- debe basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos nunca en opciones subjetivas, especulaciones y expresar en tiempo y dinero.
- Flexibilidad.- Es conveniente establecer márgenes que permita afrontar situaciones imprevistas y que puedan proporcionar otros cursos de acción a seguir.

- Unidad.- Todos los proyectos deben integrarse a un plan general y al logro de los objetivos generales.
- Cambio de estrategias.- Cuando un plan se extienda, será necesario rehacerlo por completo. La empresa tendrá que modificar los cursos de acción (estrategias) y en consecuencia las políticas, programas, procedimientos y presupuestos para lograrlos.

6.6.2.3 Pasos para la planeación

- Detección de la oportunidad
- Establecimiento de objetivos y metas
- Consideración de las premisas de planeación.
- Identificación de alternativas
- Comparación de opciones
- Elección de una alternativa
- Elaboración de un plan de apoyo
- Expresión numérica de los planes de apoyo
- Expresión numérica de los planes mediante la elaboración de presupuestos

6.6.3 Planificación Financiera

Es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer pronósticos, metas económicas y financieras de una empresa, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlos.

Este procedimiento tiene tres elementos claves.

- La planeación del efectivo.- consiste en la elaboración de presupuestos de caja.
- La planeación de utilidades se obtiene a través de los estados financieros proforma que muestran los niveles anticipado de ingresos, activo, pasivo y capital.
- Los presupuestos de caja y los estados proforma son útiles para la planeación interna y son parte de la información que exigen los prestamistas.

6.6.3.1 Objetivo

Minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades de los recursos financieros, decidir de manera anticipada las necesidades de dinero y su correcta aplicación buscando su mejor rendimiento y su máxima seguridad financiera

6.6.3.2 Elementos de la planeación financiera

- Identificar problemas y oportunidades
- Fijación de metas y objetivos
- Diseñar un procedimiento para encontrar posibles soluciones
- Escoger la mejor solución.

Ejecución del análisis y de la planeación financiera

(Lawrence J, 2007): El análisis y planeación financiera se relaciona con: o la transformación de la información financiera a una forma útil para supervisar la condición financiera de la empresa. La evaluación de incrementar (o reducir) la capacidad productiva, o la determinación del tipo de financiamiento requerido. Aunque esta actividad se basa primordialmente en estados financieros que utilizan el método de acumulaciones, su objetivo fundamental es calcular los flujos de efectivo de la empresa y crear planes que garanticen un flujo de efectivo adecuado para apoyar los objetivos de la empresa

Toma de decisiones de Inversión

Las decisiones de inversión determinan tanto la mezcla como el tipo de activos. La mezcla se refiere a la cantidad en dólares de activos circulantes y fijos, una vez establecida la mezcla, el gerente de finanzas intenta mantener los niveles óptimos de cada tipo de activo circulante.

Además, decide el tipo de activos fijos que requerirá y el momento en que los existentes se deben modificar, reemplazar o liquidar. Estas decisiones son

importantes porque influyen en el éxito que la empresa pueda tener para cumplir sus objetivos.

Toma de decisiones de Financiamiento

Las decisiones de financiamiento tienen que ver con los pasivos circulantes y los fondos a largo plazo e incluyen dos aspectos importantes. Primero es necesario establecer la mezcla de financiamiento a corto y a largo plazo más apropiada y segundo, pero igual importante, es determinar cuáles son las fuentes individuales de financiamiento a corto y a largo plazo en un momento específico. La necesidad dicta muchas de estas decisiones pero algunas requieren un análisis profundo de alternativas financieras, sus costos y sus implicaciones a largo plazo.

De nuevo lo más importante es el efecto de estas decisiones en el logro de los objetivos de la empresa.”

6.6.3.3 Modelos de planeación a corto plazo

Planeación de corto plazo comprende un periodo de un año, se trata de un plan que contempla un futuro inmediato y de los pormenores de lo que la empresa pretende hacer en el lapso de 12 meses.

6.6.3.3.1 Planeación Táctica

Se refiere a las cuestiones concernientes a cada una de las principales áreas activas de las empresas y al empleo más efectivo de los recursos que se invierten para el logro de los objetivos específicos: conversión e interpretación de estrategias en planes concretos en el nivel departamental.

La diferencia entre ambas consiste en el tiempo que requieren los diferentes procesos. Mientras mayor sea el tiempo, mas estrategias será la planeación.

Las principales características de la planeación táctica son:

- Ocurre dentro de las orientaciones producidas por la planeación estratégica.
- Es conducida y llevada a cabo por los ejecutivos de nivel medio.
- Se refiere a un área específica de actividad de las varias que conforman la empresa.

- Se maneja información interna e externa.
- Está orientada hacia la coordinación de recursos.
- Sus principales factores son efectividad y eficiencia.

Los administradores utilizan la planeación táctica para describir lo que las diversas partes de la organización deben hacer para que la empresa tenga éxito en algún momento dentro de un año, esta se concentra en las tareas a corto plazo

6.6.3.3.2 Planeación prospectiva

Es la toma anticipada de decisiones, en este sentido toda decisión de planeación se lleva a cabo considerando el futuro, esta planeación estudia porque algunas empresas logran sus objetivos, crecen y atraen recursos; mientras otras fracasan

6.6.3.4 Modelos de planeación a largo plazo

Este modelo incluye proyectos de investigación, estructuras financieras, costo de capital y políticas de reposición de equipos de pago de dividendos, de financiamiento y de inversión, también incorpora las políticas de control y medición de costos, así como la elaboración de estados financieros presupuestados para varios años, con base en el plan de mercado, el plan de requerimiento de consumos y las estrategias financieras.

6.6.3.4.1 Importancia de la planeación a largo plazo

La planeación a largo plazo incluye una aplicación de la intuición y el análisis para determinar las posiciones futuras que la empresa debe alcanzar. También debe verse como un proceso dinámico muy flexible para permitir modificaciones en los planes a fin de responder a las circunstancias cambiantes.

- Al mismo tiempo mantienen el enfoque en el futuro y presente
- Refuerza los principios adquiridos en la misión y visión.
- Constituye el puente con el proceso de planeación táctica de corto plazo.

La planeación a largo plazo es más un proceso analítico que un pensamiento estratégico: aunque depende mucho del conocimiento intuitivo, la comprensión y el juicio de los ejecutivos que intervienen en ella.

6.6.4 Financiamiento

El ente necesita una cierta cantidad de recursos económicos para desenvolverse nos referimos al capital físico monetario básico para la estructura operativa inicial de la empresa, que irían sufriendo modificaciones a medida que varían sus necesidades. El capital inicial va hacer el necesario para la empresa y la operación económica que desee realizar en ese momento. La representación contable de ese capital va a estar dada por la diferencia entre activos (bienes y derechos de la empresa) y pasivos (compromisos del ente).

La empresa puede trabajar con un capital aportado por sus dueños, o bien por aportes realizados por terceros, en calidad de préstamos (capital ajeno); la empresa debe enfrentarse a la opción de cuando utilizar uno u otro así podemos decir que cuando la empresa opta por utilizar un capital ajeno sobre el propio, lo hace porque el contexto externo le permite tener una renta mayor que si colora su capital propio en el mercado de capitales (lo invierte) y trabaja para su operatoria con capital de terceros.

6.6.5 Capital de trabajo

El capital de trabajo es la inversión de una empresa en activos a corto plazo (efectivo, valores negociables, cuentas por cobrar e inventarios). El capital de trabajo neto se define como los activos circulantes menos los pasivos circulantes; estos últimos incluyen préstamos bancarios, salario e impuestos acumulados.

Siempre que los activos superen a los pasivos la empresa tendrá capital neto de trabajo. Para que la empresa opere con eficiencia es necesario supervisar y controlar con cuidado las cuentas por cobrar y los inventarios. La administración de capital de trabajo abarca todos los aspectos de capital, el trabajo requiere una comprensión de interrelaciones entre los activos circulantes y los pasivos circulantes y entre el capital de trabajo, el capital y las inversiones a largo plazo.

Suele emplearse como medida de riesgo de insolvencia de la empresa, cuando más solvente o liquida menos probable será que no pueda cumplir con sus deudas en el momento de su vencimiento. Si el nivel de capital de trabajo es bajo indicara que su liquidez es insuficiente, por lo tanto dicho capital representa una medida útil de riesgo.

Para poder realizar los requerimientos de capital de trabajo, va desde el ciclo de conversión en efectivo se centra en el plazo de tiempo que corre desde que la empresa hace pagos hasta que recibe los flujos de entrada de efectivo. En donde el capital de trabajo es igual al inventario más las cuentas por cobrar del ciclo operativo menos las cuentas por pagar del ciclo de conversión del efectivo.

6.6.6 EVA (valor económico agregado)

El valor económico agregado en inglés (Eva), es una herramienta que permite calcular y evaluar la riqueza generada por la empresa teniendo en cuenta el nivel de riesgo con que opera. Por tanto se trata de un indicador orientado a la integración, puesto que considera los objetivos principales de la empresa.

6.6.7 Análisis discriminante

Es una herramienta estadística que utiliza las características financieras de los clientes potenciales para clasificarlos en viables o no viables. Ayuda a decidir las probables cuentas que se debe aceptar o rechazar. Se utiliza para pronosticar el incumplimiento de pago de los clientes. Este análisis utiliza razones financieras clave de la empresa que dan señales de problemas financieros.

6.6.8 Apalancamiento financiero

El apalancamiento financiero debe visualizar la mezcla de deuda y capital que generen rentabilidad financiera y ésta sea soportada a través de proyectos de inversión que apoyen a operar en un ambiente competitivo. Flujo de fondos y gastos la teoría del *pecking order*, de acuerdo con Minton y Wruck (2001) explica que la empresa usa financiamiento externo sólo cuando los fondos internos son insuficientes para fondos de gastos. Es por eso que cuando los fondos internos de corto plazo caen, lo primero que hacen los gerentes es volver a financiarse con deuda.

6.6.8.1 Determinantes del conservadurismo financiero

Se define como la estrategia financiera de una empresa que tendrá bajos niveles de endeudamiento y a su vez altos flujos de efectivo con los cuales financiará su crecimiento con recursos propios, disminuyendo de este modo el endeudamiento empresarial. Además, esa restricción de recursos financieros puede provocar que la empresa tenga que declinar a efectuar inversiones rentables, planteando un problema de infra inversión. El conservadurismo financiero permite la posibilidad de mejorar la rentabilidad de la empresa a través de altas reservas de flujos de efectivo y altas inversiones y/o bajos niveles de endeudamiento.

6.6.8.2 Fuentes de financiamiento sin garantías

Se basan en fondos que logra la empresa sin mezclar los activos fijos específicos que sirven como garantía, entre ellos se encuentran las siguientes fuentes: espontáneas: cuentas por pagar y pasivos acumulados, bancarias: línea de crédito y convenio de crédito evolvente extra-bancarias: documentos negociables, anticipo a clientes y préstamos privados, fuentes de financiamiento con garantías específicas, programas gubernamentales e instituciones micro financieras.

- A) Cuentas por pagar. Representan una fuente de financiamiento sin costo explícito (costo de financiamiento gratuito) siempre y cuando la empresa se apegue a las condiciones de pago que se hayan acordado entre la empresa y el proveedor. Es una fuente de financiamiento común a casi todas las empresas. Incluyen todas las transacciones en las cuales se compra mercancías pero no se firma un documento formal, no se exige a la mayoría de los compradores que pague por la mercancía a la entrega, sino que permite un periodo de espera antes del pago.
- B) Los Pasivos acumulados. Representan una fuente de financiamiento sin costo explícito (costo de financiamiento gratuito), éstos son obligaciones que se establecen por servicios absorbidos que aún no han sido pagados. Los conceptos más relevantes que acumula una empresa son impuestos y salarios, como los impuestos son pagos al gobierno la empresa no puede manipular su acumulación, sin embargo, puede manipular de cierta forma la acumulación de los salarios.

- C) Línea de crédito. Es un contrato que se celebra entre un banco y un prestatario en el que se muestra el crédito máximo que el banco extenderá al prestatario durante un período definido. El convenio de crédito evolvente es una línea formal de crédito que es empleada a menudo por grandes empresas y es muy similar a una línea de crédito regular. Sin embargo, contiene una particularidad distintiva donde el banco tiene la obligación legal de cumplir con un contrato de crédito revolvente y por esto recibirá un honorario por compromiso.
- D) Documentos negociables. Es una fuente de financiamiento promisorio sin Garantías a corto plazo que emiten las empresas de alta reputación crediticia, ya que solamente empresas grandes y de incuestionable solidez financiera pueden emitir documentos negociables.
- E) Anticipo de clientes. Representa una fuente de financiamiento, manifiesta cuando los clientes pueden pagar antes de recibir la totalidad o parte de la mercancía o servicios que tienen intención de comprar.
- F) Préstamos privados. Es una fuente de financiamiento presente cuando gente adinerada otorga en garantía a corto plazo a los accionistas de la empresa para sacarla delante de una crisis.
- G) Las fuentes de financiamiento con garantías específicas. Consisten en que el prestamista pide una garantía colateral que muy usualmente tiene la forma de un activo tangible tal como cuentas por cobrar o inventario.

Además el prestamista logra participación de garantía a través de la legalización de un convenio de garantía. Se emplean normalmente tres tipos principales de participación de garantía en préstamos a corto plazo con garantía los cuales son:

Gravamen abierto, recibos de depósito y préstamos con certificado de depósito.

Existen dos formas de financiamiento por medio de las cuentas por cobrar, una es por la cesión de las cuentas por cobrar en garantía (pignoración) y la otra por la venta de las cuentas por cobrar.

6.6.9 Presupuesto

Según, (BURBANO, 2000), establecen: “La palabra presupuesto, se deriva del verbo presuponer, que significa "dar previamente por sentado una cosa, se acepta también que presuponer es formar anticipadamente el cómputo de los gastos o ingresos, de unos y otros, de un negocio cualquiera. En síntesis, es un proyecto detallado de los resultados de un programa oficial de operaciones, basado en una eficiencia razonable, aunque el alcance de la "eficiencia razonable" es indeterminado y depende de la interpretación de la política directiva, debe precisarse que un proyecto no debe confundirse con un presupuesto, en tanto no prevea la corrección de ciertas situaciones para obtener el ahorro de desperdicios y costos excesivos.”

Por tanto, el presupuesto es una herramienta administrativa esencial, ya que una empresa sin presupuesto es como un barco sin timón.

