



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS**  
**CARRERA DE FINANZAS Y AUDITORIA C.P.A.**

**TESIS PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN FINANZAS  
Y AUDITORÍA CPA.**

**TEMA:**

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN  
FINANCIERA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS Y  
MEJORAR LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA FORMA  
CREATIVA PUBLICIDAD SCC.**

**AUTORA:**

**DENISSE EUGENIA MEDINA TAMBACO.**

**DIRECTOR DE TESIS:**

**MARIO REINOSO.**

**QUITO 2015**

# DERECHOS DE AUTOR

© Universidad Tecnológica Equinoccial. 2015

Reservados todos los derechos de reproducción

## DECLARACIÓN

Yo **DENISSE EUGENIA MEDINA TAMBACO**, portadora de la cedula de identidad No. 0801925892, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Tecnológica Equinoccial puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normativa institucional vigente.

---

Denisse Eugenia Medina Tambaco.

C.I. 0801925892

## CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo que lleva por título “**DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA OPTIMIZACION DE LOS RECURSOS Y MEJORAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA FORMA CREATIVA PUBLICIDAD SCC.**”, que, para aspirar al título de **INGENIERA EN FINANZASA Y AUDITORIA CPA.** Fue desarrollado por Denisse Eugenia Medina Tambaco, bajo mi dirección y supervisión, en la Facultad de Ciencias de Ciencias Económicas y Negocios la Ingeniería; y cumple con las condiciones requeridas por el reglamento de Trabajos de Titulación artículos 18 y 25.

---

Ing. Mario Reinoso

**DIRECTOR DE TESIS**

C.I. 1707315345

## **AGRADECIMIENTO**

Porque de tal manera amó Dios al mundo, que ha dado a su Hijo unigénito, para que todo aquel que en él cree, no se pierda, mas tenga vida eterna. (Juan 3:16).

Agradezco a Dios por el amor infinito que me da cada día, a mis padres y hermanos que con su apoyo incondicional me han dado fuerzas para seguir creciendo, y a mis profesores que con su guía y aprendizaje me han llenado de conocimiento e inspiraciones para seguir aprendiendo diariamente.

Denisse Medina

## DEDICATORIA

Dedicado a mi Padre David Fernando Medina Rojas, y a mi Madre Eugenia Tambaco Plaza, que me han demostrado que sin sacrificio no hay bendición, a luchar diariamente por nuestras metas y sueños, y nunca dejarse vencer.

A ellos que con esmero lo han dado todo por sus hijos; Madre por ser ese Ángel que Dios me ha regalado, por todas esas madrugadas y desvelos que te dabas por trabajar arduamente para que nada le falte a tu familia, por derramar hasta la última gota de sudor para llevar el pan a tus hijos, por esas veces que yo tropezaba, tú eras la que me levantaba, por ser mi ejemplo de inspiración, para ti madre, porque te amo.

Padre, por tu apoyo incondicional, por enseñarme a ser una mujer soñadora, por inculcarme buenos valores, por ser tu hija consentida a la que siempre mimabas, te amo padre; te lo dedico a ti para que cada vez que me veas te orgullezca de haberme traído al mundo. GRACIAS.

Denisse Medina

# ÍNDICE

<b>PORTADA .....</b>	<b>i</b>
<b>DERECHOS DE AUTOR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DECLARACIÓN .....</b>	<b>iii</b>
<b>CERTIFICACIÓN.....</b>	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>v</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE.....</b>	<b>vii</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO.....</b>	<b>xix</b>
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>ANTECEDENTES.....</b>	<b>1</b>
1.1. Planteamiento del problema. ....	1
1.2. Formulación del problema. ....	2
1.3. Sistematización del problema de investigación .....	2
1.4. Objetivos.....	3
1.4.1. Objetivo General. ....	3
1.4.2. Objetivos Específicos. ....	3
1.5. Justificación e importancia.....	4

1.6.	Hipótesis o idea a defender. ....	5
1.7.	Variables de la investigación. ....	5
1.7.1.	Variables dependientes. ....	5
1.7.2.	Variables independientes. ....	5
<b>CAPÍTULO II</b>	.....	<b>6</b>
<b>MARCO REFERENCIAL</b>	.....	<b>6</b>
2.1.	Marco Teórico.....	6
2.1.1.	Gestión Financiera.....	6
2.1.2.	Áreas relacionadas con la Gestión Financiera.....	7
2.1.3.	Presupuesto de capital.....	9
2.2.	Marco Conceptual.....	10
2.2.1.	Estados Financieros.....	10
2.2.2.	Costos.....	10
2.2.3.	Gastos.....	11
2.2.4.	Flujo de caja.....	11
2.2.5.	Proyecciones.....	11
2.2.6.	Índices Financieros.....	11
2.2.7.	Sociedad Civil y Comercial.....	14
<b>CAPÍTULO III</b>	.....	<b>15</b>



<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>15</b>
3.1. Metodología de la investigación.....	15
3.1.1. Método Descriptivo.....	15
3.1.2. Método Explicativo .....	15
3.1.3. Método Documental .....	16
3.2. Técnicas investigación.....	16
3.2.1. Fuentes primarias.....	17
3.2.2. Fuentes secundarias .....	17
3.3. Recopilación o recolección de datos.....	18
3.4. Modelo de Encuestas .....	19
3.4.1. Encuesta a Clientes .....	19
3.4.2. Encuesta para el personal de Forma Creativa Publicidad S.C.C. .	21
3.4.3. Encuesta a Contador y Gerentes. ....	22
<b>CAPITULO IV .....</b>	<b>24</b>
<b>SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA .....</b>	<b>24</b>
4.1. Análisis del Entorno.....	24
4.2. Competencia Existente en el Mercado .....	28
4.3. Reseña Historia .....	30
4.4. Antecedentes de la Empresa .....	31

4.4.1 Capital social.....	31
4.4.2 Ubicación. ....	32
4.4.3 Misión. ....	32
4.4.4 Visión.....	33
4.4.5 Valores.....	33
4.5. Análisis Situación Actual de la Empresa.....	34
4.6. Encuestas y Tabulación de Datos .....	35
4.6.1. Encuestas y tabulación de datos. ....	35
4.6.2. Análisis y conclusión de resultados. ....	38
4.7. Análisis FODA.....	42
4.7.1 Estrategias de aprovechabilidad de Fortalezas.....	46
4.7.2 Estrategias de aprovechamiento de oportunidades. ....	46
4.7.3 Estrategias para superar la vulnerabilidad de las debilidades.....	47
4.7.4 Estrategias para superar la vulnerabilidad de las amenazas. ....	48
4.8 Organigrama Actual de la Empresa. ....	49
4.8.1 Departamento de contabilidad.....	50
4.8.2. Departamento de Ventas. ....	53
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>55</b>
<b>APORTE A LA EMPRESA FORMA CREATIVA PUBLICIDAD SCC. ....</b>	<b>55</b>

5.1. Estructura del Modelo de Gestión Financiera Planteado.....	55
5.2. Nuevo organigrama de la Empresa Propuesto. ....	56
5.3 Proceso 1: Estados Financieros. ....	57
5.3.1. Estado de Situación Financiera.....	57
5.3.2. Estado de Resultados. ....	58
5.4 Proceso 2: Análisis Financieros. ....	59
5.4.1 Análisis Vertical.....	59
5.4.2 Análisis Horizontal.....	62
5.4.3 Análisis de Indicadores Financieros.....	66
5.4.4 Análisis de Costos.....	67
5.4.5 Análisis del Punto de Equilibrio. ....	70
5.5. Proceso 3: Planificación Presupuestaria.....	71
5.5.1. Presupuesto de Ventas. ....	72
5.5.2. Presupuesto de Costo de Ventas.....	74
5.5.3. Presupuesto de Gastos Administrativos y de Ventas.....	76
5.5.4. Control Presupuestario.....	78
5.6. Proceso 4: Proyecciones .....	80
5.6.1. Flujo de Caja Proyectado. ....	80
5.6.2. Estados de Situación Financiera Proyectado.....	84

5.6.3.	Estados de Resultados Proyectado. ....	86
5.6.4.	Índices Financieros Proyectados.....	87
5.6.5.	Planificación Tributaria. ....	88
5.6.6.	Análisis de los riesgos operativos de la empresa.....	90
5.7.	Proceso 5: Estrategias.....	91
5.7.1.	Estrategias para el Departamento de Finanzas. ....	91
5.7.2.	Estrategias para el Departamento de Ventas.....	102
5.8.	Toma de Decisiones .....	104
5.9.	Aplicación del Modelo Propuesto.....	104
5.9.1.	Análisis Financieros. ....	105
5.9.2.	Planificación Presupuestaria. ....	122
5.9.3.	Proyecciones.....	132
5.9.4.	Análisis de Resultados.....	144
<b>CAPÍTULO VI</b>	.....	<b>146</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	.....	<b>146</b>
6.1.	Conclusiones.....	146
6.2.	Recomendaciones.....	148
<b>GLOSARIO DE TÉRMINOS</b>	.....	<b>150</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	.....	<b>156</b>

## **ÍNDICE DE TABLAS**

- Tabla 1: Índices de nivel de actividad registrada a Diciembre 2013..... 28
- Tabla 2: Competencia directa existente. .... 29
- Tabla 3: Formato para el análisis vertical anual..... 60
- Tabla 4: Formato para el análisis vertical mensual. .... 61
- Tabla 5: Formato para el análisis vertical del Estado de Resultados Anual..... 61
- Tabla 6: Formato para el análisis vertical del Estado de Resultados mensual..... 61
- Tabla 7: Formato para el Análisis Horizontal anual..... 63
- Tabla 8: Formato para el análisis horizontal mensual. .... 64
- Tabla 9: Formato para el análisis horizontal de Estado del Resultados Anuales..... 65
- Tabla 10: Formato para el análisis horizontal del Estado de Resultado mensual..... 65
- Tabla 11: Formato de la tabla de Indicadores financieros..... 66
- Tabla 12: Formato del Análisis de Costo de Venta Anual. .... 68
- Tabla 13: Formato de la cedula de costos de venta unitario. .... 69

- Tabla 14: Formato de cedula del Punto de Equilibrio..... 71
- Tabla 15: Formatos de las cédulas presupuestarias de ventas mensuales..... 73
- Tabla 16: Formato de la cédula presupuestaria de ventas anuales. .... 73
- Tabla 17: Formato de la cédula presupuestaria de costos de ventas mensuales..... 75
- Tabla 18: Formato de la cédula presupuestaria de costos de ventas anuales..... 75
- Tabla 19: Formato de la cédula presupuestaria de gastos administrativos y de ventas..... 77
- Tabla 20: Formato de la cédula presupuestaria de otros gastos administrativos y de ventas..... 77
- Tabla 21: Formato del control presupuestario..... 79
- Tabla 22: Formato del plan de recuperación..... 81
- Tabla 23: Formato del plan de desembolso. .... 81
- Tabla 24: Formato del Flujo de Caja Proyectado mensual..... 83
- Tabla 25: Formato del Flujo de Efectivo Proyectado anual. .... 84
- Tabla 26: Formato del Estado de Situación Financiera proyectados. .... 85
- Tabla 27: Formato del Estado de Resultado Proyectados. .... 86
- Tabla 28: Formato de Índices Financieros Proyectados. .... 87
- Tabla 29: Formato de la utilidad operacional, Impuesto a la Renta y Participaciones proyectadas. .... 89
- Tabla 30: Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera..... 105

- Tabla 31: Análisis Vertical del Estado de Resultado. .... 106
- Tabla 32: Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera..... 110
- Tabla 33: Análisis Horizontal del Estado de Resultados. .... 111
- Tabla 34: Análisis de Indicadores Financieros. .... 114
- Tabla 35: Análisis de Costos de Ventas Anuales. .... 116
- Tabla 36: Costos de Ventas de productos y/o servicios unitarios. .... 118
- Tabla 37: Punto de Equilibrio. .... 120
- Tabla 38: Cédula # 1 presupuesto de Ventas mensuales. .... 122
- Tabla 39: Cédula # 2 Presupuesto de Ventas anuales. .... 123
- Tabla 40: Cédula # 3 Presupuesto de Costo de Ventas..... 125
- Tabla 41: Cédula # 4 Presupuesto de Costos de Ventas anuales. .... 126
- Tabla 42: Cédula # 5 Presupuesto de Gastos de Ventas y Administrativos. .... 128
- Tabla 43: Cédula #6 Otros Gastos de venta y Administración. .... 128
- Tabla 44: Control Presupuestario..... 130
- Tabla 45: Plan de Recuperación de Cartera. .... 132
- Tabla 46: Plan de Desembolsos. .... 132
- Tabla 47: Flujo de Caja Mensual..... 133
- Tabla 48: Proyección del Estado de Situación Financiera. .... 136
- Tabla 49: Proyección del Estado de Resultados. .... 137
- Tabla 50: Proyección del Flujo de Efectivo. .... 138
- Tabla 51: Análisis de Indicadores Proyectados..... 140

## ÍNDICE DE CUADROS

- Cuadro 1: Relación de las finanzas con otras ciencias ..... 8
- Cuadro 2: Tabulación de encuestas a Gerentes y Contador..... 35
- Cuadro 3: Tabulación de encuestas al personal. .... 36
- Cuadro 4: Tabulación de encuestas a Clientes. .... 37
- Cuadro 5: Fortalezas y Oportunidades..... 42
- Cuadro 6: Debilidades y Amenazas. .... 43
- Cuadro 7: Matriz de Aprovechabilidad. .... 44
- Cuadro 8: Matriz de Vulnerabilidad. .... 45
- Cuadro 9: Organigrama actual de la empresa. .... 49
- Cuadro 10: Flujo-grama actual del proceso del departamento de Contabilidad. .... 52
- Cuadro 11: Flujo-grama actual del proceso de ventas ..... 54
- Cuadro 12: Estructura del modelo de Gestión Financiera Propuesto..... 55
- Cuadro 13: Organigrama Propuesto ..... 56
- Cuadro 14: Objetivos versus Resultados. .... 145



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

- Gráfico 1: Consumos de Bienes y servicios año 2013. .... 25
- Gráfico 2: Inflación anual del 2006 al 2013. .... 26
- Gráfico 3: Ubicación actual de la empresa. .... 32
- Gráfico 4: Análisis vertical, cuentas del activo más representativo. .... 107
- Gráfico 5: Análisis vertical, cuentas del pasivo y patrimonio. .... 108
- Gráfico 6: Análisis vertical del Estado de Resultado. .... 109
- Gráfico 7: Análisis Horizontal, Cuentas del activo más representativo. 112
- Gráfico 8: Análisis Horizontal, cuentas del Pasivo. .... 113
- Gráfico 9: Análisis Horizontal del Estado de Resultado. .... 113
- Gráfico 10: Costos de Venta 2013. .... 117
- Gráfico 11: Costos unitarios por Ítems. .... 119
- Gráfico 12: Cantidad versus costos, Punto de Equilibrio..... 121
- Gráfico 13: Punto de Equilibrio del Ítem Productos promocionales..... 121
- Gráfico 14: Ventas Mensuales Presupuestadas. .... 124
- Gráfico 15: Costos de Ventas por Servicios y/o Productos. .... 127
- Gráfico 16: Otros Gastos Mensuales. .... 129
- Gráfico 17: Indicadores de Rentabilidad y Rendimiento..... 142
- Gráfico 18: Rentabilidad esperada..... 144

## ÍNDICES DE ANEXOS

- Anexo 1: RUC.....161
- Anexo 2: Fotos de los servicios y/o productos.....163
- Anexo 3: Declaración a la Renta SRI 2011 .....168
- Anexo 4: Declaración a la Renta SRI 2012.....172
- Anexo 5: Declaración a la Renta SRI 2013.....176
- Anexo 6: Algunas de las encuestas realizadas.....180

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En la actualidad, la mayoría de las empresas con visión de crecer, se han encontrado con algunos problemas o inconvenientes en su administración, siendo esto obstáculo que impida identificar el rumbo que tiene que seguir las compañías para lograr sus objetivos.

Forma Creativa Publicidad SCC, una empresa que brinda una gama de servicios y/o productos publicitarios, dentro y fuera de la ciudad de Quito. Ha mostrado en el mercado un reconocimiento por su excelente trabajo, logrando tener una clientela firme.

En el transcurso de los años ha tendido a crecer, pero se han encontrado con deficiencia en su administración Financiera, lo que ha causado pérdidas de los recursos y disminución en su rentabilidad.