Ventajas:

- El presupuesto te indica cuánto dinero necesitas para llevar a cabo tus actividades.
- El presupuesto te obliga a pensar rigurosamente sobre las consecuencias de tu planificación de actividades. Hay momentos en los que la realidad del proceso presupuestario te obliga a replantearte tus planes de acción.
- Si se utiliza de manera correcta, el presupuesto te indica cuándo necesitarás ciertas cantidades de dinero para llevar a cabo tus actividades.
- El presupuesto te permite controlar tus ingresos y gastos e identificar cualquier tipo de problemas.
- El presupuesto constituye una buena base para la contabilidad y transparencia financiera. Cuando todos pueden ver cuánto debería haberse gastado y recibido, pueden plantear preguntas bien fundadas sobre discrepancias.
- Es la técnica de planeación y predeterminación de cifras sobre bases estadísticas y apreciaciones de hechos y fenómenos aleatorios

6.6.9.1 Planeación financiera a corto plazo

6.6.9.1.1 Presupuesto de Ventas

Según, (**BurbanoJOrtizA, 2005**): Presupuestos: Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos, establecen: Es la representación de una estimación programada de las ventas, en términos cuantitativos, realizado por una organización. El presupuesto de ventas es el primer paso para realizar un presupuesto maestro, que es el presupuesto que contiene toda la planificación”.

Si el plan de ventas no es realista y los pronósticos no han sido preparados cuidadosamente y con exactitud, los pasos siguientes en el proceso presupuestal no serán confiables, ya que el presupuesto de ventas suministra los datos para elaborar los presupuestos de compras, gastos de venta y gastos administrativos.

Factores

- **Económicos.-** Se refiere a estadísticas de comportamiento de mercado, como variación de precios, poder adquisitivo de consumidor.
- **Administrativos.-** Son políticas tomadas de gerencia como políticas, descuentos, estudio de comportamiento.

6.6.10 Costo de Capital

(**DelgadoJ, 2006**) “El costo de capital es la tasa de rendimiento que debe obtener la empresa sobre sus inversiones para que su valor en el mercado permanezca inalterado, teniendo en cuenta que este costo es también la tasa de descuento de las utilidades empresariales futuras, es por ello que el administrador de las finanzas empresariales debe proveerse de las herramientas necesarias para tomar las decisiones sobre las inversiones a realizar y por ende las que más le convengan a la organización.

El costo de capital también se define como lo que le cuesta a la empresa cada dólar que tiene invertido en activos; afirmación que supone dos cosas:

- Todos los activos tienen el mismo costo
- Todos los activos son financiados con la misma proporción de pasivos y patrimonio.

En el estudio del costo de capital se tiene como base las fuentes específicas de capital para buscar los insumos fundamentales para determinar el costo total de capital de la empresa, estas fuentes deben ser de largo plazo, ya que estas son las que otorgan un financiamiento permanente.

Las fuentes principales de fondos a largo plazo son el endeudamiento a largo plazo, las acciones preferentes, las acciones comunes y las utilidades retenidas, cada una asociada con un costo específico y que lleva a la consolidación del costo total de capital.

Factores implícitos fundamentales del costo de capital

- El grado de riesgo comercial y financiero.
- Las imposiciones tributarias e impuestos.
- La oferta y demanda por recursos de financiamiento
- Consideraciones Especiales:
 - El costo de financiarse con el crédito de los proveedores es el costo de oportunidad que implica no tener los descuentos por pronto pago que estos ofrecen.
 - El patrimonio es la fuente más costosa para la empresa. Dicho costo es implícito y está representado por el costo de oportunidad del propietario.
 - En el cálculo del costo de capital no se consideran los pasivos corrientes. Se calcula con base a la estructura de largo plazo o estructura de capital.
 - Generalmente el costo de capital se calcula como un costo efectivo después de impuestos.

6.6.10.1 Costos de las fuentes de Capital

A continuación se presenta un pequeño acercamiento teórico de los costos de estas fuentes, pero se debe tener en cuenta que el estudio de cada uno de estos costos tiene connotaciones más profundas en su aplicación.

Costo de endeudamiento a largo plazo

Costo de la deuda antes de impuestos.- Esta fuente de fondos tiene dos componentes primordiales, el interés anual y la amortización de los descuentos y primas que se recibieron cuando se contrajo la deuda. El costo de endeudamiento puede encontrarse determinando la tasa interna de rendimiento de los flujos de caja relacionados con la deuda.

Costo de la deuda después de impuestos.- El costo específico del financiamiento se debe establecer después de impuestos. El interés de la deuda reduce la utilidad gravable de la empresa ya que es deducible de impuestos, es el costo después de impuestos de la obtención de fondos a largo plazo el día de hoy.

$$k_i = k_d (1 - T)$$

k_i = Costo de la deuda después de impuestos.

k_d = Costo antes de impuestos

T = Tasa Fiscal

Costo de acciones comunes

El costo de acciones comunes es el rendimiento requerido sobre las acciones por los inversionistas del mercado. Existen dos formas de financiamiento en acción.", comunes:

1) utilidades retenidas

2) nuevas emisiones de acciones comunes. Como primer paso para calcular cada uno de estos costos, se debe determinar el costo del capital contable en acciones comunes.

El costo del capital contable en acciones comunes, k , es la tasa a la que los inversionistas descuentan los dividendos esperados de la empresa para determinar su

valor en acciones. Existen dos técnicas para calcular el costo del capital contable en acciones comunes: una utiliza el modelo para la valuación del crecimiento constante y la otra se basa en el modelo para la valuación de activos de capital.

Modelo para la valuación del crecimiento constante (Modelo de Gordon)

(Fred Weston J, 1994), El valor de la acción del capital social es igual al valor presente de todos los dividendos futuros (que se supone que crecerán a una tasa constante), durante un período de tiempo indefinido.

$$P_0 = D_1 / (k_s - g)$$

P_0 = valor de la acción común

D_1 = dividendo esperado por acción final del primer año

K_s = rendimiento requerido sobre las acciones comunes

G = tasa de crecimiento constante de los dividendos

Se despeja K_s de la ecuación anterior, para calcular el costo de capital de las acciones comunes:

$$k_s = (D_1/P_0) + g$$

Modelo para la valuación de activos de capital.- describe la relación entre el rendimiento requerido, o el costo del capital contable en acciones comunes, K_s , y el riesgo no diversificable de la empresa, medido por el coeficiente beta, β .

$$k_s = R_f + (\beta (k_m - R_f))$$

R_f = tasa de rendimiento libre de riesgo

K_m = rendimiento del mercado, rendimiento sobre la cartera de activos fijos

Costo de acciones preferentes

El costo de acciones preferentes, es la razón entre el dividendo de acciones preferentes y los ingresos netos de la empresa obtenidos de la venta de estas acciones, es decir, la relación entre el "costo" de las acciones preferentes, en la forma

de su dividendo anual, y la cantidad de fondos proporcionados por la emisión de estas acciones.

$$k_p = D_p / N_p$$

Costo de las utilidades retenidas

El costo de las utilidades retenidas está íntimamente ligado con el costo de las acciones comunes, ya que si no se retuvieran utilidades estas serían pagadas a los accionistas comunes en forma de dividendos, se tiene entonces, que el costo de las utilidades retenidas se considera como el costo de oportunidad de los dividendos cedidos a los accionistas comunes existentes.

$$k_r = k_s$$

El costo de las utilidades retenidas, k_r , para la empresa es el mismo que el costo de una emisión equivalente completamente suscrita de acciones comunes adicionales. Esto significa que las utilidades retenidas incrementan el capital contable de los accionistas de la misma manera que lo hace una nueva emisión de acciones comunes. Los accionistas consideran aceptable la retención de las utilidades de la empresa siempre y cuando exista la posibilidad de que la empresa gane por lo menos su rendimiento requerido sobre los fondos reinvertidos.

6.6.10.2 Cálculo del Costo de Capital

Al determinar los costos de las fuentes de financiamiento específicos a largo plazo, se muestra la técnica usualmente utilizada para determinar el costo total de capital que se utiliza en la evaluación financiera de inversiones futuras de la empresa.

El principal método para determinar el costo total y apropiado del capital es encontrar el costo promedio de capital utilizando como base costos históricos o marginales.

El administrador financiero debe utilizar el análisis del costo de capital para aceptar o rechazar inversiones, pues ellas son las que definirán el cumplimiento de los objetivos organizacionales Costo Promedio de Capital

El costo promedio de capital se encuentra ponderando el costo de cada tipo específico de capital por las proporciones históricas o marginales de cada tipo de capital que se utilice. Las ponderaciones históricas se basan en la estructura de capital existente de la empresa, en tanto que las ponderaciones marginales consideran las proporciones reales de cada tipo de financiamiento que se espera al financiar un proyecto dado.

$$k_a = (w_i \times k_i) + (w_p \times k_p) + (w_s \times k_r \text{ on})$$

w_i = proporción de la deuda a largo plazo

w_p = proporción de las acciones preferentes

w_s = proporción del capital contable

k_r = costo de utilidades retenidas

k_n = costo de las nuevas acciones comunes

Ponderaciones históricas

El uso de las ponderaciones históricas para calcular el costo promedio de capital es bastante común, se basan en la suposición de que la composición existente de fondos, o sea su estructura de capital, es óptima y en consecuencia se debe sostener en el futuro. Se pueden utilizar dos tipos de ponderaciones históricas:

- Ponderaciones de valor en libros:

Este supone que se consigue nuevo financiamiento utilizando exactamente la misma proporción de cada tipo de financiamiento que la empresa tiene en la actualidad en su estructura de capital.

- Ponderaciones de valor en el mercado:

Para los financistas esta es más atractiva que la anterior, ya que los valores de mercado de los valores se aproximan más a la suma real que se reciba por la venta de ellos. Además, como los costos de los diferentes tipos de capital se calculan utilizando precios predominantes en el mercado, parece que sea razonable utilizar también las ponderaciones de valor en el mercado, sin embargo, es más difícil

calcular los valores en el mercado de las fuentes de financiamiento de capital de una empresa que utilizar valor en libros.

El costo promedio de capital con base en ponderaciones de valor en el mercado es normalmente mayor que el costo promedio con base en ponderaciones del valor en libros, ya que la mayoría de las acciones preferentes y comunes tienen valores en el mercado es mucho mayor que el valor en libros.

Ponderaciones marginales

La utilización de ponderaciones marginales implica la ponderación de costos específicos de diferentes tipos de financiamiento por el porcentaje de financiamiento total que se espere conseguir con cada método de las ponderaciones históricas. Al utilizar ponderaciones marginales se refiere primordialmente a los montos reales de cada tipo de financiamiento que se utiliza.

Con este tipo de ponderación se tiene un proceso real de financiamiento de proyectos y admite que los fondos realmente se consiguen en distintas cantidades, utilizando diferentes fuentes de financiamiento a largo plazo, también refleja el hecho de que la empresa no tiene mucho control sobre el monto de financiamiento que se obtiene con el superávit. Una de las críticas que se hace a la utilización de este sistema, es que no considera las implicaciones a largo plazo del financiamiento actual de la empresa”.

6.6.10.3 Técnicas de Evaluación de Presupuesto del Capital

- El método del valor presente neto (VAN)
- El método de la tasa interna de rendimiento (TIR)

Valor presente neto (VAN)

(BurbanoJOrtizA, 2005). Este método se basa en las técnicas de flujo de efectivo descontado, es un método para evaluar las propuestas de inversión de capital

mediante la obtención del valor presente de los flujos netos de efectivo en el futuro, descontado al costo de capital de la empresa o a la tasa de rendimiento requerida.

Las técnicas de flujo de efectivo descontado, son métodos para evaluar las propuestas de inversión que emplean conceptos del valor del dinero a través del tiempo; dos de éstos son el método del valor presente neto y el método de la tasa interna de rendimiento.

Para la implantación de este enfoque se procede de la siguiente forma:

Encuéntrese el valor presente de cada flujo de efectivo, incluyendo tantos los flujos de entrada como los de salida, descontados al costo de capital del proyecto.

Súmense estos flujos de efectivo descontados; esta suma se deberá definir como el VAN proyectado

Si en VAN es positivo, el proyecto debería ser aceptado, mientras que si el VAN es negativo, debería ser rechazado. Si los dos proyectos son mutuamente excluyentes, aquel que tenga el VAN más alto deberá ser elegido, siempre y cuando el VAN sea positivo.

La fórmula que nos permite calcular el Valor Actual Neto es:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_c$$

V_t = representa los flujos de caja en cada periodo t .

I_0 = es el valor del desembolso inicial de la inversión.

n = es el número de períodos considerado.

El tipo de interés es k .

Tasa interna de rendimiento (TIR)

Es un método que se usa para evaluar las propuestas de inversión mediante la aplicación de la tasa de rendimiento sobre un activo, la cual se calcula encontrando la

tasa de descuento que iguala el valor presente de los flujos futuros de entrada de efectivo al costo de la inversión

La tasa de rendimiento (TIR) se define como aquella tasa de descuento que iguala el valor presente de los flujos de entrada de efectivo esperados de un proyecto con el valor presente de sus costos esperados.

La tasa de descuento (costo de capital) es aquella a la que deberá exceder la tasa interna de rendimiento para que un proyecto pueda ser aceptado.

Los métodos del valor presente neto y de la tasa interna de rendimiento siempre conducirán a las mismas decisiones de acéptese/rechácese en el caso de proyectos independientes; si el valor presente neto de un proyecto es positivo, su tasa interna de rendimiento será superior a k , mientras que si valor presente neto es negativo, k será superior interna de rendimiento.”

6.6.10.4 Punto de Equilibrio

(**Didier Vaquiro J, 2013**) Para poder comprender mucho mejor el concepto de PUNTO DE EQUILIBRIO, se deben identificar los diferentes costos y gastos que intervienen en el proceso productivo. Para operar adecuadamente el punto de equilibrio es necesario comenzar por conocer que el costo se relaciona con el volumen de producción y que el gasto guarda una estrecha relación con las ventas. Tantos costos como gastos pueden ser fijos o variables.

Costos fijos.- son aquellos que se requieren para poder colocar (vender) los productos o servicios en manos del consumidor final y que tienen una relación indirecta con la producción del bien o servicio que se ofrece.

Siempre aparecerán prodúzcase o no la venta. También se puede decir que el gasto es lo que se requiere para poder recuperar el costo operacional. En el rubro de gastos de ventas (administrativos) fijos se encuentran entre otros: la nómina administrativa, la depreciación de la planta física del área administrativa (se incluyen muebles y enseres) y todos aquellos que dependen exclusivamente del área comercial.