En la presente propuesta se plantea un diagnóstico de los años históricos, para así estudiar su comportamiento, una adecuada planificación y control de sus recursos, que facilitará las proyecciones, para luego adquirir las mejores estrategias y alternativas de optimización de recursos y maximización de rentabilidad, estas herramientas a emplear serán de fáciles utilización, reduciendo tiempos de elaboración.

# **CAPÍTULO I**

## **ANTECEDENTES**

### **1.1. Planteamiento del problema.**

FORMA CREATIVA PUBLICIDAD es una empresa de publicidad que ha venido creciendo en el mercado Ecuatoriano, ya que además ofrece variados servicios a la comunidad, la misma que actualmente cuenta con dos socios excelentes profesionales en publicidad pero carecen en conocimientos financieros, y por ende en los últimos años ha presentado ciertos problemas con la administración en sus ingresos y egresos, puesto que no existen políticas y técnicas adecuadas para el manejo de los mismos. Su flujo de efectivo se ve afectado diariamente debido a que la empresa no mantiene un presupuesto de gastos que le permita administrar de una manera adecuada sus recursos financieros y así facilitar la toma de decisiones para obtener nuevos clientes y seguir ampliando su capital de trabajo.

La empresa FORMA CREATIVA por no contar con un sistema de gestión financiera pierde la oportunidad de optimizar sus recursos económicos por lo que se ha visto en la necesidad de mejorar los procesos internos y capacitar a su personal tanto en el área técnica como en la atención al cliente, por lo que se propone un diseño e implementación de un modelo de gestión financiera que le permitirá contar con parámetros alineados a la visión, misión y estrategias de la organización, a fin de optimizar los recursos y mejorar su rentabilidad.

## **1.2. Formulación del problema.**

El problema de FORMA CREATIVA se debe a que no mantiene una estructura organizacional financiera acorde al sector en que se desenvuelve, y así optimizar los recursos financieros con mira al incremento de su rentabilidad, por eso se ha planteado la siguiente pregunta:

¿De qué manera el diseño e implementación de un Modelo de Gestión Financiera aportará con el desarrollo de la empresa “FORMA CREATIVA PUBLICIDAD SCC”?

## **1.3. Sistematización del problema de investigación**

- ✓ ¿Cuál es el tratamiento de gestión financiera adecuado para una empresa de servicios?
- ✓ ¿Realmente la falta de un sistema de gestión financiera es la causante de que Forma Creativa Publicidad SCC tengan una mala organización y no se haya alcanzado un desarrollo óptimo?
- ✓ ¿Qué pasos son necesarios para realizar un modelo de gestión financiera?
- ✓ ¿Cuáles son los beneficios que se obtendrán en la empresa al diseñar e implementar el Modelo de Gestión Financiera?

## **1.4. Objetivos.**

### **1.4.1. Objetivo General.**

Diseñar e implementar un sistema de gestión financiera para la optimización de los recursos y mejorar la rentabilidad en la empresa FORMA CREATIVA PUBLICIDAD SCC.

### **1.4.2. Objetivos Específicos.**

- ✓ Diagnosticar el entorno de la empresa y sus actividades organizacionales de acuerdo a los conceptos contables y financieros.
- ✓ Evaluar el entorno del mercado de acuerdo al giro del negocio de la empresa.
- ✓ Analizar la evolución de la empresa con la determinación de indicadores de gestión financiera que permitan conocer la situación real de la empresa.
- ✓ Determinar los beneficios que se obtendrán en la empresa al diseñar e implementar el Modelo de Gestión Financiera.
- ✓ Ayudar al empresario a tomar nuevas alternativas de gestión financiera y toma de decisiones.

### **1.5. Justificación e importancia.**

El diseño y e implementación de un Modelo de Gestión Financiera en la empresa “FORMA CREATIVA PUBLICIDAD SCC”, surgió de la necesidad del mejoramiento de la calidad global de la empresa, también de asegurar y tener un respaldo de todas las actividades que están contribuyendo al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización, por ende lograr un posicionamiento en el mercado y mejorar de la rentabilidad; propósito que se logrará con la ejecución de un análisis de la situación actual de la empresa, para dejar de manejarla de forma empírica y poder adoptar los beneficios que un sistema de gestión financiera ofrece, el mismo que proporciona a los directivos una guía que sirva para un adecuado manejo de procesos, políticas y técnicas de los recursos financieros donde abarcan su presupuesto, capital de trabajo, inversión, endeudamiento, costos y gastos, puesto que estos beneficios ayudaran a la empresa asesorarse y controlar adecuadamente sus activos, pasivos y patrimonio; facilitando un criterio para juzgar el rendimiento económico y además, conduciendo una eficiente asignación de recursos, cuando estos tienden a ser dirigidos a usos que son los más deseables en términos de rentabilidad, puesto que así podrá percibir los daños a corto y largo plazo.

Por las razones anteriormente expuestas se hace imprescindible el diseño e implementación de un sistema de gestión financiera adecuado al giro del negocio de “FORMACREATIVA PUBLICIDAD SCC” que ayude al manejo adecuado de sus recursos económicos; condicionalmente si no se realiza dicha investigación la empresa no podría determinar situaciones erróneas a tiempo y se vería en grandes problemas financieros.

## **1.6. Hipótesis o idea a defender.**

El sistema de gestión financiera permitirá obtener principalmente información adecuada y oportuna sobre la distribución del dinero de la empresa para que maximice sus utilidades y sirva para generar un crecimiento sostenible dentro de la misma, por lo tanto la implementación del sistema en gestión financiera beneficiará “FORMA CREATIVA PUBLICIDAD SCC” y transformará sus debilidades en oportunidades de crecimiento, desarrollo y rendimiento, financiamiento, presupuesto, y manejo de los recursos financieros para facilitar la consecución de sus objetivos.

## **1.7. Variables de la investigación.**

### **1.7.1. Variables dependientes.**

- ✓ Lograr un acuerdo proceso de financiamiento interno y externo para la empresa.
- ✓ Proveer las mejores condiciones de financiamiento, control y manejo de la empresa.
- ✓ Prevenir futuras debilidades que pueda generar la empresa en caso de que no se tome un control a tiempo.
- ✓ Obtener y mejorar una adecuada rentabilidad sobre las ventas para futuros años proyectándose con los años anteriores.

### **1.7.2. Variables independientes.**

- ✓ Decisiones gubernamentales y cambio de leyes que puedan afectar mucho al manejo de la empresa.
- ✓ Competencia de las demás compañías de publicidad que quieran ampliar o mejorar sus productos y /o servicios.
- ✓ Variación de altas o bajas tasas de interés y la inflación.
- ✓ Subida de costo de materia prima y mano de obra.



# CAPÍTULO II

## MARCO REFERENCIAL

### 2.1. Marco Teórico

#### 2.1.1. Gestión Financiera

“La gestión financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero en las organizaciones y en consecuencia, la rentabilidad financiera generada por el mismo. Esto nos permite definir el objetivo básico de la gestión financiera desde dos elementos: la generación de recursos o ingresos, incluyendo los aportados por los asociados; y en segundo lugar, la eficiencia y eficacia o esfuerzos y exigencias en el control de los recursos financieros, para obtener niveles aceptables y satisfactorios en su manejo” (CÓRDOVA, 2012).

Analizando lo dicho por Córdova se puede deducir que debido a que todas las organizaciones actúan en un medio complejo donde están sometidas a los continuos cambios exige mayores niveles de eficacia, eficiencia y efectividad en el manejo de los negocios, para lograr mayores estándares de rentabilidad y encontrar nuevas formas para garantizar el éxito, se hace necesario saber en algún momento sobre su situación financiera para así determinar y evaluar la gestión que han realizado todos los involucrados en su funcionamiento y la razonabilidad en el registro de las transacciones por lo que es necesario revisar la gestión de cada uno de los procedimientos financieros que se realizan.

En el caso de “FORMA CREATIVA PUBLICIDAD SCC”, la adecuada gestión financiera interesa a los propietarios, proveedores, clientes, empleados, organismos de control público, además de esto se considera que la empresa

se encuentra en un ambiente competitivo que exige optimizar las fuentes y los usos de los escasos recursos financieros disponibles para el cumplimiento eficiente de los objetivos planteados.

### **2.1.2. Áreas relacionadas con la Gestión Financiera**

Las finanzas se encuentran ligadas a otras ciencias y son la parte de la economía que dan énfasis y llevan a la práctica los conocimientos económicos teóricos, ya que la teoría económica abarca conceptos como inflación, devaluación, oferta, demanda y rentabilidad, entre otros; los cuales son traducidos en cifras concretas por medio de las finanzas (CÓRDOVA, 2012)

Lo anteriormente expuesto sirve para determinar la viabilidad de la presente investigación, considerando conocer qué tipo de actividades y cuáles son las implicaciones o factores que intervienen, por lo que se hace necesario mencionar lo que dice Córdoba al respecto, que están relacionadas con la economía, ciencias jurídicas, historia, estadística, contabilidad y administración. Como se explica en la siguiente tabla:

**Cuadro 1: Relación de las finanzas con otras ciencias**

<b>CIENCIA</b>	<b>RELACIÓN</b>
Con la economía	Las finanzas hacen parte de las ciencias económicas y es así que al referirse a ella, tenemos que involucrar los principios económicos; al tiempo que en los estudios económicos no podemos prescindir de los postulados financieros.
Con las ciencias jurídicas	La ejecución de las actividades financieras debe estar soportada en el marco legal.
Con la historia	La evolución de la ciencia financiera está ligada a las condiciones de tiempo y lugar.
Con la estadística	Esta es un soporte importante del que se vale la ciencia financiera para registrar los fenómenos y establecer relaciones entre ellos.
Con la contabilidad	Es el lenguaje de las finanzas porque suministra datos financieros a través de los estados financieros y diversos reportes contable-financieros.
Con la administración	Una disciplina para manejo las organizaciones en sus objetivos, recursos y procesos, se y retroalimenta en las finanzas para hacerse más eficiente al gestionar los recursos.

**Fuente:** (CÓRDOVA, 2012)

**Elaborado por:** Denisse Medina

Como se puede observar la Gestión Financiera se encuentra involucrada en todas las disciplinas relacionadas con la empresa, por lo que se convierte en una herramienta fundamental para el logro de los objetivos organizacionales,

por lo que es necesario contar con un sistema eficaz, especialmente en la planificación financiera, ya que su objetivo es contar con un "plan financiero" en el que se detalla y describe la táctica financiera de la organización, las previsiones a futuro basados en los diferentes indicadores financieros, que son las mediciones posteriores al desarrollo de los procesos.

### **2.1.3. Presupuesto de capital**

El presupuesto de capital es considerado un instrumento básico para la generación del plan financiero. (MONTAÑO, 2012)

El presupuesto de capital tiene el objetivo de garantizar el futuro de la operación, es decir cuántos fondos se deben asignar a investigaciones de mercado; en activo fijo para actualizar la tecnología y los procesos; y en desarrollo organizacional para garantizar la flexibilidad a los cambios del entorno (CÓRDOVA, 2012).

Analizando el párrafo anterior se deduce que el presupuesto de capital es fundamental para la planificación de la inversión futura en el giro del negocio, mediante el cual se determinará los ingresos y gastos que se tendrá en un futuro.

## **2.2. Marco Conceptual**

El marco conceptual consiste en elaborar un listado de los conceptos o categorías que se utiliza en el trabajo de investigación, acompañado de sus significados y de lo que se estima es la mejor apreciación (CENTTY VILLAFUERTE, 2006).

En el marco conceptual se mencionan los conceptos financieros más relevantes para la presente investigación siendo los siguientes:

### **2.2.1. Estados Financieros**

Los Estados Financieros, cuya preparación y presentación es responsabilidad de los administradores, son el medio principal para suministrar información contable a quienes no tienen acceso a los registros de un ente económico. Mediante una tabulación formal de nombres y cantidades de dinero derivados de tales registros, reflejan, a una fecha de corte, la recopilación, clasificación, y resumen final de los datos contables. (BAENA, 2012)

### **2.2.2. Costos**

Es el rubro de egreso que se sacrifica para lograr un objetivo específico, también se mide, como el importe monetario que se debe pagar para adquirir (elementos de costos) y transformarlos en bienes y/o servicios.

También es denominado costo de un producto o elemento del producto, a los costos adquiridos y utilizados en la transformación de los productos. En una empresa industrial, estos costos son asignados a la mano de obra directa, materia prima directa, y a los costos indirectos de fabricación. (ORTEGA, 2012)

### **2.2.3. Gastos**

Cualquier erogación, cuyos beneficios no se extienden más allá del periodo presente y que no se asocia directamente con la producción o comercialización de los bienes o servicios cuya venta da origen a los ingresos operativos. (BAENA, 2012)

### **2.2.4. Flujo de caja**

El flujo de caja se obtiene sumando al beneficio neto de la amortización del periodo y otras partidas como las dotaciones por deterioro y otros gastos que no se pagan. De esta forma se conocen cuáles son los recursos generados por la empresa en un periodo si se supone que se cobran todos los ingresos y se pagan todos los gastos. (James C. Van Horne, 2002)

### **2.2.5. Proyecciones**

Las técnicas de pronóstico son una herramienta necesaria para la planeación financiera de la empresa. El administrador, gerente o analista financiero, es el encargado en una toma de decisión empresarial, situación que sucede como componente diario, de sus actividades y cuyo reflejo tendrá repercusiones futuras, no inmediatas. Como consecuencia de esto, deberá realizar proyecciones de lo que se estima sucederá en el futuro. (BAENA, 2012)

### **2.2.6. Índices Financieros**

El método más conocido, que nos brinda las finanzas, para la toma de decisiones de negocios en la empresa, es el análisis de Estados Financieros. Un indicador financiero es una relación de las cifras extractadas de los Estados Financieros y demás informes de la empresa con el propósito de formarse una idea como acerca del comportamiento o el desempeño de toda una

organización o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso. Se clasifican en: Indicadores de liquidez, indicadores operacionales o de actividad, indicadores de endeudamiento, e indicadores de rentabilidad.

#### **2.2.6.1. Capital de Trabajo**

Es el fondo económico que utiliza una Empresa para invertir y lograr utilidades para así mantener la operación corriente del negocio, es el excedente de los activos de corto plazo sobre los pasivos de corto plazo, con este indicador sirve para medir la capacidad que tiene una empresa para continuar con el normal desarrollo de sus actividades en el corto plazo. (Villegas, 2006), siendo su fórmula la siguiente:

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

#### **2.2.6.2. Apalancamiento**

El apalancamiento es la relación entre capital propio y crédito invertido en una operación financiera. Al reducir el capital inicial que es necesario aportar, se produce un aumento de la rentabilidad obtenida. El incremento del apalancamiento también aumenta los riesgos de la operación, dado que provoca menor flexibilidad o mayor exposición a la insolvencia o incapacidad de atender los pagos (ESCRIBANO, 2011).

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Pasivo}}{\text{Total Pasivo} - \text{Patrimonio}}$$

### 2.2.6.3. Liquidez

La liquidez determina el grado de disposición de la empresa para atender sus deudas a corto plazo con aquellos activos que se convierten en tesorería en el mismo periodo de tiempo (ESCRIBANO, 2011).

La fórmula para el cálculo es:

$$\text{Índice de Solvencia} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

### 2.2.6.4. Margen de Ganancia

Expresa el monto de las utilidades que se obtienen por cada unidad monetaria de ventas. Este indicador mide la eficiencia operativa de la empresa, por cuanto todo incremento en su resultado señala la capacidad de la empresa para aumentar su rendimiento, dado un nivel estable de ventas.

La fórmula para el cálculo es:

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



#### **2.2.6.5. Rendimiento del Patrimonio**

Este indicador señala, la tasa de rendimiento que obtienen los propietarios de la empresa, respecto de su inversión representada en el patrimonio registrado contablemente.

La fórmula para el cálculo es:

Rendimiento del Patrimonio=	Utilidad
	Patrimonio

#### **2.2.7. Sociedad Civil y Comercial.**

Se denominan sociedades civiles y comerciales a un acuerdo de voluntades destinado a regir los derechos de los contratantes, es la unión de la actividad civil y la actividad comercial por medio de un contrato, es la esencia de la sociedad en que las ganancias y pérdidas que surgen del desarrollo de la actividad son asumidas por los socios.