Costos variables.- al igual que los costos fijos, también están incorporados en el producto final. Sin embargo, estos costos variables como por ejemplo, la mano de obra, la materia prima y los costos indirectos de fabricación, si dependen del volumen de producción. Por su parte los gastos variables como las comisiones de ventas dependen exclusivamente de la comercialización y venta. Si hay ventas se pagarán comisiones, de lo contrario no existirá esta partida en la estructura de gastos.

$$CV = Q \times v$$

Costos totales.- Los costos totales son la suma de los costos variables y de los costos fijos.

$$CT = CV + CF$$

El análisis del punto de equilibrio estudia entonces la relación que existe entre costos y gastos fijos, costos y gastos variables, volumen de ventas y utilidades operacionales. Se entiende por punto de equilibrio aquel nivel de producción y ventas que una empresa o negocio alcanza para lograr cubrir los costos y gastos con sus ingresos obtenidos. En otras palabras, a este nivel de producción y ventas la utilidad operacional es cero, o sea, que los ingresos son iguales a la sumatoria de los costos y gastos operacionales. También el punto de equilibrio se considera como una herramienta útil para determinar el apalancamiento operativo que puede tener una empresa en un momento determinado

$$V = CV + CF$$

6.6.10.5 Estructura Financiera y uso del Apalancamiento

“La estructura de capital fijada como meta es la mezcla de deudas, acciones preferentes e instrumentos de capital contable con la cual la empresa planea financiar sus inversiones. Esta política de estructura de capital implica una Inter compensación entre el riesgo y el rendimiento, ya que usar una mayor cantidad de deudas aumenta el riesgo de las utilidades de la empresa y si el endeudamiento más alto conduce a una tasa más alta de rendimiento esperada.

Tasa requerida de rendimiento

Es la tasa mínima de rendimiento necesaria para inducir a los inversionistas a que compren o retengan un valor determinado.

$$R_j = R_f + (R_m - R_f) \beta_j$$

R_j = tasa esperada de rendimiento

R_f = tasa de interés libre de riesgo

R_m = rendimiento esperado

β_j = Riesgo de un valor individual

El riesgo de negocio se mide por la variabilidad del ingreso de operación

(EBIT). Este ingreso proviene de la cartera de activos de la empresa y de las actividades de comercialización de sus productos. Una influencia sobre el grado de variabilidad EBIT es la medida en la cual la empresa tiene gastos fijos de operación (apalancamiento de la operación) como la depreciación de activos fijos. El apalancamiento financiero se mide por el grado en que los activos de una empresa son financiados mediante obligaciones. Se muestra como gastos de intereses, lo que causa una variabilidad adicional en los ingresos de operación que proviene “apalancamiento” de operación. El incremento en la variabilidad del ingreso neto refleja el riesgo financiero.

Estructura financiera

Se refiere a la forma en que se financian los activos de la empresa; es el lado derecho del balance general. La estructura de capital es el financiamiento permanente de la empresa, representado primordialmente por las deudas a largo plazo, por el capital preferente, y por el capital común, pero con exclusión de todos los créditos de corto plazo. De tal forma, la estructura de capital de una empresa es sólo una parte de su estructura financiera.

Apalancamiento Financiero

Se define como la proporción de la deuda total (B) a los activos totales (TA) o valor total de la empresa.

Debe distinguirse entre riesgo de negocio y riesgo financiero. El riesgo de negocio es la incertidumbre inherente o la variabilidad de los rendimientos esperados antes de impuestos sobre la cartera de activos de la empresa.

El riesgo financiero es el riesgo adicional en el que se incurre mediante el uso de deudas.

Bajo cualquier estructura financiera determinada, las utilidades por acción y el rendimiento sobre capital contable de los accionistas aumentan cuando el nivel de ventas mejora. Además, estas utilidades aumentan cuando se incrementa el nivel de apalancamiento. De tal forma, un incremento en el apalancamiento aumenta el grado de fluctuaciones en las utilidades por acción y en los rendimientos sobre el capital contable en base a cualquier grado específico de fluctuación en las ventas y en el rendimiento respectivo sobre activos totales.

Si se usa en forma exitosa el apalancamiento, aumentará los rendimientos de los propietarios de la empresa, pero si no se usa con éxito, puede producir la falta de capacidad para pagar las obligaciones correspondientes a los cargos fijos y, en última instancia, se podrán producir dificultades financieras que conduzcan a la reorganización de la empresa o a la bancarrota.

Relación entre el riesgo y el apalancamiento.- Para obtener una utilidad esperada más alta (independientemente de que esta utilidad se mida por las utilidades por acción o por el rendimiento sobre el capital contable de los accionistas) proveniente de un incremento en el grado de apalancamiento, la empresa debe asumir mayor riesgo. Hay una relación positiva entre el riesgo y el rendimiento, y también una relación positiva entre el riesgo y el grado de apalancamiento que se emplee.

Relación entre el riesgo y el rendimiento.- Para obtener una utilidad esperada más alta proveniente de un aumento en el grado de apalancamiento, la empresa debe aceptar más riesgo.

Otra dimensión de la relación que existe entre el rendimiento, el “apalancamiento” y el riesgo, se da entre la relación entre una serie de tasas de rendimiento sobre activos

y una serie de tasas de rendimiento sobre capital. Una propuesta general indica que siempre que el rendimiento sobre activos exceda el costo de la deuda, el apalancamiento, será favorable; y cuando más alto sea el factor de apalancamiento, mayor será la tasa de rendimiento sobre al capital común.

Relación del apalancamiento financiero y el de operación

En las empresas altamente automatizadas un pequeño aumento en las ventas produce un aumento en la utilidad neta. Si una empresa usa un alto grado de apalancamiento operativo, su punto de equilibrio ocurrirá a un nivel de ventas relativamente alto, y los cambios en el nivel de ventas tendrán un efecto incrementado sobre las utilidades. El apalancamiento financiero tiene el mismo tipo de efecto sobre las utilidades; cuanto más alto sea el factor de apalancamiento, mayor será el volumen de ventas necesario para alcanzar el punto de equilibrio y mayor será el efecto sobre las utilidades provenientes de un cambio determinado en el volumen de ventas.

Grado de apalancamiento operativo.- porcentaje de cambio en las utilidades de operación asociado con un cambio en el volumen de ventas.

$$GAO = PQ - V / UO$$

Q= Unidades de producción

P= Precio promedio de ventas por unidad de producción

PQ = Ventas

V = Costos variables totales

UO= Utilidad en Operación

El apalancamiento de la operación afecta a las utilidades antes de intereses e impuestos (EBIT), en tanto que el apalancamiento financiero afecta a las utilidades después de impuestos e intereses, que son las utilidades disponibles para los accionistas comunes.

Grado de apalancamiento financiero.- porcentaje de cambio en las utilidades disponibles para los accionistas comunes asociado con un cambio dado en las utilidades antes de intereses e impuestos.

$$\text{GAF} = \text{EBIT} / \text{EBIT} - rB$$

rB = Cargos por intereses

La utilidad del grado del concepto de apalancamiento se encuentra en estos hechos:

1) capacita a las empresas para que especifiquen el efecto preciso que tendría un cambio en el volumen de ventas sobre las utilidades disponibles para los accionistas comunes y 2) permite a las empresas definir la interrelación que existe entre el apalancamiento financiero y el de operación.”

6.6.11 Gestión Financiera a Corto Plazo

(PADILLA, 2007) “La confiabilidad y la eficiencia es una de las premisas necesarias para todas las empresas que aspiran a perfeccionar su actividad económica con el propósito de lograr mejores resultados. El éxito de este propósito dependerá del grado de certeza que posean las decisiones que se tomen con relación a la administración adecuada y el manejo de los recursos materiales y financieros disponibles, del buen desempeño de esta tarea depende en gran medida el resultado futuro que se obtenga.

Hacer un mejor uso de los recursos, elevar la productividad del trabajo y reducir los costos, sólo se podrá alcanzar con una eficaz administración del capital.

La actividad empresarial se ha desarrollado de forma acelerada y constante, ejerciendo gran influencia en ello la habilidad que poseen las empresas para manejar sus recursos materiales y financieros, los cuales constituyen un eslabón importante para el crecimiento de las mismas.

Esta situación ha originado que el gerente financiero tenga que tomar constantes decisiones relacionadas con la eficiente administración de sus recursos a corto plazo; en efecto: "la administración financiera es considerada una fase de la administración

general o una forma de economía aplicada, que tiene como objetivo maximizar el patrimonio de la empresa, mediante la obtención de recursos financieros por aportaciones de capital u obtención de crédito, su correcto manejo y aplicación, así como la administración eficiente del capital de trabajo, inversiones y resultados que permitan tomar decisiones acertadas a corto y largo plazo.

Las decisiones a corto plazo afectan generalmente a los activos y pasivos de corta duración, los cuales son revocables; éstos determinan la capacidad que tienen las empresas de enfrentar sus obligaciones de pago a corto plazo y son elementos que intervienen de manera significativa en los niveles de liquidez de la empresa.

Un factor determinante que guarda estrecha relación con las decisiones a corto plazo es el capital de trabajo, fondo de maniobra, capital de trabajo disponible, capital circulante o fondo neto de rotación como se le denomina indistintamente.

La administración de este elemento se refiere al manejo de todas las cuentas corrientes de la empresa que incluyen los activos y pasivos circulantes; ésta constituye además uno de los aspectos fundamentales en todos los campos de la Gestión Financiera, pues es considerada un punto esencial para la dirección y el régimen financiero.

El objetivo fundamental del mismo es manejar cada uno de los activos y pasivos circulantes de tal manera que se mantenga un nivel aceptable de éste, ya que si no es posible mantener un nivel satisfactorio se corre el riesgo de caer en un estado de insolvencia y aún más la empresa puede verse forzada a declararse en quiebra.”

6.6.11.1 Análisis Financiero

(Weston Fred J, 2000) “La planeación y el control de efectivos son de importancia central para incrementar el valor de la empresa. Los planes financieros pueden asumir varias formas, pero cualquier plan de buena calidad debe relacionarse con los actuales aspectos fuertes y débiles de la empresa. Los aspectos fuertes deben entenderse y utilizarse para obtener una ventaja significativa, mientras que deben

localizarse las debilidades para tomar una acción correctiva. El administrador financiero puede planear los requerimientos financieros futuros de acuerdo con los procedimientos de pronóstico y de preparación de presupuestos, pero el plan debe empezar con un análisis financiero.

6.6.11.2 Tipos De Razones

(GESTIOPOLIS.COM, 2001) “Uno de los instrumentos más usados para realizar análisis financiero de entidades es el uso de las Razones Financieras, ya que estas pueden medir en un alto grado la eficacia y comportamiento de la empresa. Estas presentan una perspectiva amplia de la situación financiera, puede precisar el grado de liquidez, de rentabilidad, el apalancamiento financiero, la cobertura y todo lo que tenga que ver con su actividad.

Las Razones Financieras, son comparables con las de la competencia y llevan al análisis y reflexión del funcionamiento de las empresas frente a sus rivales, a continuación se explican los fundamentos de aplicación y cálculo de cada una de ellas.

RAZONES DE LIQUIDEZ:

La liquidez de una organización es juzgada por la capacidad para saldar las obligaciones a corto plazo que se han adquirido a medida que éstas se vencen. Se refieren no solamente a las finanzas totales de la empresa, sino a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes.

CAPITAL NETO DE TRABAJO (CNT): Esta razón se obtiene al descontar de las obligaciones corrientes de la empresa todos sus derechos corrientes.

$$CNT = Pasivo Corriente - Activo Corriente$$

ÍNDICE DE SOLVENCIA (IS): Este considera la verdadera magnitud de la empresa en cualquier instancia del tiempo y es comparable con diferentes entidades de la misma actividad.

$$IS = \frac{Activo Corriente}{Pasivo Corriente}$$

ÍNDICE DE LA PRUEBA DEL ÁCIDO (ÁCIDO): Esta prueba es semejante al índice de solvencia, pero dentro del activo corriente no se tiene en cuenta el inventario de productos, ya que este es el activo con menor liquidez.

$$\text{ÁCIDO} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

ROTACIÓN DE INVENTARIO (RI): Este mide la liquidez del inventario por medio de su movimiento durante el periodo.

$$RI = \frac{\text{Costo de lo vendido}}{\text{Inventario promedio}}$$

PLAZO PROMEDIO DE INVENTARIO (PPI): Representa el promedio de días que un artículo permanece en el inventario de la empresa.

$$= \frac{PPI}{360} \\ = \frac{PPI}{\text{Rotación del inventario}}$$

ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR (RCC): Mide la liquidez de las cuentas por cobrar por medio de su rotación.

$$RCC = \frac{\text{Ventas anuales a crédito}}{\text{Promedio de cuentas por cobrar}}$$

PLAZO PROMEDIO DE CUENTAS POR COBRAR (PPCC): Es una razón que indica la evaluación de la política de créditos y cobros de la empresa.

$$PPCC = \frac{360}{\text{Rotación de cuentas por cobrar}}$$

ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR (RCP): Sirve para calcular el número de veces que las cuentas por pagar se convierten en efectivo en el curso del año.

$$RCP = \frac{\textit{Compras anuales a credito}}{\textit{Promedio de cuentas por pagar}}$$

PLAZO PROMEDIO DE CUENTAS POR PAGAR (PPCP): Permite vislumbrar las normas de pago de la empresa.

$$PPCP = \frac{360}{\textit{Rotación de cuentas por pagar}}$$

RAZONES DE ENDEUDAMIENTO

Estas razones indican el monto del dinero de terceros que se utilizan para generar utilidades, estas son de gran importancia ya que estas deudas comprometen a la empresa en el transcurso del tiempo.

RAZON DE ENDEUDAMIENTO (RE): Mide la proporción del total de activos aportados por los acreedores de la empresa.

$$RE = \frac{\textit{Pasivo Total}}{\textit{Activo Total}}$$

RAZON PASIVO-CAPITAL (RPC): Indica la relación entre los fondos a largo plazo que suministran los acreedores y los que aportan los dueños de las empresas.

$$RPC = \frac{\textit{Pasivo a largo plazo}}{\textit{Capital Contable}}$$

RAZON PASIVO A CAPITALIZACION TOTAL (RPCT): Tiene el mismo objetivo de la razón anterior, pero también sirve para calcular el porcentaje de los fondos a largo plazo que suministran los acreedores, incluyendo las deudas de largo plazo como el capital contable.

$$RPCT = \frac{\text{Deuda a largo plazo}}{\text{Capital Total}}$$

RAZONES DE RENTABILIDAD

Estas razones permiten analizar y evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los dueños.

MARGEN BRUTO DE UTILIDADES (MB): Indica el porcentaje que queda sobre las ventas después que la empresa ha pagado sus existencias.

$$MB = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de lo vendido}}{\text{Ventas}}$$

MARGEN DE UTILIDADES OPERACIONALES (MO): Representa las utilidades netas que gana la empresa en el valor de cada venta. Estas se deben tener en cuenta deduciéndoles los cargos financieros o gubernamentales y determina solamente la utilidad de la operación de la empresa.

MARGEN NETO DE UTILIDADES (MN): Determina el porcentaje que queda en cada venta después de deducir todos los gastos incluyendo los impuestos.

ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL (RAT): Indica la eficiencia con que la empresa puede utilizar sus activos para generar ventas.

$$RAT = \frac{\text{Ventas anuales}}{\text{Activos Totales}}$$

RENDIMIENTO DE LA INVERSIÓN (REI): Determina la efectividad total de la administración para producir utilidades con los activos disponibles.

$$REI = \frac{\textit{Utilidad neta después de impuestos}}{\textit{Activos Totales}}$$

RENDIMIENTO DEL CAPITAL COMÚN (CC): Indica el rendimiento que se obtiene sobre el valor en libros del capital contable.

$$CC = \frac{\textit{Utilidad neta después de impuestos} - \textit{Dividendos preferentes}}{\textit{Capital contable} - \textit{Capital preferente}}$$

UTILIDADES POR ACCIÓN (UA): Representa el total de ganancias que se obtienen por cada acción ordinaria vigente.

$$UA = \frac{\textit{Utilidad disponible para acciones ordinarias}}{\textit{Número de acciones ordinarias en circulación}}$$

DIVIDENDOS POR ACCIÓN (DA): Esta representa el monto que se paga a cada accionista al terminar el periodo de operaciones.

$$DA = \frac{\textit{Dividendos pagados}}{\textit{Número de acciones ordinarias vigentes}}$$

RAZONES DE COBERTURA

Estas razones evalúan la capacidad de la empresa para cubrir determinados cargos fijos. Estas se relacionan más frecuentemente con los cargos fijos que resultan por las deudas de la empresa.

VECES QUE SE HA GANADO EL INTERÉS (VGI): Calcula la capacidad de la empresa para efectuar los pagos contractuales de intereses.

$$VGI = \frac{\text{Utilidad antes de intereses e impuestos}}{\text{Erogación anual por intereses}}$$

COBERTURA TOTAL DEL PASIVO (CTP): Esta razón considera la capacidad de la empresa para cumplir sus obligaciones por intereses y la capacidad para rembolsar el principal de los préstamos o hacer abonos a los fondos de amortización.

$$CTP = \frac{\text{Ganancias antes de intereses e impuestos}}{\text{Intereses más abonos al pasivo principal}}$$

RAZON DE COBERTURA TOTAL (CT): Esta razón incluye todos los tipos de obligaciones, tanto los fijos como los temporales, determina la capacidad de la empresa para cubrir todos sus cargos financieros.

$$CT = \frac{\text{Utilidad antes de pagos de arrendamientos intereses e impuestos}}{\text{Intereses + abonos al pasivo principal + pago de arrendamientos}}$$

Al terminar el análisis de las anteriores razones financieras, se deben tener los criterios y las bases suficientes para tomar las decisiones que mejor le convengan a la empresa, aquellas que ayuden a mantener los recursos obtenidos anteriormente y adquirir nuevos que garanticen el beneficio económico futuro, también verificar y cumplir con las obligaciones con terceros para así llegar al objetivo primordial de la gestión administrativa, posicionarse en el mercado obteniendo amplios márgenes de

utilidad con una vigencia permanente y sólida frente a los competidores, otorgando un grado de satisfacción para todos los órganos gestores de esta colectividad.

El análisis de razones financieras es una de las formas de medir y evaluar el funcionamiento de la empresa y la gestión de sus administradores.”

6.6.12 Planificación y Control De Utilidades

(Glenn A. Welch, 2005) “La planificación y control de utilidades, se percibe como un proceso cuyo fin es ayudar a la administración a realizar eficazmente las importantes fases de las funciones de planificar y controlar. El modelo de PCU comprende:

1. El desarrollo de la aplicación de objetivos generales y de largo alcance de la empresa.
2. La especificación de las metas de la compañía.
3. El desarrollo, en términos generales, de un plan estratégico de utilidades de largo alcance.
4. La especificación de un plan táctico de utilidades, de corto plazo, detallado por responsabilidades asignadas.
5. El establecimiento de un sistema de informes periódicos de desempeño detallados por responsabilidades asignadas.
6. El desarrollo de procedimientos de seguimiento.

El propósito fundamental de la planificación por parte de la administración es generar un proceso de alimentación adelantada para las operaciones y para el control. El concepto de alimentación adelantada es dar a cada gerente los lineamientos para la toma de decisiones operacionales sobre una base cotidiana.

La administración de una entidad, durante la etapa inicial del proceso de planificación, debe desarrollar tres tipos de proyecciones como sigue:

1. Una proyección para referencia (el caso estático)- la cual implica un intento por especificar cuál sería el futuro estado de la entidad si no se hiciera nada; es decir, si no hubiera una intervención planificada por parte de la alta administración.
2. Una proyección anhelada (el caso altamente optimista)- la cual entraña una especificación de “esperanzas y sueños” en cuanto al estado futuro de la entidad; es decir, el cumplimiento esencial de todas las aspiraciones de la entidad
3. Una proyección planificada (el caso más probable)- que supone un especificación de qué tan cerca puede lograr la entidad, de manera realista, una proyección anhelada. La proyección planificada tiende a ser un término medio entre la proyección para referencia y la proyección anhelada. Detalla los objetivos y las metas planificadas (por ejemplo, el futuro estado) a ser alcanzado durante el tiempo que cubre el proceso de planificación.

6.6.13 Plan Financiero

Los modelos de planeación financiera requieren que el usuario especifique algunos supuestos acerca del futuro. Basándose en estos supuestos, el modelo genera valores predictivos en relación con un elevado número de variables adicionales. Los modelos pueden diferir en términos de complejidad, pero para el desarrollo del Modelo de Plan Financiero para se tomarán en consideración los elementos que se exponen a continuación:

6.6.13.1 Planificación y Control De Entradas:

VENTAS Y SERVICIOS

“El proceso de planificación de ventas es una parte necesaria de la Planeación y Control de Utilidades (PCU) porque:

- a) Toma en consideración las decisiones básicas de la administración con respecto de la comercialización y

b) con base en tales decisiones, constituye un enfoque organizado para desarrollar un plan integral de ventas. Si el plan de ventas no es realista, la mayoría o si no es que todas de las demás partes del plan global de utilidades tampoco lo es.

Un plan integral de ventas comprende dos planes diferentes pero relacionados: el plan estratégico y el plan táctico de ventas. En un plan integral de ventas se incorporan detalles administrativos como son objetivos, metas, estrategias y premisas, los cuales se traducen en decisiones de planificación respecto del volumen planificado (unidades o trabajo) de bienes y servicios, precios, promoción y esfuerzos de ventas.

Los principales propósitos de un plan integral de ventas son:

- a) Reducir la incertidumbre acerca de los futuros ingresos,
- b) Incorporar los juicios y las decisiones de la administración al proceso de planificación (esto es, en los planes de comercialización),
- c) Suministrar la información necesaria para desarrollar otros elementos de un plan de control integral de utilidades y d) facilitar el control administrativo de las actividades de ventas.
- d) Facilitar el control administrativos de las actividades de ventas.

Plan estratégico de ventas

Como un método práctico, una empresa puede programar la terminación del plan estratégico de ventas a largo plazo, como uno de los primeros pasos en el proceso global de planeación. Por lo común, un plan de ventas a largo plazo se desarrolla como cifras anuales, implican análisis profundos de los futuros potenciales del mercado, los cuáles pueden desarrollarse en una base fundamental integrada por los cambios en la población, el estado general de la compañía, las proyecciones de la industria y, por último, los objetivos de la compañía. Las estrategias administrativas a largo plazo afectarían áreas como la política de precios a largo plazo, el desarrollo de nuevos productos y las innovaciones en los actuales, nuevas direcciones en los esfuerzos de comercialización, la expansión o cambios en los canales de distribución y los patrones de costos. La influencia de las decisiones sobre la estrategia

administrativa es objeto de una consideración especial en el plan de ventas a largo plazo, primordialmente sobre la base del juicio personal.

Plan táctico de ventas

Un enfoque para periodos cortos que se emplea en una compañía es planificar las ventas para los próximos doce meses, detallando inicialmente el plan por trimestres y por meses para el primer trimestre. Al final de cada mes o trimestre del año que se cubre, se vuelve a estudiar el plan de ventas y se modifica añadiendo un periodo futuro, a la vez se quita el período que acaba de terminar. Por consiguiente, los planes tácticos de ventas generalmente están sujetos a revisión y modificación sobre una base trimestral. El plan de ventas a corto plazo incluye un plan detallado para cada producto principal y para las agrupaciones de los productos secundarios.

El grado de detalle en un plan táctico de ventas está en función del medio ambiente y de las características de la compañía. Un plan de ventas a corto plazo debe ser detallado, en tanto que un plan a largo plazo debe expresarse en términos más generales.

DESARROLLO DE UN PLAN INTEGRAL DE VENTAS

Los componentes del plan, que se detallan en el siguiente recuadro, constituyen una guía:

a. Partes Fundamentales para la planificación integral de ventas

- ✓ Variables externas, identificación y evaluación
- ✓ Formulación de objetivos y metas generales de la empresa
- ✓ Desarrollo de estrategias para la empresa
- ✓ Especificación de las premisas de planificación

b. Partes de un plan integral de ventas

Partes de la planificación integral de ventas

PARTES	PLAN ESTRATÉGICO	PLAN TÁCTICO
1. Políticos y supuestos de la administración	Amplio y general	Detallado y específico para el año
2. Plan de comercialización	Cifras anuales principales grupos general, por año	Detallado, por producto y área de responsabilidad
3. Plan de publicidad y promoción	General, por año	Detallado y específico para el año
4. Plan de gastos de distribución	Gtos. Fijos y variables totales, por año	Gastos fijos y variables, por mes y por área de responsabilidad

Pasos a seguir para el desarrollo de un plan integral de ventas

- Desarrollar las directrices de la administración para la planificación de las ventas: Su propósito es lograr la coordinación y la uniformidad en el proceso de la planificación. Dichas directrices deben enfatizar los objetivos, las metas y las estrategias de ventas de la empresa.
- Preparar pronósticos de ventas: Cada uno de los distintos pronósticos debe basarse en diferentes supuestos, los que habrán de explicarse claramente en el pronóstico.
- Compilar otros datos pertinentes Esta información debe relacionarse tanto con las restricciones, como con las oportunidades. Las principales limitaciones que deben evaluarse son:
 - ✓ Capacidad de comercialización
 - ✓ Fuente de abasto de MP y suministros generales, o de mercancías para reventa
 - ✓ Disponibilidad de gente clave y de una fuerza laboral
 - ✓ Disponibilidad de capital
 - ✓ Disponibilidad de canales alternativos de distribución

- Desarrollo de los planes de ventas, tanto el estratégico como el táctico: El proceso de desarrollar un plan realista de ventas, debe ser único para cada empresa en vista de las características de la misma. Existen cuatro diferentes enfoques participativos de uso generalizado, que se caracterizan como sigue:
 - ✓ Compuesto por el equipo de ventas (máxima participación)
 - ✓ Compuesto de gerentes de las divisiones de ventas (participación limitada únicamente a gerentes)
 - ✓ Decisión ejecutiva (participación limitada a miembros de la alta administración)
 - ✓ Enfoques estadísticos (Especialistas técnicos más una participación limitada)

- Asegurar el compromiso de la administración, en el plan integral de ventas, para alcanzar las metas: La administración superior debe comprometerse plenamente a alcanzar las metas de ventas que se especifican en el plan de ventas aprobado. Este compromiso exige una vasta comunicación con los gerentes de ventas, sobre las metas, el plan de comercialización aprobado y las estrategias, por áreas de responsabilidad de ventas. El compromiso debe ser formal y estar presente constantemente en las operaciones cotidianas.

CONTROL DE LAS VENTAS Y GASTOS RELACIONADOS

El control de la función de ventas debe mirarse como una actividad integral que comprende el volumen de ventas, ingresos por ventas, los costos de promoción y los gastos de distribución. El control eficaz exige que tanto el volumen de ventas como los gastos de distribución se consideren como un mismo problema. El plan de ventas proporciona las metas que habrá de alcanzar la función de ventas.

El control eficaz de las actividades de ventas exige también la emisión de informes periódicos de desempeño, por áreas de responsabilidad, que incluyen tanto ventas como gastos

6.6.13.2 Planificación y control de gastos

(Glenn A. Welch, 2005) “Se debe evaluar con cuidado los gastos para cada área o centro de responsabilidad, involucrando a todos los niveles de la administración y contando con su participación es esencial.

Al planificarse los gastos para un centro dado, debe antes planificarse la producción o la actividad para dicho centro.

PREPARACIÓN DE PRESUPUESTOS DE GASTOS DE DISTRIBUCIÓN O DE VENTA.

- Los gastos de distribución no son costos de productos ni tampoco se asigna a productos específicos.
- El alto ejecutivo de comercialización tiene la responsabilidad global de desarrollar los planes o presupuestos de gastos de distribución.
- Al desarrollar los presupuestos de gastos para cada área de responsabilidad, deben ajustarse a las directrices generales establecidas por la alta administración, así como a los programas planificados de comercialización y a sus propios juicios personales.
- La aprobación final de los planes de gastos es de responsabilidad de la administración superior.

PLANIFICACIÓN DE LOS GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

- Son gastos de administración las áreas de responsabilidad que proveen supervisión y servicio a todas las funciones de la empresa.
- Gran parte de los gastos de administración son más bien de carácter fijo que variable, que no pueden controlarse.
- Los gastos de administración debe identificarse directamente con el área de responsabilidad, cuyo gerente debe ser responsable por la planificación y el control de gastos.

- La administración se ejerce en varias áreas de responsabilidad especiales, como son la administración corporativa, la contraloría, la tesorería, el departamento de personal y el grupo central de asesoría o staff.
- El presupuesto global de gastos de administración abarca varios presupuestos departamentales.
- Los gastos quizá más importante en un negocio es el de los sueldos y salarios; algunas empresas han desarrollado procedimientos formales para la proyección y control de tales gastos. Estos métodos se conocen como algoritmos de pronóstico del número de empleados.”

6.6.13.3 Planificación y control de flujos de efectivo

“El presupuesto del flujo de efectivo (también llamado flujo de caja proyectado o presupuesto de efectivo) es un programa de ingresos y egresos físicos de dinero esperados de acuerdo a la planificación operativa y al plan de inversiones. Es la herramienta fundamental de la función tesorería, y para efectos de planificación, se desarrolla en forma mensual, trimestral o anual (responsabilidad de finanzas).

Este presupuesto se compone de:

- Flujos de ingresos (desarrollar previamente un programa de cobranzas netas)
- Flujo de egresos (desembolsos de gastos y programa de pagos netos)
- Saldo de caja inicial (es la cantidad existente en caja al inicio del periodo)
- Financiamiento (en caso se requiera para alcanzar el saldo final deseado)
- Saldo de caja final (es la cantidad existente en caja al finalizar el periodo)
- Los flujos de ingresos y egresos pueden clasificarse según de donde provengan:
 - Flujos de actividades operacionales (relacionados a las operaciones de la empresa, que son repetitivas; se les llama flujos normales).
 - Flujos de actividades de inversión (relacionadas al presupuesto de inversión, usualmente movimientos de dinero para adquirir activos y financiamiento)

- Flujos de actividades financieras (obtención de dinero vía financiamiento externo o interno, y el pago por rendimiento a los acreedores – inversionistas; se les llama flujos anormales, igual que en las actividades de inversión).

Para elaborar el flujo de caja se pueden seguir dos métodos:

1. Método directo: es detectar y estructurar todos y cada uno de los ingresos y egresos físicos de dinero proyectados durante el año.
2. Método indirecto: se parte de la utilidad neta resultante en el Estado de Ganancias y Pérdidas, y a ese valor se corrige los movimientos contables que no generan movimiento real de dinero (cobros y pagos diferidos, depreciación, amortización de intangibles, ganancias o pérdidas por la venta de activos)

6.7 Modelo Operativo

6.7.1 Modelo para diagnóstico y evaluación

El Diagnóstico para la Hostería MONTE SELVA será un proceso de análisis integral para conocer los síntomas de los problemas, se propone un modelo que analizará a la empresa desde el siguiente punto de vista:

- Direccionamiento estratégico
- Áreas funcionales
- Financiero

6.7.1.1 Direccionamiento Estratégico

6.7.1.1.1 Diagnóstico de Direccionamiento

El diagnóstico estratégico dará inicio dando respuesta a las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Cómo se ha orientado el negocio?
- ✓ ¿Para dónde se dirige?

6.7.1.1.2 Equipo de trabajo

La dirección o la persona responsable del diagnóstico en la Hostería deben conformar su equipo de trabajo con aquellas personas más representativas de cada uno de los departamentos, que estén identificadas con el progreso de la empresa. Para que las soluciones no sean impuestas sino extraídas de las dinámicas y aceptadas por el grupo y garantizar la implementación.

6.7.2 Diagnóstico de áreas funcionales

Tiene como objetivo identificar los principales problemas que afectan el desempeño organizacional desde un enfoque de proceso.

- El primer paso de esta etapa consiste en identificar el Flujo del Proceso Esencial del Centro y describir cada una de sus etapas o subprocesos.
- El segundo paso es identificar para cada subproceso los clientes y proveedores internos y externos.

En este análisis convergen todos los miembros de la organización implicado en el buen funcionamiento de cada uno de ellos, lográndose una activa participación.

En esta etapa se evalúa en: crítico, con algún problema y de buen desempeño los siguientes elementos, en cada subproceso o etapa teniendo como principio que cada uno juega los tres roles en el proceso productivo, proveedor, productor y cliente:

- Infraestructura
- Información.
- Eficiencia.
- Recursos humanos.
- Materiales e insumos.
- Servicio al cliente.
- Proveedores.

En este momento se logra visualizar la organización como un proceso y permite analizar cómo influyen las áreas funcionales en ese proceso.

6.7.2.1 Mercadeo y Comercio

En esta área se deberá realizar un diagnóstico respecto de los siguientes aspectos:

- Imagen ante los clientes.
- Aceptación del servicio.
- Impacto de la publicidad.
- Participación en el mercado.
- Distribución del servicio.
- Cómo se generan los servicios.

6.7.2.2 Personal

Para el diagnóstico de los Recursos Humanos se plantea un modelo en el cual deberán evaluarse los siguientes puntos básicos:

- Estructura y Características principales
- Actividad en la Empresa
- Nivel ocupacional
- Formación Académica
- Edad, Sexo, Antigüedad
- Relación de Dependencia
- Sistema de Administración de Recursos Humanos
- Planeación
- Reclutamiento
- Selección
- Contratación
- Inducción
- Capacitación
- Evaluación de Desempeño

- Sistema de Clasificación y Valoración de Puestos
- Relaciones Interpersonales
- Rotación y ausentismo
- Desempeño de Capital Humano
- Conocimiento
- Habilidades
- Experiencia
- Comportamiento
- Cualidades de los Administradores
- Liderazgo
- Innovación
- Confianza
- Efectividad de mecanismos de Motivación y Satisfacción de
- Necesidades (Maslow)
- Básicas
- Estabilidad
- Sociales
- De Hacer
- De trascender

6.7.2.3 Identificación de Problemas empresariales

- Costos
- Rentabilidad
- Liquidez
- Proceso de Comercialización
- Estructura y Características principales del personal.
- Sistema de Administración de Recursos Humanos.
- Sistema de Clasificación y Valoración de Puestos.
- Cualidades de los Administradores.
- Efectividad de mecanismos de Motivación y Satisfacción de Necesidades.

6.7.2.4 Informe ejecutivo de áreas funcionales

- Cuáles son los principales problemas en cada una de las áreas funcionales de la Hostería.
- Cuáles son las posibles consecuencias de seguir con estos problemas.
- Qué aspectos positivos y negativos se deben destacar.

6.7.3 Diagnóstico Financiero

El diagnóstico financiero será un proceso que involucre la transformación de la información a una forma útil para supervisar la condición financiera de la empresa.

Los métodos que se utilizarán para analizar e interpretar los datos financieros son los siguientes:

6.7.3.1 Análisis horizontal

Se compararán entre sí la información de los estados financieros de los dos últimos años, para ver la variación que sucede en determinada cuenta de un período a otro.

6.7.3.2 Análisis vertical

Se utilizará la información de los estados financieros de un período para conocer su situación o resultados.

6.7.3.3 Razones financieras

Las principales razones que se analizarán en el diagnóstico financiero dependen de cuatro variables: Activo, Recursos Propios (Capital), Ventas y Utilidad

Ventas y Utilidad.

A través de estas cuatro variables, se pueden obtener las Razones de rendimiento, rentabilidad, margen, apalancamiento y rotación.

Resumen de las principales Razones Financieras

RAZON	COMO SE CALCULA	QUE MIDE
RAZONES DE LIQUIDEZ		
RAZON DE LIQUIDEZ	$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$	El grado que una organización puede cumplir con sus obligaciones a corto plazo
PRUEBA ÁCIDA	$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{INVENTARIO}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$	El grado que una organización puede cumplir con sus obligaciones a corto plazo sin recurrir a la venta de sus inventarios
SOLVENCIA	$\frac{\text{TOTAL ACTIVO}}{\text{TOTAL PASIVO}}$	El grado que una organización puede cumplir con sus obligaciones recurriendo a sus bienes y propiedades
CAPITAL DE TRABAJO	$\text{ACTIVOS CORRIENTES} - \text{PASIVO CORRIENTE}$	Representa el monto de recursos que la empresa tiene destinado a cubrir las erogaciones necesarias para su operación
LIQUIDEZ INMEDIATA	$\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$	El grado que una organización puede cumplir con sus obligaciones a corto plazo
RAZONES DE APALANCAMIENTO		
APALANCAMIENTO FINANCIERO	$\frac{\text{TOTAL PASIVO}}{\text{TOTAL PATRIMONIO}}$	El porcentaje del total de fondos proporcionados por acreedores y propietarios
ENDEUDAMIENTO	$\frac{\text{TOTAL PASIVO}}{\text{TOTAL ACTIVO}}$	El porcentaje del total de fondos proporcionados por acreedores
PROPIEDAD	$\frac{\text{TOTAL PATRIMONIO}}{\text{TOTAL ACTIVO}}$	Refleja la proporción en que los dueños o accionistas han aportado para la compra del total de los activos
RAZONES DE ACTIVIDAD Y GESTIÓN		
ROTACIÓN DEL ACTIVO FIJO	$\frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVO FIJO}}$	La productividad de las ventas y el aprovechamiento de la planta y la maquinaria
ROTACIÓN DE TOTAL DE ACTIVOS	$\frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	El hecho que la empresa este generando un volumen suficiente de negocios para la cantidad de activos invertidos
ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR	$\frac{\text{VENTAS ANUALES A CRÉDITO}}{\text{CUENTAS POR COBRAR}}$	El tiempo promedio que necesita la empresa para cobrar las ventas a crédito
PLAZO PROMEDIO DE COBRANZA	$\frac{\text{CUENTAS POR COBRAR}}{\frac{\text{TOTAL DE VENTAS}}{365 \text{ DIAS}}}$	(en días) El tiempo promedio que necesita la empresa para cobrar las ventas a crédito
RAZONES DE RENTABILIDAD		
MARGEN BRUTO	$\text{VENTAS} - \text{COSTO DE PRODUCTOS VENDIDOS}$	El margen total disponible para cubrir los gastos de operación y producir una utilidad
MARGEN OPERACIONAL	$\text{UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS (UAI)}$	Rentabilidad sin considerar impuestos e intereses
MARGEN NETO	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS}}$	Utilidad después de impuestos por dólar de ventas
RENDIMIENTO SOBRE CAPITAL CONTABLE (ROE)	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{CAPITAL CONTABLE TOTAL}}$	Utilidad después de impuestos por dólar invertido por los accionistas en la empresa
RENDIMIENTO SOBRE ACTIVO TOTAL (ROA)	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	Utilidad después de impuestos por dólar de activos, esta razón también se llama rendimiento sobre la inversión (ROI)

Fuente: http://html.gestiopolis.com/razones-financieras_1.html

Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina

Se realiza el análisis e interpretación de los resultados que se obtuvieron de la aplicación de los tres métodos, para luego determinar las debilidades del área.

ÍNDICES	CÁLCULOS	RESULTADOS	ANÁLISIS
RAZONES DE LIQUIDEZ	$\frac{109.999,41}{311.178,55}$	0,35 35,35%	El 35% de la disponibilidad de la empresa puede cubrir las obligaciones a corto plazo
PRUEBA ACIDA	$\frac{109.999,41 - 11.836,07}{311.178,55}$	$\frac{98.163,34}{311.178,55}$ 0,32 31,55%	El 31% de la facilidad que mantiene la empresa sin necesidad de la venta de su materia prima en el restaurante
SOLVENCIA	$\frac{638.731,82}{352.740,29}$	1,81	La empresa puede cumplir con el 1,81 co sus obligaciones
CAPITAL DE TRABAJO	109.999,41 311.178,55	(201.179,14)	Por el momento la empresa no dispone de capital de trabajo debido a que no se organiza o planifica sus ingresos y se gastan conforme las necesidades del momento.
LIQUIDEZ INMEDIATA	$\frac{109.999,41}{311.178,55}$	0,35 35,35%	El 35,35% de la disponibilidad de la empresa puede cubrir las obligaciones a corto plazo
APALANCAMIENTO FIN.	$\frac{352.740,29}{274.150,72}$	128,67%	La empresa se encuentra con un apalancamiento mas del 100% de su patrimonio debido a las compras o gastos sin planificación
ENDEUDAMIENTO	$\frac{352.740,29}{638.731,82}$	55,23%	Más del 55% de los activos estan comprometidos para los acreedores que han proporcionado tanto fondos como recursos paa el funcionamiento de la empresa
PROPIEDAD	$\frac{274.150,72}{638.731,82}$	42,92%	El 42,92% de las adquisiciones que ha realizado la empresa son proporcionados por los propietarios
ROTACION DEL ACTIVO FIJO	$\frac{801.214,47}{528.732,41}$	1,52	Se esta aprovechando el activo en una 1,52 que representa una buena utilización
ROTACION DE TOTAL DE ACTIVOS	$\frac{801.214,47}{638.731,82}$	1,25	Se esta aprovechando el activo en una 1,25 que representa una buena utilización
MARGEN BRUTO	801.214,47 71.291,10	729.923,37	Margen para cubrir gastos y costos
MARGEN OPERACIONAL	(16.166,54)		Existe pérdida en el año 2014 porque no existe la planificación adecuada por ello el 2015 se proyecta con rentabilidad
MARGEN NETO	$\frac{(16.166,54)}{801.214,47}$	(0,02)	Existe pérdida en el año 2014 porque no existe la planificación adecuada por ello el 2015 se proyecta con rentabilidad
RENDIMIENTO SOBRE CAPITAL CONTABLE	$\frac{(16.166,54)}{285.991,61}$	(0,06)	Existe pérdida en el año 2014 porque no existe la planificación adecuada por ello el 2015 se proyecta con rentabilidad
RENDIMIENTO SOBRE ACTIVO TOTAL (ROA)	$\frac{(16.166,54)}{528.732,41}$	(0,03)	Existe pérdida en el año 2014 porque no existe la planificación adecuada por ello el 2015 se

6.7.3.4 Identificación de Problemas del diagnóstico financiero

- Liquidez.
- Desempeño respecto del crecimiento del mercado, niveles de ventas.
- Eficiencia en el uso de activos
- Eficacia en comportamiento marginal, incremento de los ingresos frente a los costos.
- Endeudamiento.

6.7.3.5 Informe sobre Diagnóstico Financiero

- ¿Cuál ha sido el manejo financiero de los recursos de la empresa?
- ¿Cuál ha sido el desempeño empresarial?
- ¿Los indicadores presagian éxitos o fracasos?

6.8 Modelo para realizar Planes Financieros

6.8.1 Planificación y control de entradas

Los componentes del plan, que se detallan a continuación, constituirán una guía para la formulación de estos planes.

Partes Fundamentales para la planificación integral de ventas

- Variables externas, identificación y evaluación
- Formulación de objetivos y metas generales de la empresa
- Desarrollo de estrategias para la empresa
- Especificación de las premisas de planificación

6.8.1.1 Pasos a seguir para el desarrollo del plan integral de ventas

- Desarrollar las directrices de la administración para la planificación de las ventas: su propósito es lograr la coordinación y la uniformidad en el proceso

de la planificación. Dichas directrices deben enfatizar los objetivos, las metas y las estrategias de ventas de la empresa.

- Preparar pronósticos de ventas: cada uno de los distintos pronósticos debe basarse en diferentes supuestos, los que habrán de explicarse claramente en el pronóstico.
- Compilar otros datos pertinentes: esta información debe relacionarse tanto con las restricciones, como con las oportunidades. Las principales limitaciones que deben evaluarse son:
 - a) Capacidad de comercialización
 - b) Fuente de abasto de MP y suministros generales, o de mercancías para reventa
 - c) Disponibilidad de gente clave y de una fuerza laboral
 - d) Disponibilidad de capital
 - e) Disponibilidad de canales alternativos de distribución
- Desarrollo de los planes de ventas, tanto el estratégico como el táctico: el proceso de desarrollar un plan realista de ventas, debe estar compuesto por el equipo de ventas con la participación de la gerencia (máxima participación).
- Asegurar el compromiso de la administración, en el plan integral de ventas, para alcanzar las metas: la administración superior debe comprometerse plenamente a alcanzar las metas de ventas que se especifican en el plan de ventas aprobado. Este compromiso exige una vasta comunicación con los gerentes de ventas, sobre las metas, el plan de comercialización aprobado y las estrategias, por áreas de responsabilidad de ventas. El compromiso debe ser formal y estar presente constantemente en las operaciones cotidianas.