Son personas jurídicas, obligadas a llevar contabilidad, con un patrimonio y domicilio propio, lo que significa que la sociedad va a contraer sus propios derechos y asumir sus obligaciones. Como no son compañías no las rige la súper de compañías, sino más bien son controladas por el SRI, Ministerio de Relaciones Laborales, IESS y la Junta General de Socios.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Metodología de la investigación.**

La metodología a utilizar dentro del presente trabajo permitirá conocer el universo del problema a investigarse, con la finalidad de identificar las dificultades específicas que tiene la empresa en relación al sistema de gestión financiera, por lo tanto la metodología será la descriptiva, explicativa y documental, a su vez son necesarios para analizar métodos analítico, deductivo e inductivo.

##### **3.1.1. Método Descriptivo**

La metodología descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes, o sobre una persona, grupo o cosa, se conduce o funciona en el presente.

##### **3.1.2. Método Explicativo**

Encuentra las razones o causas que ocasionan ciertos fenómenos. Están orientados a la comprobación de hipótesis causales de tercer grado; esto es, identificación y análisis de las causales (variables independientes) y sus resultados, los que se expresan en hechos verificables (variables dependientes). Los estudios de este tipo implican esfuerzos del investigador y una gran capacidad de análisis, síntesis e interpretación. Así mismo, debe señalar las razones por las cuales el estudio puede considerarse explicativo. Su

realización supone el ánimo de contribuir al desarrollo del conocimiento científico.

### **3.1.3. Método Documental**

Se puede definir a la investigación documental como parte esencial de un proceso de investigación científica, constituyéndose en una estrategia donde se observa y reflexiona sistemáticamente sobre realidades (teóricas o no) usando para ello diferentes tipos de documentos. Indaga, interpreta, presenta datos e informaciones sobre un tema determinado de cualquier ciencia; este método lo efectuaré para obtener resultados que pudiesen ser base para el desarrollo de la creación científica.

### **3.1.4. Método Analítico**

El Método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia. Este método nos permite conocer más del objeto de estudio. Este método lo realizaré para explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

## **3.2. Técnicas investigación.**

Para la presente investigación se tomará las técnicas de mediación como son: encuestas, entrevistas y análisis documental, ya que son muy necesarias

puesto que permite aclarar la situación actual de la organización y proceder a la elaboración del sistema de gestión.

### **3.2.1. Fuentes primarias**

- ✓ **Encuesta:** Consiste en la recopilación de la información por medio de preguntas escritas organizadas en un cuestionario impreso, formato que se empleará para investigar diferentes hechos relacionados con el ambiente interno de la empresa.
  
- ✓ **Observación Directa:** Esta técnica se caracteriza por la interrelación que se da entre el investigador y los sujetos de los cuales se habrán de obtener ciertos datos relacionados con el tema de investigación, lo que permite analizar el comportamiento de los empleados dentro de la empresa.

### **3.2.2. Fuentes secundarias**

- ✓ **Internet:** El internet en la actualidad es una de las herramientas más importantes que permite conocer datos respecto a las estadísticas o estudios relacionados con el tema investigado.
  
- ✓ **Consulta Bibliográfica:** Adicionalmente se investigará en revistas, reportajes, textos actualizados, publicaciones y demás documentos relacionados directamente con el presente tema de estudio.

El análisis de la documentación es una forma de investigación técnica, un conjunto de operaciones intelectuales, que buscan describir y representar los datos de forma unificada sistemática para facilitar su comprensión.

### **3.3. Recopilación o recolección de datos.**

Para el desarrollo de la presente investigación es necesario acudir a libros, revistas, artículos y páginas de internet que tengan relación con el fenómeno en estudio y la metodología, con la finalidad de profundizar diferentes enfoques, teorías y criterios sobre el diseño del sistema de gestión financiera requerido, información que necesariamente deberá ser tabulada y resumida, permitiendo así emitir una opinión sobre la situación actual de la empresa.

### 3.4. Modelo de Encuestas

#### 3.4.1. Encuesta a Clientes

1. ¿Se encuentra satisfecho con el servicio y/o producto que le ofrece Forma Creativa Publicidad SCC?

SI	
NO	

2. ¿Cree Ud. que sería nuestro cliente a largo plazo?

SI	
NO	

3. Al momento de requerir nuestro servicios publicitarios, Ud. se ajusta a:

Su presupuesto	
Sus exigencias	
Ambas	

4. ¿Ha encontrado errores en la emisión de facturas de Forma Creativa Publicidad SCC?

SI	
NO	

5. ¿Con que nivel de puntualidad recibe las facturas?

Puntual	
Impuntual	

6. ¿Las facturas cumplen con todos los requerimientos por usted exigidos?

SI	
NO	

7. ¿Las retenciones son entregadas dentro del plazo señalado por el SRI?

SI	
NO	

8. ¿Si existen errores en sus retenciones, el departamento contable se lo hace conocer?

Prontamente	
Medianamente	
Tardíamente	

9. ¿Recibe de Forma Creativa Publicidad estados de cuenta?

SI	
NO	

10. ¿Cómo evalúa la gestión del departamento contable?

Buena	
Regular	
Malo	

### 3.4.2. Encuesta para el personal de Forma Creativa Publicidad S.C.C.

No	PREGUNTAS	PREGUNTAS	
		SI	NO
1	¿FORMA CREATIVA PUBLICIDAD cumple oportunamente sus obligaciones con:		
	SRI		
	IESS		
	Ministerio de Relaciones Laborales		
	Superintendencia de Compañías.		
2	¿Cuándo acude al departamento contable, sus requerimientos son atendidos a tiempo?		
3	¿Existen controles internos de parte del área contable?		
4	¿La empresa cuenta con un Sistema de Gestión Financiera?		
5	¿Existen planes estratégicos formales y bien definidos?		
6	¿El personal conoce la misión, visión y objetivos de la empresa?		
7	¿La empresa posee manuales de procedimientos?		
8	¿La compañía tiene Organigramas Estructurales de las diferentes áreas?		
9	¿Existen programas para la capacitación del personal?		



### 3.4.3. Encuesta a Contador y Gerentes.

1. ¿La empresa cuenta con un Sistema de Gestión Financiera?

SI	
NO	

2. ¿Se generan reportes financieros de ingresos, egresos, flujos de caja, proyecciones, etc.?

SI	
NO	

3. ¿Cada cuánto tiempo elaboran los Estados Financieros?

Mensual	
Trimestral	
Semestral	
Anual	

4. ¿Considera que la planificación financiera es la adecuada?

SI	
NO	

5. ¿Se realizan análisis Financieros oportunos?

SI	
NO	

6. ¿Cuenta Ud. con la suficiente información financiera para realizar inversión, en caso de que existan sobrantes de Caja/Bancos?

SI	
NO	

7. ¿Se cumplen oportunamente el pago a proveedores?

SI	
NO	

8. ¿Se cumplen oportunamente los cobros a clientes?

SI	
NO	

## **CAPITULO IV**

### **SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA**

#### **4.1. Análisis del Entorno**

La empresa Forma Creativa Publicidad SCC como parte de un mundo globalizado se ve afectada por el apareamiento de reglamentos en las leyes recientemente aprobadas en el campo laboral, en la producción de nuevos productos y las nuevas exigencias del mercado publicitario, creando un escenario incierto para este sector y al final dificultan la toma de decisiones importantes para asegurar el crecimiento de la empresa.

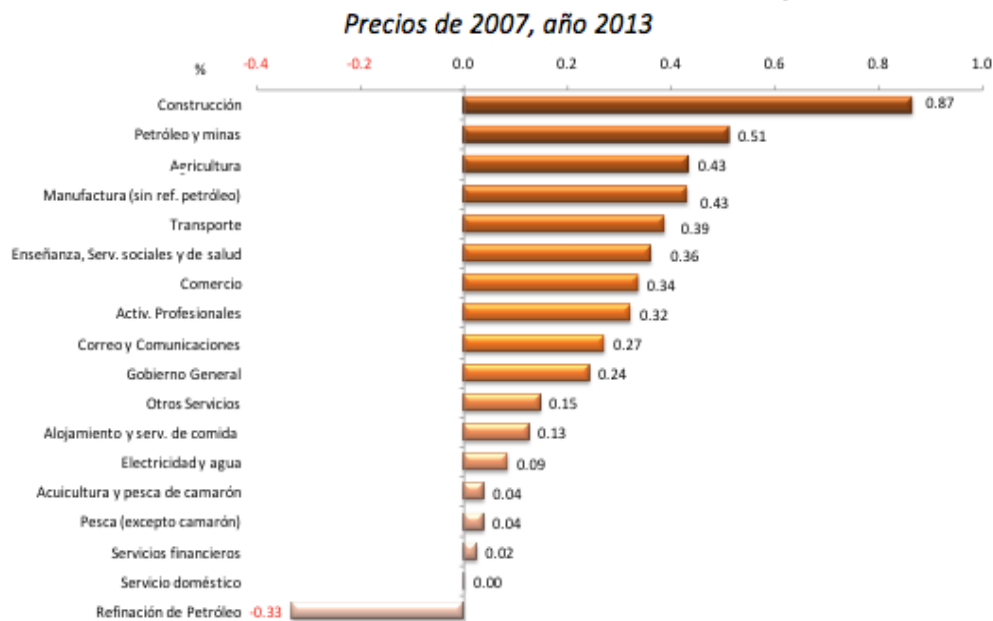
En el transcurso de los últimos 7 años, en Ecuador se ha experimentado una transformación en la forma de administrar su política tanto comercial como empresarial, exigiendo cada vez más calidad en los productos y servicios que recibe el ciudadano, afectando directamente la forma tradicional en la que fluctuaba el mercado empresarial e industrial. El crecimiento del sector público ha impulsado una nueva política de consumo bajo nuevas reglas, las mismas que han encontrado sus opositores debido al rompimiento de esquemas rígidos y ortodoxos.

El actual gobierno se autocalifica como socialista, y su objetivo principal se basa en el modelo de gestión que busca acortar la brecha entre ricos y pobres, poniendo en la mira la reducción del enriquecimiento privado para que el superávit de la empresa sea repartido entre los trabajadores y así puedan elevar su calidad de vida. Este principio es excelente desde el punto de vista del trabajador, pero es un limitante para la planificación de crecimiento sostenido de

la empresa, es decir, cada vez cuesta más producir algún bien o servicio, colocando al sector empresarial en una gran desventaja con los competidores internacionales.

Según datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador (BCE), para el año 2013 las principales actividades que han aportado al producto interno bruto nacional son: Construcción, 0.87 puntos; Petróleo y Minas, 0.51 puntos; Agricultura, 0.43 puntos; Manufactura, 0.43 puntos; Transporte, 0.39 puntos; Enseñanza, Servicios sociales y de Salud, 0.36 puntos.

**Gráfico 1: Consumos de Bienes y servicios año 2013.**



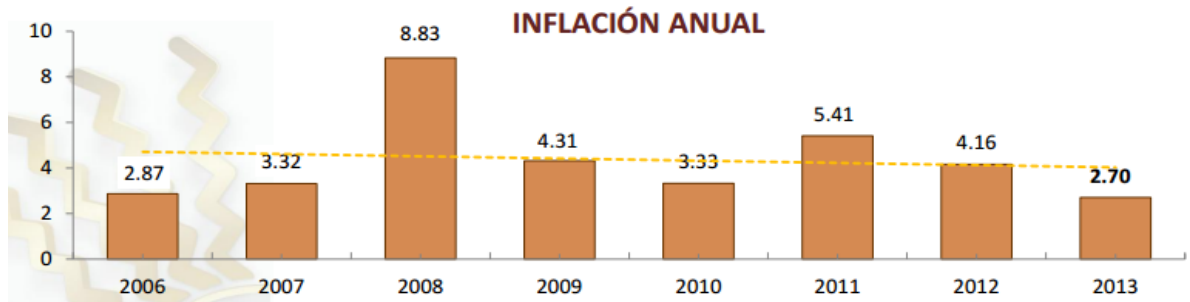
**Fuente:** Banco Central del Ecuador (BCE).

**Elaborado por:** Denisse Medina

Según el INEC, la inflación anual del IPC del 2013 fue de 2.70%, lo que demuestra que hubo una disminución del 1,46% en relación al año 2012 que fue de 4.16%, para el 2014 la inflación subió a 4,11%, con una diferencia de 1,41% en relación al 2013. Estas cifras implican que en el 2014 la inflación

impulsó la elevación de los costos de producción y por ende el precio final del producto limitando el crecimiento de la empresa.

**Gráfico 2: Inflación anual del 2006 al 2013.**



**Fuente:** Banco Central del Ecuador (BCE).

**Elaborado por:** Denisse Medina

Otro indicador muy importante por analizar es el Riesgo País, que establece el nivel de peligro de disminuir la credibilidad y la competitividad ante los demás países de la región, es que un país no pague su deuda pública, proyectando una imagen de inestabilidad económica. Dentro de este índice, el Ecuador está sobre los 800 puntos, según Diario la Hora, el Ecuador en el 2013 obtuvo una calificación de C en un rango de A al D, esta calificación es sobre niveles de riesgo de un país para hacer negocios con sus empresas.

Otro de los factores que limitan el crecimiento empresarial en el sector de la publicidad, es que en Junio de 2013 se establece la vigencia de la ley de comunicación, donde su principal objetivo es universalizar el derecho a la comunicación, así como democratizar el acceso a los las frecuencias del espectro radioeléctrico, a las tecnologías que hacen posible el ejercicio de este derecho y el libre acceso a la información de los medios escritos, por la cual se deben tomar en cuenta al menos los puntos más importantes que se destaca en

la ley de comunicación en relación a las empresas de publicidad y comunicación.

- Libertad de expresión
- Información verificada y plural
- Derecho de la rectificación
- Distribución equitativa de frecuencias
- Desconcentración de frecuencias
- Producción plurinacional y local
- Defensoría del Público.
- Distribución equitativa de la publicidad estatal.

Por ejemplo en lo que respecta a la producción plurinacional y local de los diferentes productos comunicacionales, el mercado está atravesando por una crisis, ya que dicha ley obliga a utilizar una producción nacional por una extranjera, pero lastimosamente la producción nacional es muy limitada, por lo tanto se afecta gravemente al sector, al no satisfacer las necesidades publicitarias del cliente.

## 4.2. Competencia Existente en el Mercado

En la actualidad en Ecuador y muy especialmente en la provincia de Pichincha existen una gran cantidad de empresas que ofrecen una inmensa gama de servicios de publicidad y sus variantes; según el INEC hay 5.114 establecimientos brindan el servicio de comunicación, y 9.935 establecimientos dan servicios publicitarios y de eventos, lo que significa que este sector se mueve en un mercado competitivo donde cada vez se ofrecen nuevos servicios con una creciente calidad, por lo cual los niveles de actividad registradas desde noviembre 2012 ha tenido un crecimiento estable hasta agosto del 2013.

**Tabla 1:** Índices de nivel de actividad registrada a Diciembre 2013.

		ÍNDICE DE NIVEL DE ACTIVIDAD REGISTRADA HASTA GRUPOS DE LA CLASIFICACIÓN CIU-3												
COD. CIU3	DESCRIPCIÓN CIU3	DIC.12	ENE.13	FEB.13	MAR.13	ABR.13	MAY.13	JUN.13	JUL.13	AGO.13	SEP.13	OCT.13	NOV.13	DIC.13
092	ACTIVIDADES DE ESPARCIMIENTO Y ACTIVIDADES CULTURALES Y DEPORTIVAS	109,90	136,69	111,30	112,12	120,35	111,01	103,87	115,46	99,60	96,33	92,78	85,36	82,48
0921	ACTIVIDADES DE CINEMATOGRAFÍA, RADIO Y TELEVISIÓN Y OTRAS ACTIVIDADES DE ENTRETENIMIENTO.	104,27	121,50	106,27	112,42	117,59	105,91	98,24	106,41	92,41	91,37	87,73	82,38	83,08
0924	ACTIVIDADES DEPORTIVAS Y OTRAS ACTIVIDADES DE ESPARCIMIENTO.	132,61	164,45	121,99	113,09	130,22	127,82	124,67	146,78	119,91	114,91	107,81	93,73	83,17
093	OTRAS ACTIVIDADES DE TIPO SERVICIO.	136,26	104,86	133,34	84,04	83,09	95,40	134,29	106,42	115,20	100,63	91,65	86,63	176,05
0930	OTRAS ACTIVIDADES DE TIPO SERVICIO.	136,26	104,86	133,34	84,04	83,09	95,40	134,29	106,42	115,20	100,63	91,65	86,63	176,05

**Fuente:** INEC

**Elaborado por:** Denisse Medina

En la ciudad de Quito hay alrededor de 59 empresas que proporcionan las mismas actividades y servicios que Forma Creativa Publicidad, siendo estas sus 20 competencias más directas:

**Tabla 2: Competencia directa existente.**

<b>N#</b>	<b>RAZON SOCIAL</b>	<b>R.U.C.</b>
1	SANCHEZ BELLOLIO MERCADEO S.A.	1791857771001
2	IGNACIO GOMEZ COMUNICACIONES S.A.	1791990218001
3	FERNANDEZ DAVALOS CIA. LTDA.	1792080126001
4	EXPERIENCIAS WUNDERMAN S.A.	1792082692001
5	COMUNIKGRAF S.A.	1792238900001
6	ARBOLEDA SEGURA PUBLICIDAD IMAGINARIOS CIA. LTDA.	1792270804001
7	THINKBTL CIA. LTDA.	1792300592001
8	PWW COMUNICACIONES DEL ECUADOR S.A.	1792307767001
9	TERAN ROLDAN SONIA ISABEL	1708077084001
10	ORTEGA GRANDA SANTIAGO EFRAIN	1710713767001
11	SUAREZ ROMERO CARLOS IVAN	1711008233001
12	GRUPOK S.A.	1790665313001
13	INDUVALLAS CIA. LTDA.	1790881733001
14	ORESA S.A.	1791117131001
15	MERPUBLI MERCANTIL PUBLICITARIA CIA. LTDA.	1791141490001
16	PUBLIPROMUEVE S.A.	1791219058001
17	EQUIGRUPO SA	1791317939001
18	ARTIM ARTE Y TIEMPO	1791720121001
19	EVENTSPORTS CIA. LTDA.	1792087619001
20	METROPRINT S A	1792136849001

**Fuente:** INEC



A pesar de que Forma Creativa Publicidad S.C.C. tiene una clientela fija y estable, la gran competencia con la que cuenta limita su crecimiento sostenido, debiendo buscar nuevas estrategias para mejorar sus servicios y/o productos, aunque el ambiente sociopolítico del país limite las posibilidades de crecimiento.