6.8.1.2 Control de las ventas y gastos relacionados

El control de la función de ventas debe mirarse como una actividad integral que comprende el volumen de ventas, ingresos por ventas, los costos de promoción y los gastos de distribución. El control eficaz exige que tanto el volumen de ventas como

los gastos de distribución se consideren como un mismo problema. El plan de ventas proporciona las metas que habrá de alcanzar la función de ventas.

El control eficaz de las actividades de ventas exige también la emisión de informes periódicos de desempeño, por áreas de responsabilidad, que incluyen tanto ventas como gastos

El presupuesto de ventas para la HOSTERÍA MONTE SELVA será realizado bajo el siguiente enfoque:

- El método de precios unitarios; Se planificarán los servicios que han de venderse, así como su precio unitario de ventas. El método resulta práctico ya que en la empresa existe:

a) Limitado número de líneas de servicios.

b) El precio de venta es relativamente alto.

6.8.2 Planificación y control de compras

Una vez completado el plan de ventas, deben desarrollarse los planes de compras de suministros e implementos de hotelería y gastronomía que estarán directamente relacionados con las ventas planificadas.

Dado el método de planificación de ventas a aplicar, en este plan también se aplicarán montos de compras teniendo en consideración el precio de adquisición de los servicios a ser vendidos.

Plan del inventario.- No mantiene niveles de inventario debido al giro del negocio, el cual indica que únicamente se efectuará compras cuando ya se ha asegurado la venta.

Plan de compras.- El monto que deberá comprarse cada mes.

Compras al costo planificado.- Los desembolsos requeridos para las compras planificadas.

6.8.3 Planificación y control de gastos

Se debe evaluar con cuidado los gastos para cada área, involucrando a todos los niveles de la administración y contando con su participación es esencial.

6.8.3.1 Preparación de presupuestos de gastos de distribución o de venta

- El alto ejecutivo de comercialización tiene la responsabilidad global de desarrollar los planes o presupuestos de gastos de distribución.
- Al desarrollar los presupuestos de gastos para cada área de responsabilidad, deben ajustarse a las directrices generales establecidas por la alta administración, así como a los programas planificados de comercialización y a sus propios juicios personales.
- La aprobación final de los planes de gastos es de responsabilidad de la administración superior.

6.8.3.2 Planificación de los gastos de administración

- Son gastos de administración las áreas de responsabilidad que proveen supervisión y servicio a todas las funciones de la empresa.
- Los gastos de administración debe identificarse directamente con el área de responsabilidad.

6.8.4 Estados Financieros Proforma

El plan financiero de la HOSTERÍA MONTE SELVA tendrá un balance general, un estado de resultados y un estado de flujo de efectivo pronosticado.

Estos documentos recibirán el nombre de estados financieros proforma, y estarán usados para resumir las diferentes estrategias proyectadas a futuro.

El modelo de planeación financiera para la empresa generará dichos estados basándose en las proyecciones de algunos elementos clave tales como las ventas, es

decir, se proporcionarán cifras de ventas, y el modelo generará el estado de resultados y el balance general correspondientes.

6.8.5 Punto de Equilibrio

Se deben identificar los diferentes costos y gastos que intervienen en el proceso productivo en servicios ofertados. Para operar adecuadamente el punto de equilibrio es necesario comenzar por conocer que el costo se relaciona con el volumen de producción de los servicios y que el gasto guarda una estrecha relación con las ventas. Tanto costos como gastos pueden ser fijos o variables.

Costos fijos.- Los gastos que requieren para poder colocar (vender) los servicios en manos del cliente final, siempre aparecerán prodúzcase o no la venta. En el rubro de gastos de ventas (administrativos) fijos se encuentran entre otros: la nómina administrativa, la depreciación de la planta física del área administrativa (se incluyen muebles y enseres) y todos aquellos que dependen exclusivamente del área comercial.

Costos variables.- Están incorporados en el producto final, sin embargo, estos costos variables en la HOSTERÍA MONTE SELVA no son muy representativos entre ellos están los gastos por comisiones a los vendedores y los gastos de viaje, que se los clasifica como variables porque dependen exclusivamente de la comercialización y venta. Si hay ventas se pagarán comisiones, de lo contrario no existirá esta partida en la estructura de gastos.

$$\boxed{CV = Q \times v}$$

Costos totales.- Los costos totales son la suma de los costos variables y de los costos fijos.

$$\boxed{CT = CV + CF}$$

6.8.6 Indicadores Financieros Meta

Se aplicará la tabla de indicadores financieros utilizada en el diagnóstico de la empresa, para ser interpretados y tomar ventaja de las fortalezas o implementar medidas correctivas en el caso de haber detectado debilidades. Se analizará entorno a las siguientes razones:

- Razones de Liquidez
- Razones de Apalancamiento
- Razones de Actividad y Gestión
- Razones de Rentabilidad

6.8.7 Decisiones De Financiamiento a Largo Plazo

En el proceso de planificación financiera la administración de la HOSTERÍA MONTE SELVA debe decidir su política de inversión, la estrategia establecida tendrá que buscar el financiamiento adecuado sin perder de vista sus índices financieros históricos.

Las inversiones en activos fijos (presupuesto de capital) partirán del análisis del programa de oportunidades de inversión que consiste en un ordenamiento de los proyectos de la empresa en función de su tasa interna de retorno y del cálculo del costo promedio ponderado del capital.

Deberá obtener el costo de capital para poder evaluar sus inversiones. Se establecerá como el rendimiento mínimo requerido que deben obtener sus inversiones, para mantener su valor en el mercado y atraer fondos.

Esta etapa está organizada de la siguiente manera:

En la primera parte se estima el costo de los recursos propios (K_s) ajustado a países como el Ecuador, en los que, las características de los mercados de valores (acciones) registran marcadas diferencias de aquellas que rigen en los mercados desarrollados. En la segunda parte se determinará el costo de la deuda (K_i), y finalmente se

estimaré el cálculo de la tasa de descuento como el promedio ponderado de los recursos propios y la deuda.

6.8.8 Decisiones de Inversión A Largo Plazo

En la HOSTERÍA MONTE SELVA este proceso debe comprender la evaluación y selección de inversiones a largo plazo que apoyen el objetivo de la empresa que es maximizar la riqueza de los propietarios.

6.8.8.1 Pasos del Proceso

1. Creación de propuestas: El personal involucrado en toda la organización serán los que realicen las propuestas para efectuar gastos de capital. Las propuestas que requieren grandes desembolsos se analizarán más a fondo que las menos costosas.

2. Revisión y Análisis: Se las revisará formalmente:

a. Para evaluar su idoneidad a la luz de los objetivos generales y los planes de la empresa

b. Para determinar su validez económica.

3. Toma de decisiones: El desembolso real de dinero y la importancia del gasto de capital determinará la dirección para tomar la decisión de efectuar el gasto.

4. Ejecución: Una vez aprobada la propuesta y suministrado el financiamiento, comienza la etapa de ejecución.

5. Seguimiento: Se vigilarán los resultados durante la etapa operativa.

Se compararán los costos y los beneficios reales con los esperados, cuando el resultado real se desvíe de los resultados del proyecto, es necesario llevar a cabo acciones que reduzcan los costos y mejoren beneficios.

6.8.8.2 Flujo de Efectivo y Preparación de Presupuestos de Capital

Los beneficios esperados de un gasto de capital se medirán por medio de las entradas de efectivo operativas, que son entradas incrementales de efectivo después de impuestos.

Los beneficios que se esperan como resultado de los gastos de capital propuestos se deben determinar después de impuestos, ya que la empresa no podrá hacer uso de ningún beneficio hasta que haya cumplido con las exigencias fiscales del gobierno. Estas exigencias dependen del ingreso gravable de la empresa, por lo que es necesario deducir los impuestos antes de realizar comparaciones entre inversiones propuestas.

Todos los beneficios esperados del proyecto se deben calcular en base a un flujo de efectivo. En este proceso se deben convertir las utilidades netas después de impuestos en entradas de efectivo operativas. El cálculo básico requiere sumar los cargos que no son efectivo, deducidos como gastos en el estado de resultados de la empresa, a las utilidades netas después de impuestos. El cargo más frecuente que no se realiza en efectivo y que se registra en el estado de resultados es la depreciación.

En base a lo citado anteriormente el patrón para la elaboración del flujo de efectivo será el siguiente:

Cálculo de las entradas de efectivo operativas usando la forma del estado de resultados

Cálculo de las entradas de efectivo operativas usando la forma del estado de resultados	
	INGRESO
(-)	GASTOS (Excluyendo la depreciación)
	UTILIDADES ANTES DE DEPRECIACIÓN E IMPUESTOS
(-)	DEPRECIACIÓN
	UTILIDADES NETAS ANTES DE IMPUESTOS
(-)	IMPUESTOS
	UTILIDADES NETAS DESPUÉS DE IMPUESTOS
(+)	DEPRECIACIÓN
	ENTRADAS DE EFECTIVOS OPERATIVAS

Fuente: LAWRENCE J.GITMAN; Principios de administración financiera; octava edición, 2000.

Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina

Se utilizará flujos de efectivo relevantes generados, para evaluar si son aceptables. Los proyectos sobre los cuales LA HOSTERÍA MONTE SELVA desee incursionar, exhibirán patrones convencionales de flujo de efectivo.

6.8.8.3 Métodos de Evaluación

Se evaluarán bajo las técnicas más populares de preparación de presupuestos de capital: el período de recuperación, el valor presente neto y la tasa interna de rendimiento.

a) Período de Recuperación.- Es el tiempo exacto que requiere la HOSTERÍA MONTE SELVA para recuperar su inversión inicial en algún proyecto: Si el período de recuperación es menor que el período de recuperación máximo aceptable, aceptar el proyecto; si el período de recuperación es mayor que el período de recuperación máximo aceptable, rechazar el proyecto. La gerencia será quién determine la duración del período de recuperación aceptable.

b) Valor Actual Neto.- Se calculará restando la inversión inicial de algún proyecto del valor presente de sus entradas de efectivo descontadas a una tasa igual al costo de capital de la empresa, si el VAN es menor que usd 0,00 rechazar el proyecto. Si el VAN es mayor de usd 0,00 la HOSTERÍA MONTE SELVA ganará un rendimiento mayor que su costo de capital. Dicha acción incrementará el valor de la empresa en el mercado, y por lo tanto la riqueza de los propietarios.

c) Tasa Interna de Rendimiento.- Es la tasa de descuento que equipara el valor actual de las entradas de efectivo con la inversión inicial de algún proyecto, lo que ocasiona que el VAN sea de usd 0.00 si la TIR es mayor que el costo de capital, aceptar el proyecto; si la TIR es menor que el costo de capital, rechazar el proyecto.

6.9 Modelo de Planificación Financiera

6.9.1 Planificación y Control de Entradas

Planes tácticos de ventas para el año 2015, y los planes estratégicos de ventas hasta el año 2018. Para la formulación de estos planes, se obtuvo una reunión de trabajo con la Gerente General de la empresa la cual entorno a la misión y visión planteó un crecimiento de actividades del 20%, anual como resultado las ventas proyectadas son como siguen:

Plan Táctico de Ventas

MESES	VENTAS 2014	VENTAS PROYECTADAS 2015
ENERO	62.320,17	74.643,88
FEBRERO	38.953,91	86.504,40
MARZO	94.627,18	91.668,00
ABRIL	72.171,50	86.076,00
MAYO	37.192,35	77.006,40
JUNIO	47.856,87	74.773,20
JULIO	91.500,59	78.843,89
AGOSTO	104.064,30	78.798,00
SEPTIEMBRE	46.241,76	82.507,20
OCTUBRE	73.264,51	73.740,00
NOVIEMBRE	58.995,61	82.034,40
DICIEMBRE	74.025,72	74.862,00
ANUAL	801.214,47	961.457,36

Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina

En la proyección de los planes estratégicos se tomó como referencia un crecimiento del 10% para cada año:

Plan Estratégico de Ventas

AÑOS	
2015	961.457,36
2016	1.057.603,10
2017	1.163.363,41
2018	1.279.699,75

Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina

6.9.2 Planificación y Control de Compras

Los planes de compras de mercadería que están directamente relacionados con las ventas planificadas, las compras en la HOSTERÍA MONTE SELVA comprenden los bienes y servicios que deben adquirirse para poder cumplir con determinado contrato, como se ha indicado anteriormente esta empresa por su giro de negocio no tiene niveles de inventario pues únicamente efectuará una compra una vez que haya asegurado la venta.

De acuerdo a un análisis histórico se determinó que las compras representarán un 80% de las ventas, las compras proyectadas se detallan a continuación:

Compras Proyectadas

COMPRAS PLANIFICADAS	VALOR
2014	560.850,13
2015	576.874,42
2016	634.561,86
2017	698.018,05
2018	767.819,85

Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina

6.9.3 Planificación y Control de Gastos

Gastos de Operación Proyectados

GASTOS DE OPERACIÓN	2014	2015	2016	2017	2018
SUELDOS Y SALARIOS Y EXTRAS	172.454,91	189.700,40	208.670,44	229.537,49	252.491,23
DÉCIMO TERCER Y CUARTO SUELDO	31.556,47	34.712,12	38.183,33	42.001,66	46.201,83
APORTE IESS PATRONAL Y F/R	28.382,96	31.221,26	34.343,38	37.777,72	41.555,49
HONORARIOS, MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	155.747,77	171.322,55	188.454,80	207.300,28	228.030,31
ARRIENDO DE INMUEBLE	12.918,10	14.209,91	15.630,90	17.193,99	18.913,39
SERVICIOS BÁSICOS	19.384,59	21.323,05	23.455,35	25.800,89	28.380,98
PUBLICIDAD Y PROMOCIONES	1.080,86	1.188,95	1.307,84	1.438,62	1.582,49
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	33.860,28	37.246,31	40.970,94	45.068,03	49.574,84
SUMINISTROS, MATERIALES Y REPUESTOS	51.638,22	56.802,04	62.482,25	68.730,47	75.603,52
TRANSPORTE	6.217,46	6.839,21	7.523,13	8.275,44	9.102,98
COMPRAS DE MATERIA PRIMA	71.291,10	78.420,21	86.262,23	94.888,45	104.377,30
IMPUESTOS	12.166,03	13.382,63	14.720,90	16.192,99	17.812,28
COMISIONES BANCARIAS	7.415,97	8.157,57	8.973,32	9.870,66	10.857,72
OTROS BIENES	143.293,68	157.623,05	173.385,35	190.723,89	209.796,28
OTROS SERVICIOS	24.565,85	27.022,44	29.724,68	32.697,15	35.966,86
DEPRECIACIONES	21.488,68				
GASTOS INTERÉS PRÉSTAMO	23.918,08	26.309,89	28.940,88	31.834,96	35.018,46
TOTALES	817.381,01	875.481,56	963.029,72	1.059.332,69	1.165.265,96

Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina

A continuación se detalla la forma en que se estimaron los gastos:

- ✓ Los Sueldos y Salarios para el 2015 se incrementarán en un 10% respecto del 2014, para los años subsiguientes se proyecta un crecimiento promedio del 10% anual.
- ✓ Para el Décimo Tercer Sueldo se tomó la doceava parte del total de ingresos percibidos por los trabajadores (Sueldos y Salarios, Comisiones).
- ✓ El Décimo Cuarto Sueldo se determinó tomando en consideración el Salario mínimo vital usd 340 en el 2014 tomado del rol de pagos. Para los siguientes años se estima un incremento del 10%.
- ✓ Los Aportes al IESS son el 20.50%, pero para el caso de la HOSTERÍA MONTE SELVA se toma 12.15% dado que la empresa asume el gasto

patronal por este concepto y se proyectan al 10% al igual que cada uno de los gastos registrados en el cuadro anterior.

Proyección de Depreciaciones

DETALLE	SALDO AL 31/12/2014	ADICIONES PROYECTADAS	RETIROS PROYECTADOS 2015	PROYECCIONES 2015
TERRENOS	239.503,08			239.503,08
EQUIPO DE COMPUTO	1.120,42			
MUEBLES Y ENSERES	10.520,38			10.520,38
MAQUINARIA Y EQUIPO	41.647,91			41.647,91
EDIFICIO	286.766,66	30.325,00		317.091,66
VEHÍCULOS	31.241,07			31.241,07
TOTAL ACTIVO FIJO	610.799,52	30.325,00		640.004,10
EQUIPO DE COMPUTO	373,44			373,44
MUEBLES Y ENSERES	1.052,04			1.052,04
MAQUINARIA Y EQUIPO	4.164,79			4.164,79
EDIFICIO	14.338,33	1.516,25		15.854,58
VEHÍCULOS	6.248,21			6.248,21
TOTAL DEPRECIACIONES	26.176,81	1.516,25		27.693,06
TOTAL ACUMULADA	82.067,03			109.760,13
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	528.732,49	28.808,75		530.243,97

Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina

Para los demás gastos se estimó un incremento del 10% respecto de los valores registrados en el 2014.

6.9.4 Estados Financieros Proforma

En base a las proyecciones efectuadas anteriormente se elabora un balance general, un estado de resultados y un estado de flujo de efectivo los mismos que están usados para resumir las diferentes estrategias proyectadas a futuro.

La elaboración de los estados financieros pro forma están relacionado directamente con el plan estratégico. Especialmente referidos con la perspectiva de crecimiento en ventas y estrategia de comercialización.

Balance General Proforma

DETALLE	2014	PROY. 2015	ESTRUCTURA		VARIACIÓN 2014 - 2015	
			2014	2015	VALOR	%
ACTIVOS						
ACTIVO CORRIENTE	109.999,41	120.999,35	17,22%	17,22%	10.999,94	10,00%
CAJA - BANCOS	16.552,93	18.208,22			1.655,29	
CUENTAS POR COBRAR	48.875,33	53.762,86			4.887,53	
CRÉDITO TRIBUTARIO IVA	6.698,67	7.368,54			669,87	
CRÉDITO TRIBUTARIO RENTA	12.702,63	13.972,89			1.270,26	
MATERIA PRIMA	11.836,07	13.019,68			1.183,61	
REPUESTOS ACCESORIOS	4.515,24	4.966,76			451,52	
ACTIVOS PAGADOS POR ANTICIPADO	8.818,54	9.700,39			881,85	
ACTIVO FIJO	528.732,41	581.605,65	82,78%	82,78%	52.873,24	10,00%
TERRENOS	239.503,00	263.453,30			23.950,30	
EDIFICIOS	286.766,66	315.443,33			28.676,67	
MUEBLES Y ENSERES	10.520,38	11.572,42			1.052,04	
MAQUINARIA	41.647,91	45.812,70			4.164,79	
EQUIPO DE COMPUTO	1.120,42	1.232,46			112,04	
VEHÍCULO	31.241,07	34.365,18			3.124,11	
(-) DEPRECIACIONES	- 82.067,03	- 90.273,73			8.206,70	
ACTIVO DIFERIDO	-	-	0,00%	0,00%		0,00%
TOTA ACTIVO	638.731,82	702.605,00	100,00%	100,00%	63.873,18	10,00%
PASIVO						
PASIVOS CORRIENTES	311.178,55	342.296,41	49,64%	46,90%	31.117,86	10,00%
CUENTAS POR PAGAR	32.413,93	35.655,32			3.241,39	
PRÉSTAMOS DE INSTITUCIONES FINANCIERAS	238.778,51	262.656,36			23.877,85	
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	795,81	875,39			79,58	
IMPUESTOS RENTA POR PAGAR	401,46	441,61			40,15	
IESS POR PAGAR	4.521,03	4.973,13			452,10	
NÓMINA POR PAGAR	7.113,08	7.824,39			711,31	
ANTICIPO DE CLIENTES	19.799,95	21.779,95			1.980,00	
PROVISIONES	7.354,78	8.090,26			735,48	
PASIVO A LARGO PLAZO	41.561,74	39.483,65	6,63%	5,41%	-2.078,09	5,00%
CUENTAS POR PAGAR	41.561,74	39.483,65			-2.078,09	
TOTAL PASIVOS	352.740,29	381.780,06	56,27%	52,31%	58.079,54	5,00%
PATRIMONIO						
CAPITAL Y RESERVAS	285.991,61	285.991,61	45,62%	39,18%		0,00%
RESULTADOS ACUMULADOS	4.325,65	4.325,65				0,00%
RESULTADOS	-16.166,54	57.772,60	-2,58%	7,92%	73.939,14	-457,36%
TOTAL PATRIMONIO	274.150,72	348.089,86	43,73%	47,69%	73.939,14	26,97%
TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO	626.891,01	729.869,92	100,00%	100,00%	132.018,68	0,32%

Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina

Estado de Resultado Proforma

DETALLE	2014	PROY. 2015	VARIACIÓN 2014 - 2015		ESTRUCTURA	
			VALOR	%	2014	2015
VENTAS	801.214,47	961.457,36	160.242,89	20,00%	100,00%	100,00%
COSTO DE VENTAS	71.291,10	78.420,21	7.129,11	10,00%	8,90%	8,16%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	729.923,37	883.037,15	153.113,78	20,98%	91,10%	91,84%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	232.394,34	250.985,89	18.591,55	8,00%	29,01%	26,10%
GASTOS DE VENTA	513.695,57	541.427,58	27.732,01	5,40%	64,11%	56,31%
UTILIDAD OPERACIONAL	(16.166,54)	90.623,69	106.790,23	- 660,56%	- 2,02%	9,43%
15 % TRABAJADORES	-	13.593,55			0,00%	1,41%
IMPUESTO A LA RENTA	-	19.257,53			0,00%	2,00%
UTILIDAD NETA	(16.166,54)	57.772,60	73.939,14	- 457,36%	- 2,02%	6,01%

Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina

Estado de Flujo de Efectivo Proforma

HOSTERÍA MONTE SELVA ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PRO FORMA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	
FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	
INGRESOS POR SERVICIOS	961.457,36
PAGOS A PROVEEDORES	164.087,92
PAGOS A EMPLEADOS Y ADMINISTRACIÓN	388.142,11
OTRAS CTAS. A PROVEEDORES	167.859,53
OTROS INGRESOS (NETOS)	
TOTAL FLUJO ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	241.367,80
FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDAD DE INVERSIÓN	
ADICIÓN EN ACTIVO FIJO	(30.325,00)
TOTAL FLUJO ACTIVIDADES DE INVERSIÓN	(30.325,00)
FLUJO PROVENIENTE DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	
- INCREMENTO DE PASIVOS DE CORTO PLAZO	31.117,86
- INCREMENTO OBLIGACIONES BANCARIAS L/P	(2.078,09)
- INCREMENTO PROVEEDORES	-
TOTAL FLUJO ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	29.039,77
INCREMENTO (DISMINUCIÓN) NETO DE EFECTIVO	240.082,57
EFFECTIVO AL INICIO DEL MES	16.552,93
EFFECTIVO AL FIN DEL AÑO	256.635,50

PRESUPUESTO DE FLUJO DE CAJA PRO FORMA												
DETALLE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
SALDO INICIAL	18.208,22	31.844,64	57.341,57	88.002,11	113.070,65	129.069,58	142.835,32	160.671,74	178.462,28	199.962,02	212.694,55	233.721,49
(+) ENTRADAS DE OPERACIONES												
COBRO DE CLIENTES	74.643,88	86.504,40	91.668,00	86.076,00	77.006,40	74.773,20	78.843,89	78.798,00	82.507,20	73.740,00	82.034,40	74.862,00
(=) EFECTIVO DISPONIBLE	92.852,10	118.349,04	149.009,57	174.078,11	190.077,05	203.842,78	221.679,21	239.469,74	260.969,48	273.702,02	294.728,95	308.583,49
(-) SALDO DE OPERACIONES												
PAGOS A PROVEEDORES	13.673,99	13.673,99	13.673,99	13.673,99	13.673,99	13.673,99	13.673,99	13.673,99	13.673,99	13.673,99	13.673,99	13.673,99
PAGOS A EMPLEADOS Y ADMINISTRACIÓN	32.345,18	32.345,18	32.345,18	32.345,18	32.345,18	32.345,18	32.345,18	32.345,18	32.345,18	32.345,18	32.345,18	32.345,18
OTRAS CUNETAS A PROVEEDORES	13.988,29	13.988,29	13.988,29	13.988,29	13.988,29	13.988,29	13.988,29	13.988,29	13.988,29	13.988,29	13.988,29	13.988,29
(=) TOTAL DE SALIDAS DE OPERACIONES	60.007,46	60.007,46	60.007,46	60.007,46	60.007,46	60.007,46	60.007,46	60.007,46	60.007,46	60.007,46	60.007,46	60.007,46
(-) SALIDAS EXTRAORDINARIAS												
(=) TOTAL DE SALIDAS	60.007,46	60.007,46	60.007,46	60.007,46	60.007,46	60.007,46	60.007,46	60.007,46	60.007,46	60.007,46	60.007,46	60.007,46
(-) MÍNIMO DESEADO	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
(=) NECESIDADES DE EFECTIVO	61.007,46	61.007,46	61.007,46	61.007,46	61.007,46	61.007,46	61.007,46	61.007,46	61.007,46	61.007,46	61.007,46	61.007,46
(=) SOBRENTE / FALTANTE	31.844,64	57.341,58	88.002,11	113.070,65	129.069,59	142.835,32	160.671,75	178.462,28	199.962,02	212.694,56	233.721,49	247.576,03
PRÉSTAMOS												
PAGOS PRINCIPALES												
INTERÉS												
(=) ENTRADAS / SALIDAS FINANCIERAS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(=) SALDO DE EFECTIVO	31.844,64	57.341,58	88.002,11	113.070,65	129.069,59	142.835,32	160.671,75	178.462,28	199.962,02	212.694,56	233.721,49	247.576,03
SALDO MÍNIMO	1.000,00											

Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina

6.9.5 Punto de Equilibrio

De acuerdo a las proyecciones de compras y gastos se identificaron aquellos costos que tienen que ver directamente con las ventas llamados costos variables, y aquellos que se pagarán a cualquier nivel de ventas denominados costos fijos.

En tal efecto, para el cálculo del punto de equilibrio se clasificó los costos fijos y variables de la siguiente manera:

Clasificación de Costos Fijos y Variables

	2014	2015	2016	2017	2018
COSTOS VARIABLES	71.291,10	78.420,21	86.262,23	94.888,45	104.377,30
COSTOS DE VENTA	71.291,10	78.420,21	86.262,23	94.888,45	104.377,30
COMISIONES					
GASTOS DE VIAJE					
COSTOS FIJOS	746.089,91	797.061,35	876.767,49	964.444,24	1.060.888,66
SUELDOS Y SALARIOS Y EXTRAS	172.454,91	189.700,40	208.670,44	229.537,49	252.491,23
DÉCIMO TERCER Y CUARTO SUELDO	31.556,47	34.712,12	38.183,33	42.001,66	46.201,83
APORTE IESS PATRONAL Y F/R	28.382,96	31.221,26	34.343,38	37.777,72	41.555,49
HONORARIOS, MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	155.747,77	171.322,55	188.454,80	207.300,28	228.030,31
ARRIENDO DE INMUEBLE	12.918,10	14.209,91	15.630,90	17.193,99	18.913,39
SERVICIOS BÁSICOS	19.384,59	21.323,05	23.455,35	25.800,89	28.380,98
PUBLICIDAD Y PROMOCIONES	1.080,86	1.188,95	1.307,84	1.438,62	1.582,49
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	33.860,28	37.246,31	40.970,94	45.068,03	49.574,84
SUMINISTROS, MATERIALES Y REPUESTOS	51.638,22	56.802,04	62.482,25	68.730,47	75.603,52
TRANSPORTE	6.217,46	6.839,21	7.523,13	8.275,44	9.102,98
IMPUESTOS	12.166,03	13.382,63	14.720,90	16.192,99	17.812,28
COMISIONES BANCARIAS	7.415,97	8.157,57	8.973,32	9.870,66	10.857,72
OTROS BIENES	143.293,68	157.623,05	173.385,35	190.723,89	209.796,28
OTROS SERVICIOS	24.565,85	27.022,44	29.724,68	32.697,15	35.966,86
DEPRECIACIONES	21.488,68				
GASTOS INTERÉS PRÉSTAMO	23.918,08	26.309,89	28.940,88	31.834,96	35.018,46
TOTALES	817.381,01	875.481,56	963.029,72	1.059.332,69	1.165.265,96

Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina

Para el cálculo del punto de equilibrio se aplicó la siguiente tabla de simulación de utilidad deseada y punto de equilibrio:

EMPRESA X S.A.						
AÑO 2015	Acumulado Ultimo Corte	Promedio Mensual	Punto de Equilibrio Mensual	Factores de Simulación	Nuevo Punto de Equilibrio Simulado	Simulación Utilidad Deseada
Número de Meses	DIC	12				
Ingresos Operacional	961.457,00	80.121,00	67.154,00		77.757,00	191.450,00
(-) Costos y Gastos Variables	71.291,00	5.941,00	4.979,00		9.365,00	23.059,00
Margen de Contribución	890.166,00	74.180,00	62.174,00		68.392,00	168.392,00
% Margen de Contribución	93%	93%	93%	-5,00%	88%	88%
(-) Costos y Gastos Fijos	746.090,00	62.174,00	62.174,00	-10,00%	68.392,00	68.392,00
Utilidad Operacional	144.076,00	12.006,00				100,000
	Utilidad Deseada			⇒	100,000	

Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina

6.9.6 Indicadores Financieros Meta

A través de indicadores que permitan verificar que el margen de la rentabilidad con el cambio puede mantener el nivel óptimo se demuestra así:

TASA DE CRECIMIENTO SOSTENIBLE	
TASA DE CRECIMIENTO INTERNO =	$\frac{ROE \times b}{1 - ROE \times b}$
ROE = Rendimiento sobre capital =	$\frac{Utilidad}{Capital\ Total}$
b = razón de reinversión (retención) =	$\frac{Adición\ a\ utilidades\ retenidas}{Utilidad\ neta}$
<p>La tasa de crecimiento sostenibles es la máxima de crecimiento que se puede lograr sin ningún financiamiento de capital externo, al mismo tiempo que se mantiene una razón deuda - capital constante.</p>	

TASA DE CRECIMIENTO SOSTENIBLE =	$\frac{ROE \times b}{1 - ROE \times b}$	=	$\frac{0,0499031 \times 14,0653262}{1 - (0,0499031 \times 14,0653262)}$
		=	$\frac{0,0151251}{0,984874906}$
		=	0,15357376

ROA = Rendimiento sobre los activos =	$\frac{Utilidad}{Capital\ Total}$	=	$\frac{57.772,60}{285.991,61}$
		=	0,2020080
b = razón de inversión de utilidad =	$\frac{Adición\ a\ util.\ retenidas}{Utilidad\ neta}$	=	$\frac{4.325,65}{57.772,60}$
		=	0,0748737

MERGEN DE UTILIDAD =	$\frac{UTILIDAD\ NETA}{VENTAS}$	=	$\frac{57.772,60}{961.457,36}$
		=	0,06008857297
		=	6,01

Elaborado por: Machado Gómez Sandra Paulina

De esta manera se contribuye a materializar la visión de la empresa de consolidarse como la líder en el mercado en el que se desarrolla.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones

1. Mediante la elaboración de este trabajo se encontró una herramienta aplicable para realizar planes financieros para la HOSTERÍA MONTE SELVA, que permita cumplir con el objetivo principal de la administración financiera que es maximizar la rentabilidad. A través de un análisis referente a direccionamiento estratégico, áreas funcionales y situación financiera se propone un modelo de planificación financiera que se ajuste a la realidad de la empresa, tomando en consideración su perfil competitivo, el mercado en el que se desarrolla, el riesgo del negocio y otros factores que determinan el éxito de la empresa, permitiendo que este modelo sea una herramienta viable y aceptable para la toma de decisiones referentes a inversión y financiamiento.

2. Todo plan financiero parte del desarrollo de la planificación estratégica, el presente trabajo no tiene como objetivo primordial el diseño estratégico, sin embargo se propone un modelo para definir claramente los objetivos y estrategias del negocio, permitiendo así la estructuración de Políticas de Gestión para orientar el trabajo del personal hacia la búsqueda de la eficiencia y eficacia en la ejecución de sus actividades. Este modelo aporta con técnicas para diseñar estrategias que estarán orientadas a alcanzar los objetivos planteados, a perfeccionar áreas donde se encuentre debilidades y optimizar la gestión financiera de la empresa, con el fin de mejorar los resultados existentes.

3. Para la ejecución de la planificación operativa, se ha propuesto una herramienta que permita obtener una estructura organizacional definida que aproveche todos los recursos disponibles, en especial el recurso humano a fin de crear sustentabilidad, sostenibilidad y funcionalidad a la empresa en el tiempo.

4. El modelo de Planificación Financiera para la HOSTERÍA MONTE SELVA permitirá un desarrollo organizacional óptimo que responda a la evolución de sus operaciones, a la optimización del uso de sus recursos y al mejoramiento de los resultados.

7.2 Recomendaciones

1. La aplicación del Modelo de Planificación Financiera permitirá a la dirección de la empresa tomar decisiones acertadas con el objetivo de maximizar la riqueza de los propietarios, por lo tanto se recomienda a la Administración y el área Contable poner en práctica esta herramienta que ha sido diseñada tomando en consideración la complejidad y dinámica de los mercados actuales, el riesgo del negocio y todas las variables que intervienen, para a través de un análisis integral verificar si el emprendimiento es o no factible.

2. El Modelo de Planificación Financiera que se ha propuesto, requiere que el usuario especifique algunos supuestos acerca del futuro. Basándose en estos supuestos, el modelo genera valores predictivos en relación con un elevado número de variables adicionales. Por lo tanto es importante indicar a la Gerencia y a Contabilidad que la empresa debe tener en cuenta que la elaboración de estos supuestos no es una simple proyección, que debe basarse en el análisis profundo de factores internos y externos con el fin de que los planes se ajusten a la realidad.

3. Es importante realizar un seguimiento a la planificación financiera que se ha elaborado, deberán vigilarse los resultados durante la etapa operativa, efectuando una comparación de los costos y los beneficios reales con los esperados, cuando el resultado real se desvíe de los resultados de los planes, es necesario llevar a cabo acciones que reduzcan los costos y mejoren beneficios.

4. En el proceso de elaboración de la Planificación Financiera se deberá involucrar a la Gerencia, Administración, Contabilidad y Jefes de Áreas identificados y relacionados directamente con el progreso de la empresa, para garantizar el cumplimiento de los objetivos y metas plasmados en los planes.

BIBLIOGRAFÍA

- BESLEY, S. (2009) Fundamentos de Administración Financiera. (14ª. Ed). Pág. 5. México.
- BRAVO, M. (2004). Contabilidad General. (5ta ed.). Pág. 1,3-341. Quito-Ecuador.
- CHIAVENATO, IDALBERTO (2000). Gestión del Talento Humano, Primera Edición, Cía. Editorial Continental, México.
- CUATERCASAS, Luis (2000). “Gestión de la Producción”. Editorial Gestión, p.28.
- DOUGLAS R., JHON D. JHON S. (2004). “Administración Financiera Corporativa”, Editorial Prentice Hall.
- DOUGLAS R., JHON S. (2004). “Administración Financiera Corporativa”, Editorial Prentice Hall, p.22
- DURBAN, OLIVA e IRIMIA DIEGUEZ (2009), Ana Isabel. Planificación financiera en la práctica empresarial Edit. Pirámide. Madrid.
- GITMAN, LAWRENCE J. (2007). “Principios de Administración Financiera”. Editorial Pearson Addison-Wesley.
- GRECO A. Godoy (2007). Diccionario contable y financiero. Valleta Ediciones.
- Herrera, Medina y Galo Naranjo. (2010). Tutoría de la Investigación Científica. (4ta ed.). Pág. 94, 95, 96,97. Ambato-Ecuador.

- ORTEGA, A. (2008). Planificación Financiera Estratégica. Pag.192-199. México. Editorial MC Graw Hill Interamericana.
- PEREZ M. (2005) “Planificación Financiera en Avícola Oriente de la Ciudad de Puyo”
- PROAÑO, J. (2004) “Planificación financiera para Ambandine S.A
- SÁNCHEZ D. (2010) “Modelo de Gestión Financiera y Proceso de toma de decisiones como herramienta gerencial para la estabilidad económica y financiera para Tecnopieles S.A”
- TERÁN Machuca, A. (2010), “Diseño de un Modelo de Planificación Financiera para la Empresa Safetymax Cía. Ltda.”
- GLENN A. WELSCH, CPA; Presupuestos Planificación y Control.
- Sexta edición, 2005, Editorial Pearson.
- J. FRED WESTON; Manual de Administración Financiera; Tomo 3.
- Séptima edición. Editorial Interamericana. México.
- LAWRENCE J. GITMAN; Principios de administración financiera; octava edición, 2000, Editorial Pearson.
- MARÍN & KETELHOHN; Inversiones Estratégicas, Cuarta edición,
- 1991, San José–Costa Rica
- ROSS, WESTERFIELD Y JORDAN; Fundamentos de Finanzas Corporativas; Quinta edición, 2001, Editorial Mc Graw Hill. México.

LINKOGRAFÍA

- Artículos sobre recursos humanos (RRHH), empleo y gestión, pagina web:
http://www.rrhh-web.com/Desarrollo_organizacional.html
- ÁVILA, H (2009). “Introducción a la Metodología de la Investigación”, extraído de la página Web:
http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/int_meto_inv/index.htm
- BERNAL, A (2006). “Metodología de la Investigación”. Lectura 24.Mexico, página Web:
<http://dip.una.edu.ve/mae/metodologiaII/paginas/Bernal,%20A.%20Cap%20VII%20punto%207.9%20U4.pdf>.
- GÓMEZ, G. Definición de Manual de Políticas. Consultado el 12 de mayo de 2012. Página web:
<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/26/manproc.htm>.
- Rev.fac.cienc.econ. vol.16 no.1 Bogotá Jan./June (2008) extraído de la página web: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-68052008000100005
- TAMAYO, M (2001). “Principios de la investigación Científica”. Editorial Limusa. Consultado el 19 de noviembre 2014.Pagina Web:
www./search?q=Mario+Tamayo+Proceso+de+la+Investigación&rls=com.microsoft:es:%7Breferrer:source?%7D&ie=UTF-8&oe=UTF-8&sourceid=ie7&rlz=1I7PRFF_esEC556&gws_rd=ssl.
- <http://www.monografias.com/trabajos38/costo-de-capital/costo-decapital.shtml>
- http://www.wikilearning.com/curso_gratis/administracion_financieratecnicas_del_presupuesto_del_capital/13153-13

- <http://www.monografias.com/trabajos6/nute/nute.shtml>
- <http://www.monografias.com/trabajos27/organizacionempresas/organizacionempresas.shtml>
- <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/22/ges.htm>
- <http://co.vlex.com/vid/gestion-financiera-corto-plazo-58068981>
- http://html.gestiopolis.com/razones-financieras_1.html
- http://www.wikilearning.com/monografia/el_presupuesto_en_una_perspectiva_estrategicapresupuestos_financieros/13271-7



ANEXOS

ANEXO No. 01

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA **ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL**

1. ¿Qué tipo de ambiente laboral existe en la empresa para desarrollar sus actividades?
2. ¿Cada que tiempo se replantean los planes y objetivos estratégicos y financieros de la empresa?
3. ¿Se encuentran falencias en los Estados Financieros?
4. ¿Los proyectos financieros de la Hostería Monte Selva tuvieron resultados?
5. Considera importante implementar alguna planificación financiera para alcanzar la rentabilidad deseada en la Hostería?
6. ¿Con qué frecuencia cree ud. que se debería aplicar en el futuro un análisis financiero sobre los ingresos, costos y gastos de la Hostería?
7. ¿se han encontrado errores en el análisis de ingresos y egresos para la adquisición de materiales de mantenimiento?
8. ¿Considera ud. que la planificación financiera es una buena herramienta para lograr el crecimiento sostenible y sustentable de la empresa?
9. ¿Considera que la empresa ha cumplido con los principales objetivos empresariales: crecimiento sostenible y adecuada rentabilidad?
10. ¿Para mejorar la rentabilidad es necesario?
11. ¿La actual rentabilidad necesita ser mejorada en base a?
12. ¿Con respecto a la rentabilidad la empresa a que tiempo ha realizado proyecciones?
13. ¿Qué tipos de indicadores aplica la empresa para medir la rentabilidad?
14. ¿La Hostería Monte Selva ha fallado en querer llegar a obtener la rentabilidad deseada?
15. ¿Considera que es factible alcanzar la rentabilidad de la empresa si se trabaja planificadamente?
16. ¿Conoce a profundidad la situación financiera y económica de la Hostería?
17. ¿Piensa ud. que la Hostería Monte Selva es una empresa rentable?

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES**



NUMERO RUC: 1801B15178001
APELLIDOS Y NOMBRES: MEDINA OCANA ROSITA DEL PILAR

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

No. ESTABLECIMIENTO: 001 **ESTADO:** ABIERTO **FECHAS:** 28/01/1995
NOMBRE COMERCIAL: HOSTERIA MONTE SELVA **FECHAS:**
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FECHAS:**

SERVICIO DE HOSPEDAJE EN HOSTERIA.
VENTA DE COMIDAS Y BEBIDAS EN RESTAURANTE.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: BAÑOS DE AGUA SANTA Parroquia: BAÑOS DE AGUA SANTA Barrio: EL RAPOZAL
Calle: THOMAS HALFLANTS Número: S/N Intersección: JUAN MONTALVO Referencia: A UNA CUADRA DE LA ESCUELA
SAGRADO CORAZON Teléfono Trabajo: 032742566

No. ESTABLECIMIENTO: 002 **ESTADO:** CERRADO **FECHAS:** 28/01/1995
NOMBRE COMERCIAL: HOSTERIA MONTE SELVA **FECHAS:** 28/02/1995
ACTIVIDADES ECONÓMICAS: **FECHAS:**

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: BAÑOS DE AGUA SANTA Parroquia: BAÑOS DE AGUA SANTA Calle: TOMAS ALFLANTS
Número: S/N Intersección: MONTALVO Oficina: PB

  
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE SERVICIO DE RENTAS INTERNAS
Usuario: SVA.C112807 Lugar de emisión: BAÑOS MONTALVO S/N Y Fecha y hora: 15/05/2009



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES

NUMERO RUC: 1801815178001
APELLIDOS Y NOMBRES: MEDINA OCANA ROSITA DEL PILAR
NOMBRE COMERCIAL: HOSTERIA MONTE SELVA
CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI
CALIFICACIÓN ARTESANAL: NUMERO:

FEC. NACIMIENTO: 20/09/1956 **FEC. ACTUALIZACION:** 13/05/2009
FEC. INICIO ACTIVIDADES: 28/01/1989 **FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:**
FEC. INSCRIPCIÓN: 14/04/1989 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

SERVICIO DE HOSPEDAJE EN HOSTERIA.

DIRECCIÓN DOMICILIO PRINCIPAL:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: ATOCHA - FICDA Calle: GUAYTAMBOS Número: 139
Intersección: LOS CAPULLES Referencia: UNA CUADRA ANTES DEL SEGURO SOCIAL Teléfono: 032821740

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA_PERSONAS NATURALES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
- * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 002 **ABIERTOS:** 1
JURISDICCION: REGIONAL CENTRO TUNGURAHUA **CERRADOS:** 1

FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Usuario: BVLC115907

Lugar de emisión: SANOSMONTALVO SIN Y

Fecha y hora: 13/05/2009

Página 1 de 2

SRI.gov.ec