### **4.3. Reseña Historia**

La empresa Forma Creativa Publicidad S.C.C., fue constituida el 21 de octubre de 2005, en la ciudad de San Francisco de Quito, capital de la República del Ecuador, el Representante Legal y el Presidente, ambos accionistas mayoritarios y actuales colegas, se juntaron para formar una compañía que cumpliera con las exigencias sociales y profesionales en publicidad, la misma que en sus inicios fue muy pequeña y que por su buen manejo ha ido creciendo de forma sostenida.

Tiene como objeto social, la publicidad al aire libre, tableros, boletines, pancartas; servicio de impresiones; servicio de separaciones de colores; fabricación, comercialización, distribución, importación y exportación de todo tipo de material de publicidad y de imprenta, afines, partes y accesorios para la rama; diseño gráfico; serigrafía; importación y exportación de maquinarias piezas, repuestos, accesorias en general relacionado con la industria gráfica. Así mismo la compañía puede adquirir créditos tanto nacionales como extranjeros, también puede adquirir acciones de otras empresas tanto nacionales como extranjeras que actúen dentro del objeto social de la compañía.

La empresa en los tres últimos años ha tenido un constante crecimiento, sus ventas han ido aumentando progresivamente, al igual que su reconocimiento, calidad y eficiencia del servicio y/o productos ofrecidos; los excelentes resultados obtenidos en este período, ha logrado que Forma Creativa

Publicidad pase de ser una pequeña empresa, a ser mediana, porque sus ingresos han sido cada vez mayores.

#### **4.4. Antecedentes de la Empresa**

FORMA CREATIVA PUBLICIDAD SCC, es una empresa de publicidad posicionada en la ciudad de Quito – Ecuador, desde hace 11 años, cuenta con amplia experiencia, cartera reconocida de clientes, y extensa gama de servicios publicitarios las cuales son:

Diseño e impresión de lonas publicitarias, alquiler de vallas, diseño y alquiler de paletas luminosas, comerciales de televisión, radio, y avisos por prensa, activación BTL, productos promocionales, gestión de grandes eventos, manejo de modelos etc.

Desde hace unos tres años FORMA CREATIVA PUBLICIDAD SCC viene trabajando con el Servicio Nacional de Contratación pública (SERCOP) antes conocido como el INCOP, ofreciendo sus productos y servicios al sector público, ha tenido una muy buena acogida, porque son ganadores de varios procesos de compras públicas, adicionalmente ofrecen sus productos y servicios a varias instituciones públicas como el Municipio de Quito, Correos del Ecuador, Servicios de Rentas Internas, Vicepresidencia de la Republica etc.

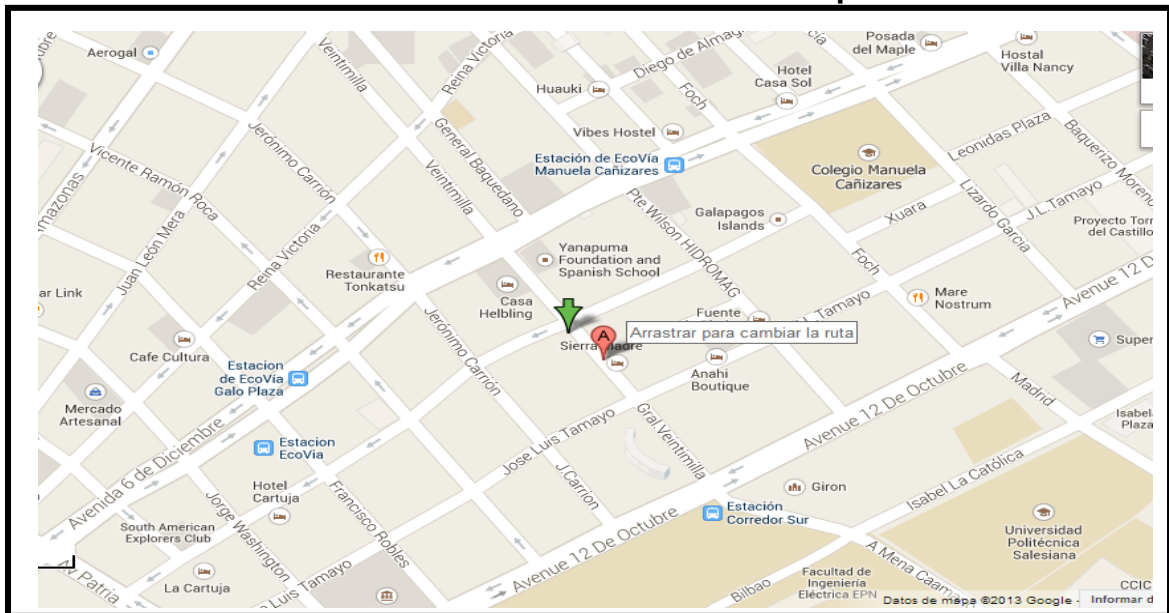
##### **4.4.1 Capital social.**

El capital social de la compañía es de cuatrocientos Dólares de los Estado Unidos de América (\$400), divididas en cuatrocientas participaciones de 1 dólar cada una, estas son iguales, acumulativas, indivisibles, pueden transmitirse por herencia y cederse en preferencia a los socios, previo consentimiento únicamente del capital social.

#### 4.4.2 Ubicación.

Se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Quito, parroquia Santa Pisca, barrio Mariscal, en la calle General Ignacio de Veintimilla y Leónidas Plaza, en el edificio Uziel Business cuarto piso, oficina 407.

**Gráfico 3: Ubicación actual de la empresa.**



**Fuente:** <https://www.google.com/maps/>

#### 4.4.3 Misión.

Brindar la asesoría, calidad y las estrategias publicitarias más innovadoras que nuestros clientes requieren para que su servicio se convierta en una inversión en crecimiento y a la vez genere los mejores resultados.

#### **4.4.4 Visión.**

Consolidarnos en el mercado de la publicidad, como una de las agencias más creativas, reconocidas y aceptadas a nivel nacional gracias a nuestra filosofía de brindar todo el tiempo resultado a nuestros clientes, para que sean ellos quienes nos mantengan allí.

Conocemos y creemos en nuestra calidad profesional y creativa. Comprendemos la responsabilidad que esto implica, por esto, implementamos a diario procesos de renovación para mejorar nuestro trabajo, con altos índices de competencias profesionales, creativas, éticas, y laborales.

#### **4.4.5 Valores.**

- Respeto
- Honestidad
- Lealtad
- Confianza
- Cumplimiento
- Responsabilidad

#### **4.5. Análisis Situación Actual de la Empresa.**

Forma Creativa Publicidad SCC, ha crecido de forma sostenida gracias a la calidad de sus productos posicionándola en un prestigioso sitio a nivel nacional; pero se podría optimizar su desarrollo a través del mejoramiento del sistema financiero, su acelerado crecimiento económico exige avanzar a la par con las expectativas de un mercado empresarial cada vez más específico en la satisfacción integral de la sociedad.

Forma Creativa Publicidad, según las observaciones y conversaciones con sus directivos, permite percibir que, no elabora Estados de Situación Financiera a tiempo, por esta situación no hay análisis ni índices financieros, no cuentan con planificación presupuestarias a fin de controlar de una manera eficiente los ingresos y egresos de la empresa, no se generan flujos de caja, ni Estados Financieros proyectados, por la cual no se realizan inversiones, perjudicando al capital de trabajo, en cuanto al personal que allí labora, es muy bien capacitado y con una gran experiencia, pero con poca organización, planificación y control interno; todo esto influye en que la utilidad de la empresa no sea la adecuada.



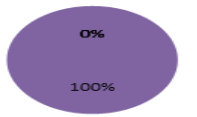
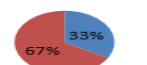


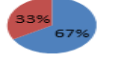

Con todos estos antecedentes, Forma Creativa Publicidad no tiene un sistema de gestión financiera, que les permita tener un diagnóstico del pasado, presente y futuro de sus recursos financieros, y así poder obtener información útil para la toma de decisiones y mejorar su rentabilidad.

## 4.6. Encuestas y Tabulación de Datos

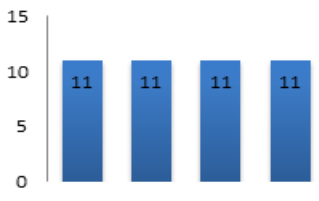
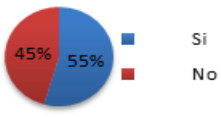
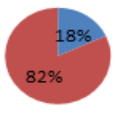
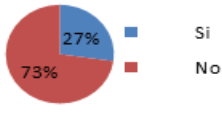
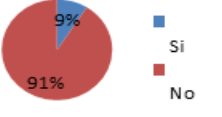




En la empresa Forma Creativa Publicidad SCC, se realizó las encuestas ya planteadas para así tener perspectiva interna de la empresa y poder catalogar sus acciones, sus funcionamientos, y sus problemas; en estas se empleó encuestas al personal que labora en la empresa, para así poder investigar más afondo los problemas del departamento contable y de la administración que se ha llevado; también se realizó una encuesta para la gerencia, donde nos indicara las dificultades de la toma de decisiones, y constatar las falencias en la parte financiera, a su vez se realizó encuestas a los clientes para percibir el punto de vista externo financiero y para constatar su satisfacción.

### 4.6.1. Encuestas y tabulación de datos.



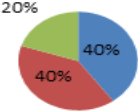
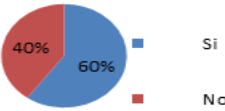
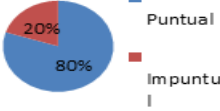


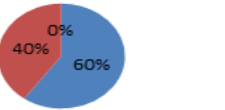

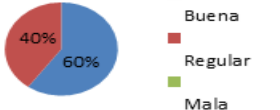
Cuadro 2: Tabulación de encuestas a Gerentes y Contador.

N#	Encuesta a Contador y Gerentes.	Total de Tabulación	Gráficos
1	¿La empresa cuenta con un Sistema de Gestión Financiera? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No	0 3	 <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No
2	¿Se generan reportes financieros de ingresos, egresos, flujos de caja, proyecciones, etc.? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No	0 3	 <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No
3	¿Cada cuánto tiempo elaboran los Estados Financieros? <input type="radio"/> Mensual <input type="radio"/> Trimestral <input type="radio"/> Semestral <input type="radio"/> Anual	0 0 0 3	 <input type="checkbox"/> Mensual <input type="checkbox"/> Trimestral <input type="checkbox"/> Semestral <input type="checkbox"/> Anual
4	¿Considera que la planificación financiera es la adecuada? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No	1 2	 <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No
5	¿Se realizan análisis Financieros oportunos? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No	0 3	 <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No
6	¿Cuenta Ud. con la suficiente información financiera para realizar inversiones, en caso de que existan sobrantes de Caja/Bancos? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No	0 3	 <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No
7	¿Se cumplen oportunamente el pago a proveedores? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No	2 1	 <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No
8	¿Se cumplen oportunamente los cobros a clientes? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No	3 0	 <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No

Cuadro 3: Tabulación de encuestas al personal.

N#	Encuesta al Personal	Total de Tabulación	Gráficos
1	¿FORMA CREATIVA PUBLICIDAD cumple oportunamente sus obligaciones con: <input type="radio"/> SRI <input type="radio"/> IESS <input type="radio"/> Ministerio de relaciones laborales <input type="radio"/> Superintendencia de cia.	11 11 11 11	
2	¿Cuándo acude al departamento contable, sus requerimientos son atendidos a tiempo? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No	6 5	
3	¿Existen controles internos de parte del área contable? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No	2 9	
4	¿La empresa cuenta con un Sistema de Gestión Financiera? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No	3 8	
5	¿Existen planes estratégicos formales y bien definidos? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No	1 10	
6	¿El personal conoce la misión, visión y objetivos de la empresa? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No	0 11	
7	¿La empresa posee manuales de procedimientos? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No	0 11	
8	¿La compañía tiene Organigramas Estructurales de las diferentes áreas? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No	0 11	
9	¿Existen programas para la capacitación del personal? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No	0 11	

**Cuadro 4: Tabulación de encuestas a Clientes.**

N#	Encuesta a Clientes	Total de Tabulación	Gráficos
1	¿Se encuentra satisfecho con el servicio y/o producto que le ofrece Forma Creativa Publicidad SCC? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No	5 0	
2	¿Cree Ud. que sería nuestro cliente a largo plazo? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No	5 0	
3	Al momento de requerir nuestros servicios publicitarios, ud se ajusta a: <input type="radio"/> Su presupuesto <input type="radio"/> Sus exigencias <input type="radio"/> Ambas	2 2 1	
4	¿Ha encontrado errores en la emisión de facturas de Forma Creativa Publicidad SCC? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No	3 2	
5	¿Con que nivel de puntualidad recibe las facturas? <input type="radio"/> Puntual <input type="radio"/> Impuntual	4 1	
6	¿Las facturas cumplen con todos los requerimientos por usted exigidos? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No	5 0	
7	¿Las retenciones son entregadas dentro del plazo señalado por el SRI? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No	5 0	
8	¿Si existen errores en sus retenciones, el departamento contable se lo hace conocer? <input type="radio"/> Prontamente <input type="radio"/> Medianamente <input type="radio"/> Tardamente	3 2 0	
9	¿Recibe de Forma Creativa Publicidad estados de cuenta? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No	0 5	
10	¿Cómo evalúa la gestión del departamento contable? <input type="radio"/> Buena <input type="radio"/> Regular <input type="radio"/> Mala	3 2 0	



#### **4.6.2. Análisis y conclusión de resultados.**

Mediante las encuestas y la tabulación de resultados se determinó que existen debilidades en la empresa que entorpece los procesos de gestión administrativa.

- **Encuesta para el Contador y Gerentes.**

**Pregunta 1:** el 100% de los encuestados dicen que no cuentan con un sistema de gestión financiera, por lo que la empresa tiene la necesidad del diseño e implementación de un sistema que ayude a llevar a cabo objetivos financieros y empresariales planteados.

**Pregunta 2:** el 100% de los encuestados dicen que no realizan reportes financieros, dando incertidumbre y desconociendo de la situación financiera actual de la empresa.

**Pregunta 3:** el 100% afirman que los estados financieros se elaboran anualmente siendo esto un impedimento, por lo que revelaría los problemas muy tarde y no se podría tomar medidas correctivas a tiempo.

**Pregunta 4:** el 67% dice que la planificación financiera no es la adecuada, mostrando una necesidad de realizar una planificación adaptada a los requerimientos de la empresa.

**Pregunta 5:** el 100% dice que no se realizan análisis financieros oportunos, siendo una debilidad, y a la vez dificultad para tomar decisiones.

**Pregunta 6:** el 100% afirma que la empresa no cuenta con la suficiente información financiera para realizar inversiones, en caso de que existan sobrantes de caja/bancos, por lo tanto está perdiendo la oportunidad de incrementar sus rendimientos empresariales.

**Pregunta 7:** el 67% dicen que si se cumple oportunamente los pagos a proveedores, con una diferencia del 33%, mostrando que tienen problemas mínimos de solventar los pagos a proveedores.

**Pregunta 8:** el 100% afirma que si se cumplen oportunamente los cobros a clientes, siendo esto muy beneficioso, pues sus cobranzas son óptimas, haciendo que sus flujos sean positivos.

- **Encuesta para el personal de la empresa.**

**Pregunta 1:** el 100% del personal dicen que la empresa si cumple con sus obligaciones con el SRI, IESS, Ministerio de Relaciones Laboral, siendo muy importante, ya que muestra que están al día frente a los organismos de control.

**Pregunta 2:** el 55% del personal dicen que el departamento de contabilidad cumple con sus requerimientos a tiempo, frente al 45% que no, reflejando hay debilidades en el departamento.

**Pregunta 3:** el 82% de los empleados afirma que no existen controles internos de parte del departamento contable, manifestando falencias en su administración, y ocasionando pérdidas de recursos.

**Pregunta 4:** el 73% dice que no cuenta con un sistema de gestión financiera, por lo que la empresa definir un sistema de gestión financiera, que optimice los recursos y mejore la rentabilidad.

**Pregunta 5:** el 91% afirma que no tiene planes estratégicos formales y bien definidos, revelando una falta de planificación estratégica y organización en la empresa.

**Pregunta 6:** el 100% del personal afirma que no conoce la misión, visión y objetivos de la empresa, mostrando una falta de coordinación y propósitos para los trabajadores.

**Pregunta 7:** el 100% de los empleados dicen que no cuentan con manuales de procedimientos, afectando directamente a la administración de la empresa.

**Pregunta 8:** el 100% del personal que labora en la empresa afirma que no cuenta con organigramas estructurales para los departamentos, por lo que no se demuestra con claridad el nivel de jerarquía y los departamentos que funcionan.

**Pregunta 9:** el 100% de los empleados dicen que no existen programas para la capacitación del personal, mostrando una debilidad ya que se necesitan que los trabajadores se encuentren actualizados en todo lo que requiere en su campo laboral.

- **Encuesta a los clientes**

**Pregunta 1:** el 100% de nuestros clientes indican que se encuentran satisfechos con los servicios y/o productos que ofrece la empresa, siendo una oportunidad de tener clientes fijos.

**Pregunta 2:** el 100% de nuestros clientes dicen que serían nuestros clientes por largo plazo, siendo de aprovechamiento y poder proyectar con los clientes por varios años.

**Pregunta 3:** los clientes afirman que para adquirir nuestros servicios ellos se miden por el 40% por sus presupuestos, el 40% por sus exigencias, y el 20% ambas, demostrando que se encontró diferentes tipos de clientes, que se ajustan a sus presupuestos y a sus exigencias.

**Pregunta 4:** el 60% de los clientes dicen que si encuentran han encontrado errores en las facturas de la empresa, mostrando descoordinación y desconcentración al emitir una factura.

**Pregunta 5:** el 80% de los clientes dicen que reciben las facturas con puntualidad, reflejado que falta un 20% por mejorar su entrega.

**Pregunta 6:** el 100% de los encuestados dicen que las facturas de la empresa cumplen con todos los requerimientos que exigen los clientes y los organismos de control.

**Pregunta 7:** el 100% de los clientes afirman que entregan las retenciones en el lazo señalado por el SRI.

**Pregunta 8:** el 60% indican que cuando encuentran errores en las retenciones de los clientes, el departamento contable se lo hace conocer prontamente; frente a un 40% que es medianamente, reflejando falta de controles en la recepción de documentos.

**Pregunta 9:** el 100% de los clientes dicen que no recibe estados de cuenta, siendo una desventaja para la empresa.

**Pregunta 10:** el 60% de los clientes opina que la gestión del departamento contable es buena, el 40% dice que es regular, por lo cual se puede decir que los procesos de gestión que tiene la empresa necesitan ser reforzados.

#### 4.7. Análisis FODA

La empresa Forma Creativa Publicidad posee una amplia estructura socioeconómica y un gran prestigio ganado a lo largo de su trayectoria en la prestación de servicios de calidad, como toda empresa tiene aspectos positivos y negativos que deben ser analizados de forma minuciosa para buscar o determinar las mejores soluciones para proyectar su desarrollo organizacional y financiero. El presente análisis beneficiará a la empresa a través de la definición de sus amenazas y oportunidades y limitar las debilidades y amenazas para disminuir al máximo su vulnerabilidad.

**Cuadro 5:** Fortalezas y Oportunidades.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Personal calificado de gran experiencia y eficiente, con un alto nivel de profesionalismo.</li><li>• La comunicación favorece las relaciones de cordialidad entre jefes y empleados.</li><li>• Trabajo garantizado de calidad con recursos propios y equipo tecnológico actualizado para la eficiencia de su entrega.</li><li>• Altos niveles de calidad de servicios y productos con Producción ecuatoriana.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Buenas relaciones con los clientes y proveedores.</li><li>• Demanda del servicio a nivel nacional insatisfecha en el sector publicitario.</li><li>• Calidad de productos a los mejores precios del mercado.</li><li>• El Estado contrata en mayor cantidad a las empresas de publicidad.</li></ul>

**Cuadro 6:** Debilidades y Amenazas.

<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de capacitación para los empleados.</li><li>• Falta de organización y estructura de procesos para elevar los niveles de efectividad, eficiencia y economía.</li><li>• Falta de planificación estratégica y control.</li><li>• Falta de un sistema de Gestión Financiera.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gran competencia, con precios bajos en el mercado.</li><li>• Cambio de legislación que afecten directamente a la empresa.</li><li>• Inestabilidad en la infraestructura política, en los organismos de control.</li><li>• El Estado es más exigente con la información financiera de las empresas.</li></ul>

**Fuente:** Realizado por el Autor.

**Cuadro 7:** Matriz de Aprovechabilidad.

<b>TOTALES</b>	• Altos niveles de calidad de servicios y productos con Producción ecuatoriana.	• Trabajo garantizado de calidad con recursos Propios y Equipo tecnológico actualizado para la eficiencia de su entrega.	• La comunicación favorece las relaciones de cordialidad entre jefes y empleados.	• Personal calificado de gran experiencia y eficiente, con un alto nivel de profesionalismo.	<b>FORTALEZAS</b>
					<b>OPORTUNIDADES</b>
70	20	20	10	20	• Buenas relaciones con los clientes y proveedores.
60	20	20	10	10	• Demanda del servicio a nivel nacional insatisfecha en el sector publicitario.
70	20	20	15	15	• Calidad de productos a los mejores precios del mercado.
70	20	20	15	15	• El Estado contrata en mayor cantidad a las empresas de publicidad.
<b>270</b>	<b>80</b>	<b>80</b>	<b>50</b>	<b>60</b>	<b>TOTALES</b>

**Fuente:** Realizado por el autor.

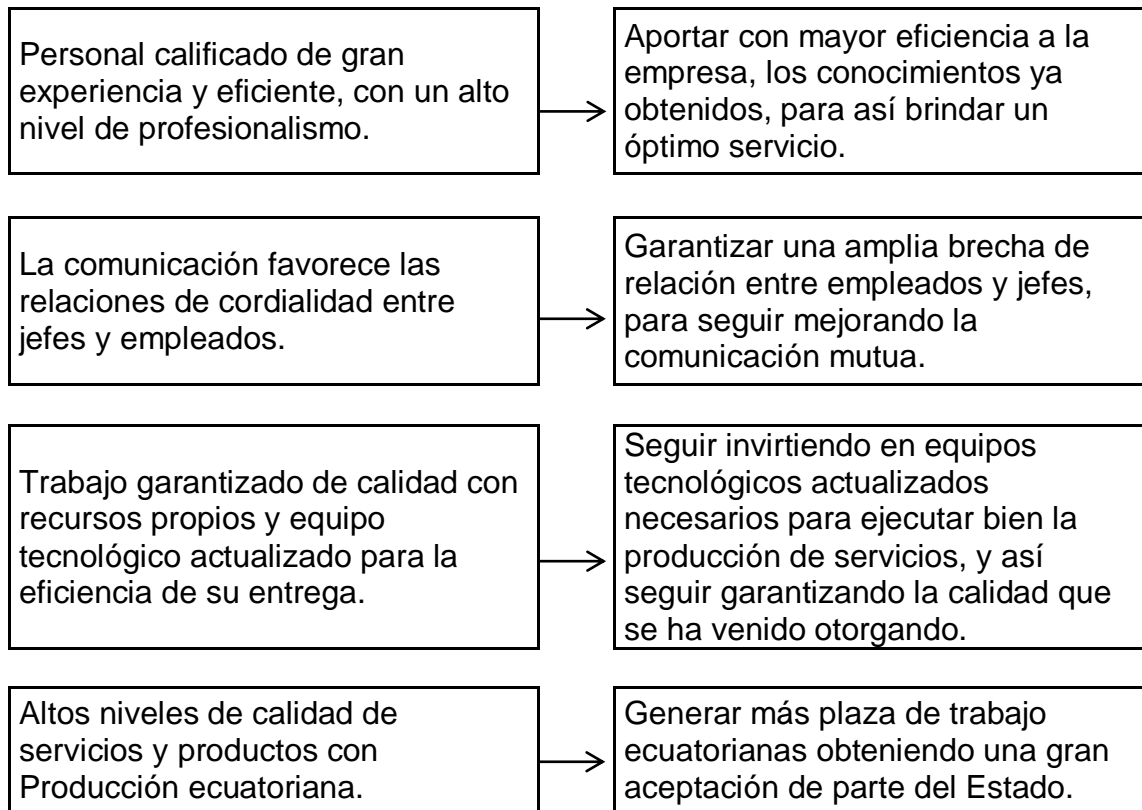
**Cuadro 8:** Matriz de Vulnerabilidad.

<b>TOTALES</b>	• Falta de un sistema de Gestión Financiera.	• Falta de organización y estructura de procesos para elevar los niveles de efectividad, eficiencia y economía.	• Falta de organización y estructura de procesos para elevar los niveles de efectividad, eficiencia y economía.	• Falta de capacitación para los empleados.	DEBILIDADES
					AMENAZAS
65	15	15	20	15	• Gran competencia, con precios bajos en el mercado.
65	15	20	15	15	• Cambio de legislación que afecten directamente a la empresa.
40	10	10	15	5	• Inestabilidad en la infraestructura política, en los organismos de control.
70	20	15	20	15	• El Estado es más exigente con la información financiera de las empresas.
240	60	60	70	50	<b>TOTALES</b>

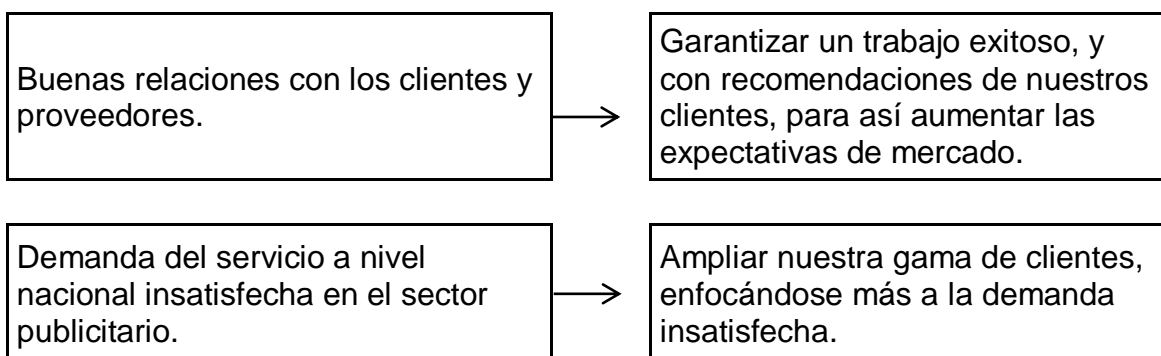
**Fuente:** Realizado por el Autor.

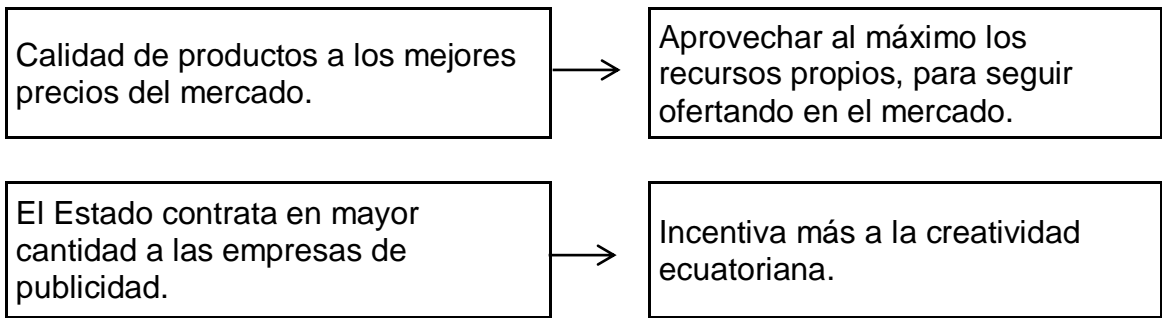


#### 4.7.1 Estrategias de aprovechabilidad de Fortalezas.

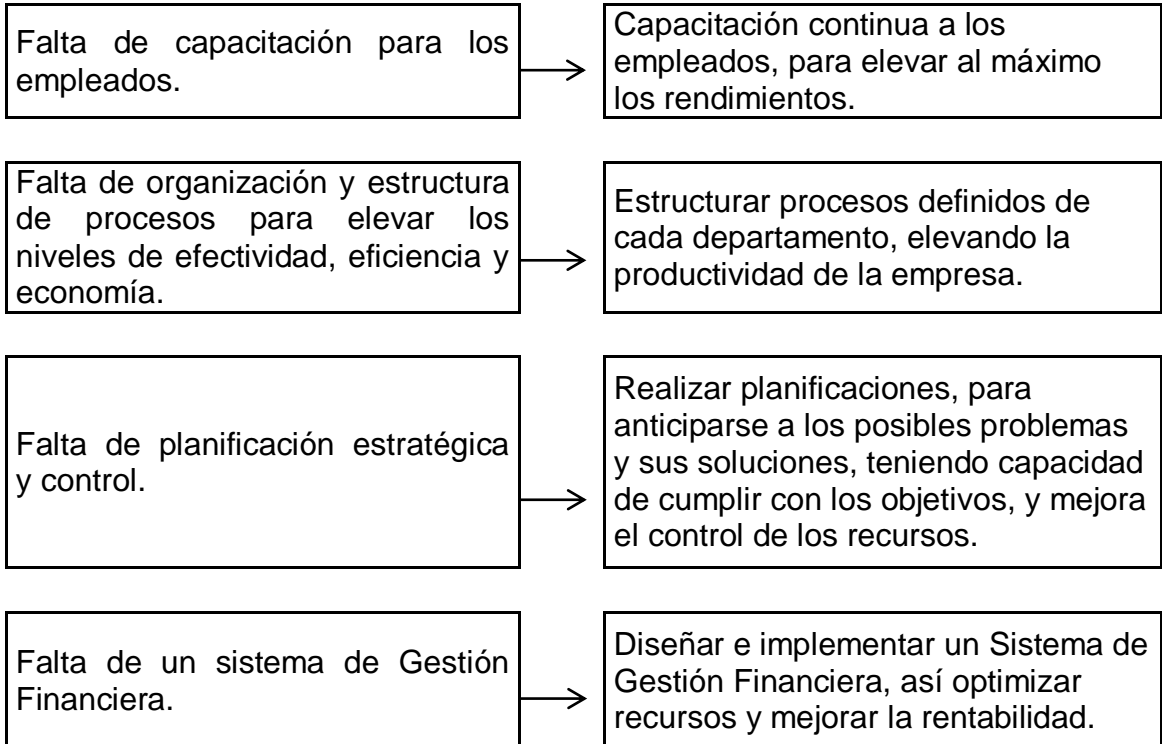


#### 4.7.2 Estrategias de aprovechamiento de oportunidades.

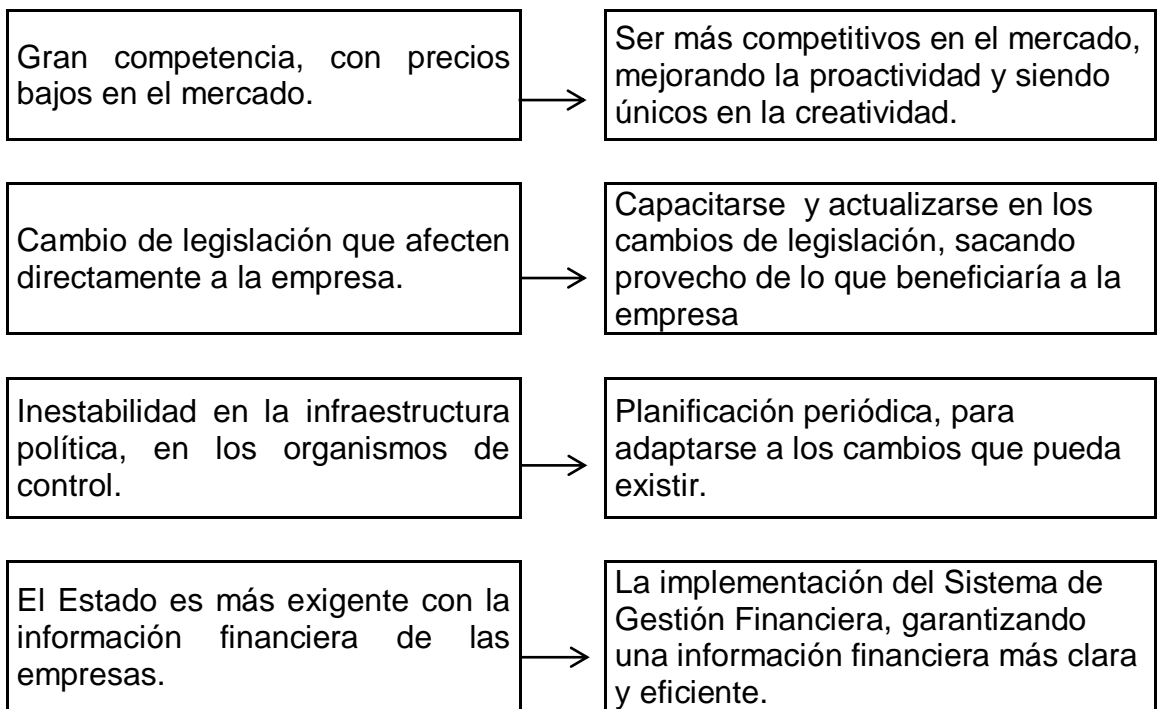




#### 4.7.3 Estrategias para superar la vulnerabilidad de las debilidades.



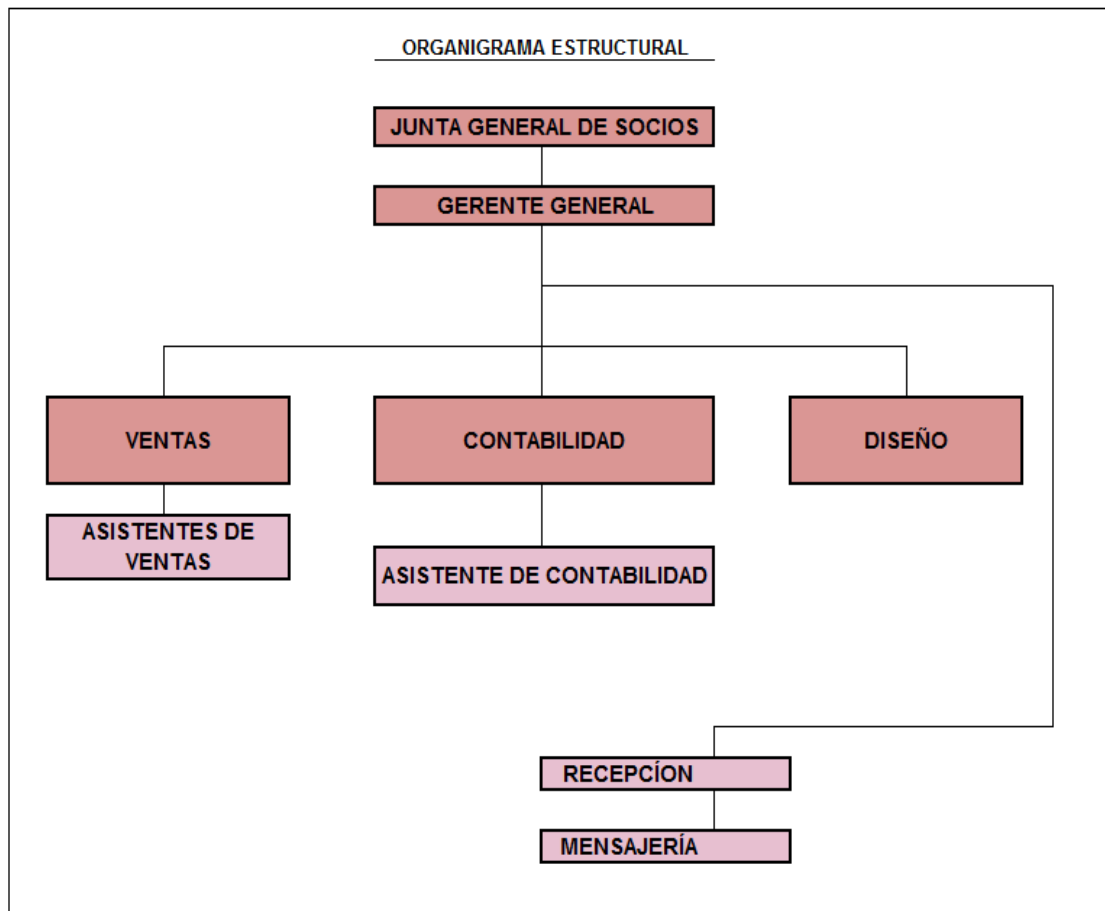
#### 4.7.4 Estrategias para superar la vulnerabilidad de las amenazas.



## 4.8 Organigrama Actual de la Empresa.

Toda empresa debe contar con una organización interna que satisfaga sus necesidades operativas y de administración, por ende su estructura interna está constituida por tres departamentos que cumplen con funciones específicas que apuntan al desarrollo integral de la empresa. El departamento de ventas, de diseño y el contable son los encargados de cumplir las acciones que llevan a la producción y comercialización del producto o servicio final.

**Cuadro 9:** Organigrama actual de la empresa.



**Fuente:** Forma Creativa Publicidad SCC.

#### **4.8.1 Departamento de contabilidad.**

Los ingresos y egresos de una empresa requieren de un constante análisis y debe estar a cargo de una persona especializada no solamente en contabilidad sino también en finanzas, uno de los principales problemas que atraviesa la empresa Forma Creativa Publicidad es que carece de la figura profesional con ese perfil, el departamento de contabilidad se limita únicamente a el registro y control de ingresos, egresos y generación de estados financieros.

##### **4.8.1.1. Políticas**

Las políticas de la empresa están basadas en las acciones que deben realizar los directivos y empleados para asegurar el buen funcionamiento de la misma. Estas políticas no están escritas ni redactadas en ningún estatuto de la empresa, sino que se manejan de forma unilateral por los directivos según las necesidades de control que vayan apareciendo en la marcha.

Las políticas de la empresa Forma Creativa Publicidad son las siguientes:

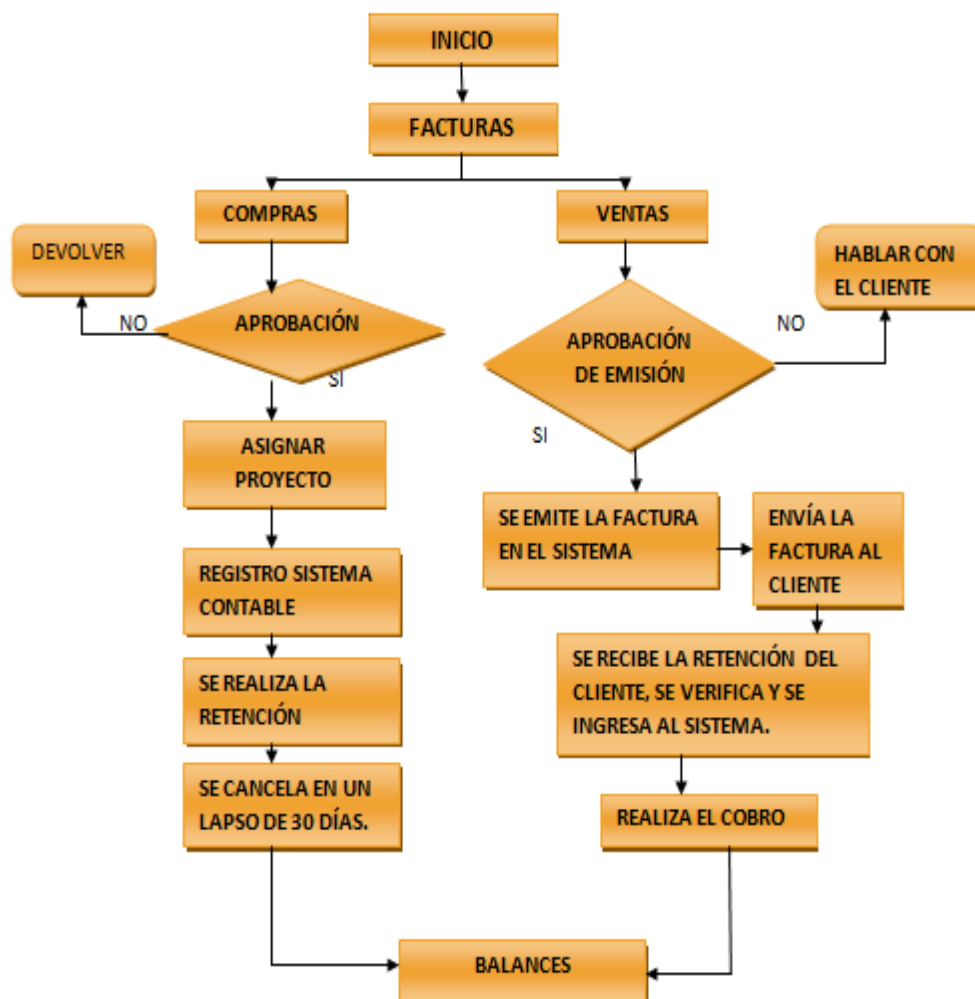
- Pago a proveedores, los viernes a partir de las 4 de la tarde.
- Las Conciliaciones bancarias, se realizan los viernes en la mañana.
- Declarar impuestos antes de la fecha de declaración del noveno dígito del RUC.
- Mensualmente se elaborará roles de pago el 1 de cada mes.
- Se Procesará las planillas del IESS cada 9 de cada mes.
- Se realizarán cobros todos los viernes al medio día.
- Se depositará los cheques el día después del cobro.
- Todo gasto deberá contar con el soporte documental.
- El saldo de caja chica es de ser de 200 dólares.

#### **4.8.1.2. Responsabilidades**

- Elaboración de Estados Financieros basados en normas, leyes y reglamentos internos vigentes.
- Los registros contables de ingresos y egreso.
- Generación de cheques, y pagos a proveedores.
- Presenta la cartera de clientes que se encuentran por vencer.
- Conciliación bancaria, asientos de ajuste y cierres.
- Estar al día con las obligaciones ante el SRI, IESS, Ministerio de Relaciones Laborales, y otros organismos de control.
- Desarrollar las demás funciones relacionadas a su cargo que les sean asignadas por su superior inmediato.

### 4.8.1.3. Flujo-grama del Departamento de Contabilidad

Cuadro 10: Flujo-grama actual del proceso del departamento de Contabilidad.



Fuente: Forma Creativa Publicidad  
Elaborado por: Denisse Medina

#### **4.8.2. Departamento de Ventas.**

El departamento de ventas es el encargado de captar clientes tanto en el sector público como en el privado, en el sector público se manejan mediante la participación en el portal de compras públicas, donde se aplican y realizan los pliegos para ganar los procesos, en el sector privado se goza de la confianza de una nutrida clientela, lo que implica que el proceso de captación se limita a la recepción de pedidos que llega por sí solos a la empresa.

##### **4.8.2.1 Políticas.**

- Satisfacer al cliente, brindando productos y/o servicio de excelente calidad y cómodos precios.
- Se tendrá una agenda de las visitas de los clientes.
- Cotizar la materia prima, dependiendo de lo requerido.
- Realizar las compras necesarias para obtener el producto y/o servicio final.

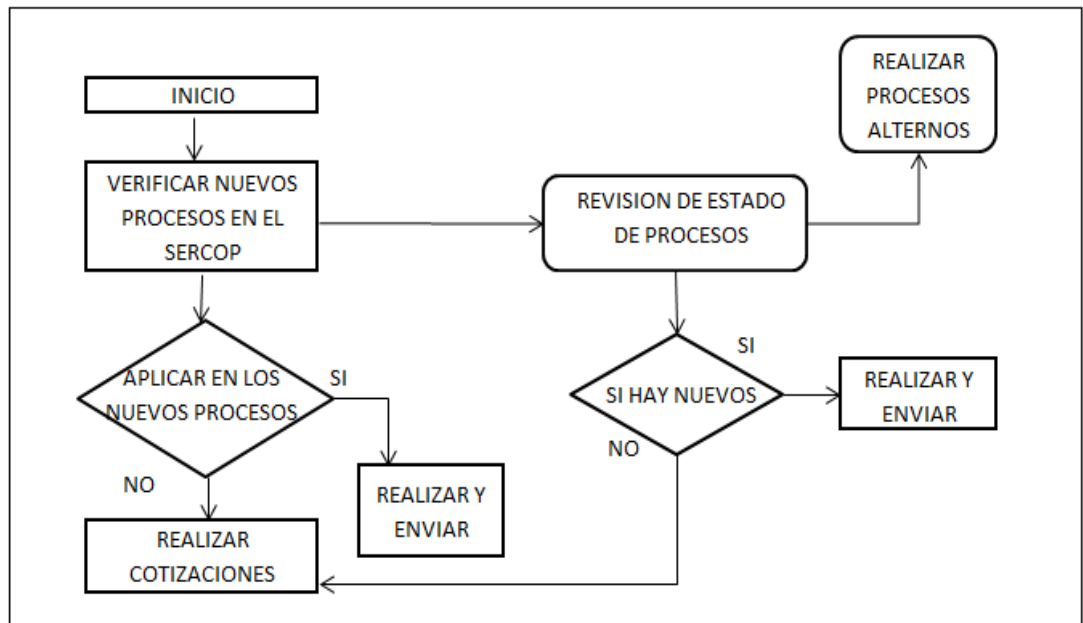
##### **4.8.2.2. Responsabilidades.**

- Visitar al cliente, y promocionar los productos y/o servicios que ofrece.
- Atender con excelencia al cliente y cumplir sus requerimientos.
- Manejar el usuario de la página web del SERCOP.
- Aplicar a los procesos del SERCOP.
- Cumplir con todos los requisitos de los pliegos.
- Se encargará de cotizar mínimo 3 servicios y/o productos, y realizará la compra del más conveniente.



#### 4.8.2.3. Flujo-grama del Departamento de Ventas.

**Cuadro 11:** Flujo-grama actual del proceso de ventas



**Fuente:** Forma Creativa Publicidad SCC.

**Elaborado por:** Denisse Medina

# CAPÍTULO V

## APORTE A LA EMPRESA FORMA CREATIVA PUBLICIDAD SCC.

### 5.1. Estructura del Modelo de Gestión Financiera Planteado

Después del análisis realizado se determinó que Forma Creativa no cuenta con los instrumentos necesarios para realizar una adecuada Gestión Financiera, factores determinantes para el crecimiento de la empresa en el mercado de prestación de servicios, estos mismos instrumentos son la planificación presupuestaria, flujos de caja, análisis de los estados financieros, índices financieros, proyecciones, influyendo en la toma de decisiones, tales como, cuando se tiene excedentes de recursos se inviertan en procesos de crecimiento de la empresa, pues existirá una planificación de crecimiento o de mejorar la rentabilidad.

**Cuadro 12:** Estructura del modelo de Gestión Financiera Propuesto



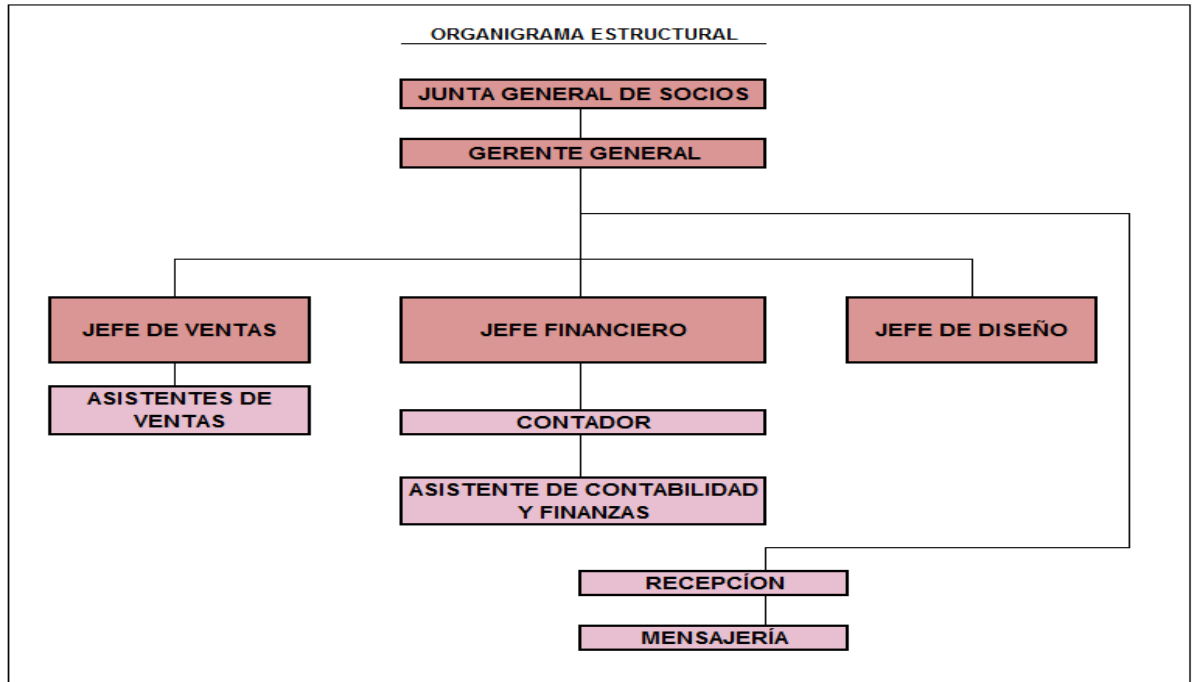
**Fuente:** Elaborado por el Autor.

## 5.2. Nuevo organigrama de la Empresa Propuesto.

El organigrama propuesto de Forma Creativa Publicidad que se presenta a continuación, permitirá tener niveles jerárquicos más claros en la empresa, de esta forma se podrá delegar funciones y responsabilidades más específicas, para así obtener una amplia comunicación y coordinación en la ejecución de acciones o estrategias. En relación al organigrama anterior, se implementó el cargo de Jefe Financiero basado en el análisis de las nuevas competencias y políticas propuestas para el mejoramiento de la empresa, ya que las herramientas a ejecutar, las realizará en parte el Jefe Financiero con ayuda del Contador y la supervisión del Gerente General.

El organigrama que se propone para la empresa es el siguiente:

**Cuadro 13:** Organigrama Propuesto



**Fuente:** Elaborado por el autor.

### **5.3 Proceso 1: Estados Financieros.**

Los Estados Financieros de la empresa Forma Creativa Publicidad SCC, son esencial para tener un punto de partida en el modelo de gestión financiera que se planteará, debido que proporcionan diversas informaciones financieras; permitirá analizar la situación actual de la empresa y facilitará la evaluación del desempeño de la administración, el control y cumplimiento de las mismas.

Debido que la empresa es Sociedad Civil y Comercial, están obligados a elaborar Estados de Situación Financiera y Estado de Resultado para el SRI, y como no está controlada por la superintendencia de compañías no genera Estados de Flujo de Fondos y Evolución de Patrimonio, por esta situación la empresa solo cuenta con estos dos informes que serán de mucha ayuda para la ejecución de la gestión financiera.

Como percibimos mediante las encuestas planteadas, Forma Creativa Publicidad SCC solo genera Estados Financieros una vez cada año, ya que no tienen Estados Financieros a tiempo, dificultando la toma de decisiones, y no llevar una adecuada gestión, por eso se propone que el contador elabore mensualmente Estados Financieros, para darle a conocer al Jefe Financiero, y al Gerente General de Socios; y así poder proseguir con análisis financieros y las demás herramientas necesarias para la optimización de recursos y mejoramiento de su rentabilidad.

#### **5.3.1. Estado de Situación Financiera.**

El Estado de Situación Financiera llamado comúnmente como Balance General, refleja la situación financiera de una empresa a una fecha determinada, es de vital importancia; para los accionistas, les refleja si los recursos están bien utilizados; para el Estado es necesario conocer si los impuestos son los correctos; para los acreedores, tener la seguridad de otorgar créditos confiables

y para los gerentes permite la toma de decisiones. Se encuentra estructurado por Activos, Pasivos y Patrimonio.

Se recomienda elaborar mensualmente el informe de Estado de Situación Financiera y no una vez al año como se ha venido haciendo, para así detectar a tiempo problemas y plantear soluciones efectivas.

La persona encargada de registrar diariamente los ingresos y egresos que genera la empresa será el asistente contable financiero y tendrá una fecha de corte que será máximo el 25 de cada mes, el contador se encargará de realizar los respectivos ajustes para el cierre de mes y generar el informe, el cual se entregará al Jefe Financiero y al Gerente General hasta el tercer día de cada mes.

### **5.3.2. Estado de Resultados.**

El Estado de Resultados muestra la utilidad o pérdida económica de un período establecido, ya que refleja todo los ingresos y egresos que la empresa genera, es de mucha importancia porque nos indica si la empresa ha sido rentable o no.

Al igual que el Estado de Situación Financiera, este informe se genera una vez al año, por ende se recomienda generarlo una vez por mes, y así detectar con tiempo futuras pérdidas o beneficios que afectarían positiva o negativamente al patrimonio de la empresa. También ayudará a proyectar información sobre costos y flujo de caja, además es vital para elaborar procesos de análisis financieros futuros y optimiza los resultados de la gestión financiera de la empresa.

## **5.4 Proceso 2: Análisis Financieros.**

El segundo paso a realizar para una óptima gestión financiera, son los análisis Financieros, donde se revisará la evolución de la empresa en años anteriores, como ha estado trabajando y como ha venido creciendo, en el que se encontrará sus falencias y sus virtudes, desde este punto de vista se podrá diagnosticar cada uno de sus problemas, sin este análisis, los cálculos de indicadores y costos, perjudicaría a la toma de decisiones para la Junta General de Socios, puesto que con datos de hechos históricos, detectados, evitaría el cometimiento de los mismos errores.

Se incluirá en análisis vertical y horizontal, índices financieros, el análisis de costo y el punto de equilibrio, la cual nos proporcionará información suficiente para la planificación y control presupuestario en base a cada uno de estas herramientas.


Cada uno de estos análisis tienen sus respectivas fórmulas y procesos para llegar a su diagnóstico; por la cual el responsable de dichos análisis es el Jefe Financiero que lo realizará mensualmente, y se lo presentará al Gerente General para la aplicación de las debidas medidas de corrección y así poder realizar los demás procesos que implica la Gestión Financiera propuesta.

### **5.4.1 Análisis Vertical.**

El análisis vertical va a reflejar la importancia que tiene cada una de las cuentas de la empresa, hay que tomar la base cien del total de los activos, de los pasivos y del patrimonio del Estado de Situación Financiera y cada una de las cuenta se las expresara en porcentajes, así se tendrá una visión más objetiva de la realidad de la empresa, y nos permitirá descubrir una importante cantidad de información necesaria para entender la situación actual de la empresa.

Se tomarán los últimos años, del Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados, en la cual se reflejara como ha venido actuando la empresa. Para la elaboración y el análisis se encargara de realizarlo mensualmente el Jefe Financiero.


**Tabla 3:** Formato para el Análisis Vertical anual.

ANÁLISIS VERTICAL						
Estado de Situación Financiera						
Responsable:		Fecha:				
Cuentas	2011	%	2012	%	2013	%
<b>ACTIVOS</b>						
<b>Corriente</b>						
Efectivo						
Cuentas por cobrar						
Provi.C. Incobrables						
<b>Activo Fijos</b>						
Activo fijo bruto						
Depreciación Acumulada						
<b>Neto</b>						
<b>Otros Activos</b>						
<b>Total del Activo</b>						
<b>PASIVOS</b>						
<b>Corriente</b>						
Deuda Bancaria						
Proveedores						
Provisiones Acumuladas						
Part. e Imp. Por pagar						
<b>Pasivo a Largo Plazo</b>						
<b>Otros Pasivos</b>						
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital social						
Reserva						
Utilidades Retenidas						
Utilidades del ejercicio						
<b>Total del Pas. y Pat.</b>						


Aprobado por:

**Elaborado:** por el Autor.

**Tabla 4:** Formato para el Análisis Vertical mensual.

ANÁLISIS VERTICAL MENSUAL														
Estado de Situación Financiera														
Responsable:														
CUENTAS	ENERO	%	FEBRERO	%	MARZO	%	ABRIL	%	MAYO	%	JUNIO	%	...	%
<b>ACTIVOS</b>														
<b>Corriente</b>														
Efectivo														
Cuentas por cobrar														
Provi.C. Incobrables														
<b>Activo Fijos</b>														
Activo fijo bruto														
Depreciación Acumulada														
<b>Neto</b>														
<b>Otros Activos</b>														
<b>Total del Activo</b>														
<b>PASIVOS</b>														
<b>Corriente</b>														
Deuda Bancaria														
Proveedores														
Provisiones Acumuladas														
Part. e Imp. Por pagar														
<b>Pasivo a Largo Plazo</b>														
<b>Otros Pasivos</b>														
<b>PATRIMONIO</b>														
Capital social														
Reserva														
Utilidades Retenidas														
Utilidades del ejercicio														
<b>Total del Pas. y Pat.</b>														

**Tabla 5:** Formato para el Análisis Vertical del Estado de Resultado anual.

ANÁLISIS VERTICAL									
Estado de Resultados						Fecha:			
Responsable:									
Cuentas	2011	%	2012	%	2013	%			
Ventas									
Costo de vtas.									
Utilidad Bruta									
Administrativos y ventas									
Utilidad en Operación									
Ingresos Financieros									
Gastos Financieros									
Utilidad antes de part. e imp.									
Part. a trabajadores									
Utilidad antes de imp.									
Impuesto a la renta									
Utilidad Neta									

Aprobado por:

Elaborado: por el Autor.



**Tabla 6:** Formato para el Análisis Vertical del Estado de Resultado mensual.

ANÁLISIS VERTICAL MENSUAL														
Estado de Resultados														
Responsable:														
CUENTAS	ENERO	%	FEBRERO	%	MARZO	%	ABRIL	%	MAYO	%	JUNIO	%	...	%
Ventas														
Costo de vtas.														
Utilidad Bruta														
Administrativos y ventas														
Utilidad en Operación														
Ingresos Financieros														
Gastos Financieros														
Utilidad antes de part. e imp.														
Part. a trabajadores														
Utilidad antes de imp.														
Impuesto a la renta														
Utilidad Neta														

**Elaborado:** por el Autor.

#### 5.4.2 Análisis Horizontal.

El análisis horizontal determinará el crecimiento y la evolución de las cuentas importantes de un periodo a otro, permitiendo interpretar adecuadamente la realidad y el comportamiento que ha tenido la empresa en el marco de un ejercicio económico comparado con ejercicios anteriores, para esto se tomará en cuenta los últimos años de actividades.


Para efectuar el análisis horizontal se deberá tomar en cuenta la fórmula de ecuación simple, cuyo resultado refleja la estructura económica y financiera, se comienza con los dos últimos años del estado de situación financiera, se va al primer elemento que son los activos corrientes, se restaría el valor del primer año menos el segundo año y se divide sobre el valor del primer año o año base, y el valor lo multiplicamos por 100 para obtener un porcentaje.

Ejemplo:  $((\text{año 2} - \text{año 1}) / \text{año 1}) * 100 = \text{variación}\%$

Los valores negativos se los representara con el signo negativo.

Se repetirá el proceso anterior a cada una de las cuentas del estado de situación financiera y del estado de resultado, y a la vez para los años siguientes para el respectivo análisis, estará a cargo de su ejecución el Jefe Financiero, con el apoyo del asistente, que se lo realizará anualmente, dependiendo del grado de necesidad de análisis financiero, éste proceso puede ejecutarse mensualmente.


**Tabla 7:** Formato para el Análisis Horizontal anual.

ANÁLISIS HORIZONTAL						
Estado de Situación Financiera				Fecha:		
Responsable:						
CUENTAS	2011	2012	Variación %	2012	2013	Variación %
<b>ACTIVOS</b>						
Corriente						
Efectivo						
Cuentas por cobrar						
Provi. C. Incobrables						
Activo Fijos						
Activo fijo bruto						
Depreciación Acumulada						
Neto						
Otros Activos						
<b>Total del Activo</b>						
<b>PASIVOS</b>						
<b>Corriente</b>						
Deuda Bancaria						
Proveedores						
Provisiones Acumuladas						
Part. e Imp. Por pagar						
<b>Pasivo a Largo Plazo</b>						
<b>Otros Pasivos</b>						
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital social						
Reserva						
Utilidades Retenidas						
Utilidades del ejercicio						
<b>Total del Pas. y Pat.</b>						

Aprobado por:

**Elaborado:** por el Autor.

**Tabla 8:** Formato para el Análisis Horizontal mensual.

ANÁLISIS HORIZONTAL MENSUAL												
Estado de Situación Financiera												
Responsable:												
CUENTAS	ENERO	FEBRERO	Vari. %	FEBRERO	MARZO	Vari. %	MARZO	ABRIL	Vari. %	...	...	Vari. %
<b>ACTIVOS</b>												
Corriente												
Efectivo												
Cuentas por cobrar												
Provi. C. Incobrables												
Activo Fijos												
Activo fijo bruto												
Depreciación Acumulada												
Neto												
Otros Activos												
<b>Total del Activo</b>												
<b>PASIVOS</b>												
<b>Corriente</b>												
Deuda Bancaria												
Proveedores												
Provisiones Acumuladas												
Part. e Imp. Por pagar												
<b>Pasivo a Largo Plazo</b>												
<b>Otros Pasivos</b>												
<b>PATRIMONIO</b>												
Capital social												
Reserva												
Utilidades Retenidas												
Utilidades del ejercicio												
<b>Total del Pas. y Pat.</b>												


**Elaborado:** por el Autor.

**Tabla 9:** Formato para el Análisis Horizontal de Estado del Resultados Anuales.

ANÁLISIS HORIZONTAL						
Estado de Resultados						
Responsable:			Fecha:			
CUENTAS	2011	2012	Variación %	2012	2013	Variación %
<b>Ventas</b>						
Costo de vtas.						
Utilidad Bruta						
Administrativos y ventas						
Utilidad en Operación						
Ingresos Financieros						
Gastos Financieros						
Utilidad antes de part. e imp.						
Part. a trabajadores						
Utilidad antes de imp.						
Impuesto a la renta						
<b>Utilidad Neta</b>						

Aprobado por:

**Tabla 10:** Formato para el Análisis Horizontal del Estado de Resultado mensual.

ANÁLISIS HORIZONTAL MENSUAL												
Estado de Resultados												
Responsable:												
CUENTAS	ENERO	FEBRERO	Vari. %	FEBRERO	MARZO	Vari. %	MARZO	ABRIL	Vari. %	...	...	Vari. %
<b>Ventas</b>												
Costo de vtas.												
Utilidad Bruta												
Administrativos y ventas												
Utilidad en Operación												
Ingresos Financieros												
Gastos Financieros												
Utilidad antes de part. e imp.												
Part. a trabajadores												
Utilidad antes de imp.												
Impuesto a la renta												
<b>Utilidad Neta</b>												

Elaborado: por el Autor.


### 5.4.3 Análisis de Indicadores Financieros.

El análisis de indicadores financieros es otra técnica que empleamos para tener una idea del comportamiento y dirección de la empresa, y así tomar decisiones de carácter financiero, operativo y de inversión.

Para este análisis se tomará en cuenta los indicadores financieros más relevantes; los cuales son: liquidez, capital de trabajo, apalancamiento, razón de endeudamiento total, margen bruto de utilidad, margen de utilidad neta, rendimiento sobre el activo, rendimiento sobre el patrimonio; cada uno de ellos cuenta con su respectiva fórmula.

Se elaborará una tabla donde incluirán las formulas e interpretación de cada indicador financiero, dicha tabla la realizará mensualmente el jefe financiero donde analizará cada indicador y lo expondrá al gerente para que juntos determinen las estrategias que permitan solucionar los problemas que puedan surgir de manera eficiente.

**Tabla 11:** Formato de la tabla de Indicadores Financieros.

ANÁLISIS DE INDICADORES							
Responsable:			Fecha:				
Nº	Indicador	Fórmula	2012		2013		Interpretación
1	Liquidez	Activo Corriente					
		Pasivo Corriente					
2	Capital de Trabajo	Activo Corriente - Pasivo Corriente					
3	Apalancamiento	Pasivo Total					
		Patrimonio Total					
4	Razon de Eneudamiento Total	Pasivo Total					
		Activo Total					
5	Margen Bruto de Utilidad	Utilidad Bruta					
		Ventas					
6	Margen de Utilidad Neta	Utilidad Neta					
		Ventas					
7	Rendimiento sobre Activos	Utilidad Neta					
		Activo Total					
8	Rendimiento sobre Patrimonio	Utilidad Neta					
		Patrimonio					

Aprobado por:

**Elaborado:** por el Autor.

#### **5.4.4 Análisis de Costos.**

Es muy importante efectuar un análisis de costos antes de realizar la planificación presupuestaria, la evaluación determinará una base de cálculo para fijar y/o controlar costos de ventas, con el fin de reducirlos sin sacrificar el tipo y calidad de los servicios y/o productos, lo que permite la optimización de costos y la rentabilidad de la empresa.

Los costos se encuentran representados por los egresos de adquisición de los recursos necesarios para formar el producto y/o servicio y brindar satisfacción al cliente.

Se realizará un análisis, de los Costos de Ventas anuales, que se distribuirá por los costos de mano de obra, materia prima, costos indirectos de fabricación fijos y variables, en la cual se estudiarán los últimos años.

Para el análisis se efectuará una tabla, que comprobará o constatará la evolución de crecimiento de cada costo de venta, como anteriormente no se realizaba dicho informe, estos valores se los tomará de los Estados Financieros como punto de partida, y de adelante se lo efectuara anualmente.

**Tabla 12:** Formato del Análisis de Costo de Venta Anual.

Análisis Costo de Venta Anual					
Responsable:		Fecha:			
Costos	2011	2012	2013	Vari. % 2011-2012	Vari. % 2012-2013
Materia Prima directa					
Mano de obra Directa					
<b>CIF VARIABLES</b>					
Otros					
<b>CIF FIJO</b>					
Mantenimiento					
Depreciacion					
Electricidad, agua, telefonia					
Arriendos					
<b>Total costo de venta</b>					

Aprobado por:

**Elaborado:** por el Autor.

Luego, se procederá a elaborar la cédula de costos de ventas unitarias por productos y/o servicios. Para lo cual se deberá identificar los servicios y/o productos primordiales que ofrece la empresa, en la que se ha catalogado por los siguientes ítems:

- BTL
- Pautas (TV, Radio, Prensa)
- Publicidad en buses.
- Vallas, Lonas, Paletas luminosas, etc.
- Logística y gestión de eventos.
- Productos Promocionales.

La cédula de costo de venta unitario, incluirá la materia prima, mano de obra, CIF variable, CIF fijos.

Para esta empresa, es un poco complejo realizar costos unitarios, debido a que se basan en órdenes de producción y por los requerimientos de cada cliente;

ellos se basan en sus presupuestos o sus estándares, y estos siempre varían, ya que nunca tienen el mismo valor.

Por estas circunstancias se tendrá una muy buena negociación con el proveedor, para así reducir el costo de la materia prima, al igual que se tratará de utilizar en su totalidad y no generar desperdicios.


En la mano de obra se calculará por las horas de trabajo necesarias para realizar el servicio y/o productos.

Para los CIF fijos y variables, se calculará primero el porcentaje de las ventas totales para cada ítem, para así reconocer cuanto representa cada uno de los servicios y/o productos, luego, se calcularán los CIF sobre la base de unidades producidas anualmente.

A estos valores finales, se sumará la inflación del año a proyectar, valor otorgado por el Banco Central.

A continuación los formatos para realizar el análisis de costo de venta y la cedula de costos de ventas unitarias.

**Tabla 13:** Formato de Costos de Venta Unitario.

Costos de Ventas Productos y/o Servicios Unitarios						
Responsable:			Fecha:			
Items	MP	MO	CIF Variable	CIF Fijo	Total Costos Unit.	Inflación
BTL						
PAUTAS (TV, Radio, Prensa)						
PUBLICIDAD EN BUSES						
VALLAS, LONAS, PALETAS ECT.						
LOGÍSTICA Y GESTIÓN DE EVENTOS						
PRODUCTOS PROMOCIONALES						
<b>TOTAL</b>						

Aprobado por:

**Elaborado:** por el Autor.



#### 5.4.5 Análisis del Punto de Equilibrio.

El punto de equilibrio es una herramienta muy esencial, que nos indicará la cantidad y valor necesarios para cubrir los gastos totales sin generar utilidad, donde los ingresos totales son iguales a los egresos totales.

Hay varios métodos para el cálculo del punto de equilibrio; como el de la Ecuación, el de Gráfico y el de Margen de Contribución.

La empresa en estudio, utilizará el método más conveniente es el de Margen de Contribución, porque la cedula de costos de venta unitaria facilitará los valores de cada ítems. El Margen de Contribución expone que del precio unitario de venta se resta el costo unitario variable (MP, MO, CIF variables), para así obtener la contribución marginal por unidad. Luego se procederá a dividir del total de costos fijos sobre la contribución marginal unitaria, lo que dará como resultado el número de unidades que deben venderse para alcanzar el punto de equilibrio.

Para obtener los valores monetarios, multiplicaremos las unidades del punto de equilibrio por el precio unitario. Es necesario realizar las gráficas de cada ítem en el punto de equilibrio para tener una mejor perspectiva.


Fórmula:

Precio unitario- Costos variable unitarios= Margen de contribución

Margen de contribución/ Costos fijos= Punto de equilibrio cantidad.

Precio unitario\* Punto de equilibrio cantidad= Punto de equilibrio \$.

**Tabla 14:** Formato de cedula del Punto de Equilibrio.

PUNTO DE EQUILIBRIO						
Responsable:			Fecha:			
Items	Precio	Costos Variables	Margen de Contribución	Costos Fijos	Punto de Equilibrio Q	Punto de Equilibrio \$
BTL						
PAUTAS						
PUBLICIDAD EN BUSES						
VALLAS, LONAS, PALETAS ECT.						
LOGÍSTICA Y GESTIÓN DE EVENTOS						
PRODUCTOS PROMOCIONALES						
<b>TOTAL</b>						

Aprobado por:

**Elaborado:** por el Autor.

### 5.5. Proceso 3: Planificación Presupuestaria

La empresa Forma Creativa SCC, mediante la planificación presupuestaria logrará contar con una eficaz herramienta financiera, si no se tiene un presupuesto y no se controlan los recursos, las consecuencias serán malas para la empresa. La planificación presupuestaria permitirá fortalecer los procesos de análisis, controlar el monto del presupuesto para no excederse y a proyectar los flujos de efectivo, de tal manera que nos ayude a generar información suficiente para la toma de decisiones efectivas en caso de ser necesario.

La Planificación presupuestaria se realizará mediante cédulas presupuestarias, en esta incluirán las cédulas de ventas, costos de ventas, gastos de ventas y administración, y otros gastos. Para su ejecución el Jefe Financiero se encargará de elaborar la planificación presupuestaria.

La planificación presupuestaria se elaborará en noviembre de cada año, pronosticando el año siguiente, luego mensualmente el Gerente General

realizará un control presupuestario donde se indique la realidad de la empresa y cuanto se cumplió con la planificación.

#### **5.5.1. Presupuesto de Ventas.**

El presupuesto de venta brindará la información necesaria para proyectar las ventas de la empresa.

El presupuesto de ventas que se propone permitirá tener una idea clara de los ingresos que serán percibidos a futuro, los mismos que servirán para el desarrollo de las actividades de la empresa.


Como es una empresa de servicios publicitarios, y cada servicio es distinto, se propone proyectar mensualmente todo el año siguiente, basándose en los antecedentes históricos comerciales de los clientes y de las futuras negociaciones que podrían existir.

El precio de venta se calculará obteniendo el costo de ventas unitario y se le sumará la utilidad deseada por los socios, y basándose en los precios del mercado. Luego se procederá a multiplicar la cantidad pronosticada por el precio de venta.

Los ítems más relevantes:

- BTL
- Pautas TV, radio y prensa.
- Publicidad en buses.
- Vallas, lonas, paletas etc.
- Logística y gestión de eventos.
- Productos Promocionales.

**Tabla 15:** Formatos de las cédulas Presupuestarias de Ventas mensuales.

Cédula: #1																									
Presupuesto de Ventas Mensuales																									
Responsable:																									
ITEMS	ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO		JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE		TOTAL
	CANT.	PRECIO	CANT.	PRECIO	CANT.	PRECIO	CANT.	PRECIO	CANT.	PRECIO	CANT.	PRECIO	CANT.	PRECIO	CANT.	PRECIO	CANT.	PRECIO	CANT.	PRECIO	CANT.	PRECIO	CANT.	PRECIO	
BTL																									
PAUTAS																									
PUBLICIDAD EN BUSES																									
VALLAS, LONAS, PALETAS ETC.																									
LOGÍSTICA Y GESTIÓN DE EVENTOS																									
PRODUCTOS PROMOCIONALES																									
<b>TOTAL</b>																									

Aprobado por:

**Tabla 16:** Formato de la cédula Presupuestaria de Ventas anuales.

Cédula: #2			
Presupuesto de Ventas anuales			
Responsable:		Fecha:	
Items	Unidades	Precio U.	Vtas. Anuales
BTL			
PAUTAS			
PUBLICIDAD EN BUSES			
VALLAS, LONAS, PALETAS ETC.			
LOGÍSTICA Y GESTIÓN DE EVENTOS			
PRODUCTOS PROMOCIONALES			
<b>Aprobado por:</b>		<b>TOTAL</b>	<input type="text"/>

**Elaborado:** por el Autor.

### **5.5.2. Presupuesto de Costo de Ventas.**

Para la planificación presupuestaria, los costos de ventas son muy importantes para proyectarse hacia futuras negociaciones, saber los costos totales del producto o servicio final, mantener relaciones comerciales y así obtener costos razonables de los proveedores y lograr satisfacer a los clientes con una calidad superior, manteniendo una alta rentabilidad.


Mediante el análisis de costos de venta de cada servicio o producto realizado anteriormente, se propone, sumar la inflación del año a presupuestar, además como cada producto y servicio son distintos, se necesita sacar un promedio ponderado, y a la vez negociar el precio de la materia prima con los proveedores para así reducir costos y aprovechar al máximo los recursos.

Dependiendo del costo de venta del servicio o producto, la empresa tratará de generar una utilidad que satisfaga las expectativas de los socios.

Como resultado final de este proceso de análisis se tomará las cantidades pronosticadas del presupuesto de ventas, se proyecta y se obtiene el costo de venta final del producto o servicio.


Cuando ya se haya calculado el costo de cada servicio o producto, se procederá a elaborar el formato de la cédula de costo de venta, y se multiplicará la cantidad pronosticada, por el costo promedio ponderado de cada ítem

**Tabla 17:** Formato de la cédula presupuestaria de costos de ventas mensuales.

Cédula: #3																										
Presupuesto de Costos de Ventas Mensuales																										
Responsable:																										
ITEMS	ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO		JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE		TOTAL	
	CANT.	COSTO	CANT.	COSTO	CANT.	COSTO	CANT.	COSTO	CANT.	COSTO	CANT.	COSTO	CANT.	COSTO	CANT.	COSTO	CANT.	COSTO	CANT.	COSTO	CANT.	COSTO	CANT.	COSTO		
BTL																										
PAUTAS																										
PUBLICIDAD EN BUSES																										
VALLAS, LONAS, PALETAS ETC.																										
LOGÍSTICA Y GESTIÓN DE EVENTOS																										
PRODUCTOS PROMOCIONALES																										
<b>TOTAL</b>																										

Aprobado por:

**Tabla 18:** Formato de la cédula presupuestaria de costos de ventas anuales.

Cédula: #4				
Presupuesto de Costos de Ventas				
Responsable:		Fecha:		
items	Unidades	Costo U.	Costo Anual	
BTL				
PAUTAS				
PUBLICIDAD EN BUSES				
VALLAS, LONAS, PALETAS ETC.				
LOGÍSTICA Y GESTIÓN DE EVENTOS				
PRODUCTOS PROMOCIONALES				
<b>Aprobado por:</b>			<b>TOTAL</b>	<input type="text"/>

**Elaborado:** por el Autor.

### **5.5.3. Presupuesto de Gastos Administrativos y de Ventas.**

Como medida adecuada para tener control en los recursos financieros que se asignan por conceptos de servicios indispensables para el buen funcionamiento de la empresa, se debe aplicar un presupuesto de gastos administrativos y de ventas.


Es necesario establecer cantidades máximas que se puedan desembolsar para el cumplimiento de las actividades dentro de la empresa, y así tratar de optimizarlos.

Estas cantidades son: gastos del personal sueldos y salarios, comisiones, viáticos, seguros, y otros gastos.

Como cada empleado tiene sueldo fijo, excepto el personal de venta que recibe comisiones por ventas, estos valores se los multiplicará por el número de meses para calcular el gasto anual.

Para los gastos de viáticos, seguros, y otros, se basará en lo previsto de los años anteriores, se asignarán cantidades máximas de cada uno de los gastos.

**Tabla 19:** Formato de la cédula presupuestaria de gastos administrativos y de ventas.

Cédula: #5							
Presupuesto de Gastos de Ventas y Administrativos							
Responsable:		Fecha:					
No.	Cargo	Sueldo mens.	Comis.	Ing. Mensual	Comisiones	Ing. Mensual	Ing. anual
1	Gerent. Gen.						
1	Gerent. Adm.						
1	Jefe Financiero						
1	Contador						
1	Asistente contable financiero						
1	Jefe de Ventas						
5	Vendedores						
1	Secretaria						
1	Mensajero						
<b>Aprobado por:</b>		<b>Total</b>					

**Tabla 20:** Formato de la cédula presupuestaria de otros gastos administrativos y de ventas.

Cédula: #6							
Gastos de Venta y Administración							
Responsable:		Fecha:					
Otros	Departamentos		Gastos de Ventas		Gastos de Administración		
	Ventas	Administración	Fijos	Variables	Fijos	Variables	
G. Viaje							
Seguros							
Otros							
<b>Mensual</b>							
<b>Anual</b>							

**Elaborado:** por el Autor.



#### **5.5.4. Control Presupuestario.**

El control presupuestario es uno de los métodos más importantes en el seguimiento de la actividad económica de la empresa para dirigir todas sus operaciones.

Con ayuda del control presupuestario se podrá comparar los valores reales con el objetivo fijado, para así poder determinar la variación, la cual podrá ser positiva o negativa y así identificar las causas y responsables de las mismas, lo que nos facilitará la retroalimentación de los procesos de gestión en todos los niveles de la empresa.

Se realizará el control presupuestario con una periodicidad mensual, se logrará tener una revisión y un registro del valor real de cada cédula y se comparará con el valor presupuestado, así podemos definir qué tan cerca estuvieron de llegar a los objetivos deseados, y proporcionar la información suficiente para poder controlar los ingresos, costos de ventas, gastos, y resultados de las distintas actividades de la empresa.

Para la elaboración del control presupuestario la responsabilidad se delegará al Gerente General, que es el que posee amplio conocimiento y experiencia sobre la empresa.

**Tabla 21:** Formato del control presupuestario.

CONTROL PRESUPUESTARIO																		
Responsable:																		
CÉDULAS	ENERO			FEBRERO			MARZO			ABRIL			MAYO			JUNIO		
	Presu.	Real	Varia.	Presu.	Real	Varia.	Presu.	Real	Varia.	Presu.	Real	Varia.	Presu.	Real	Varia.	Presu.	Real	Varia.
VENTAS																		
COSTO DE VENTAS																		
GAST. ADM. Y VENT.																		
OTROS GASTOS																		
TOTAL																		



CONTROL PRESUPUESTARIO																		
Responsable:																		
CÉDULAS	JULIO			AGOSTO			SEPTIEMBRE			OCTUBRE			NOVIEMBRE			DICIEMBRE		
	Presu.	Real	Varia.	Presu.	Real	Varia.	Presu.	Real	Varia.	Presu.	Real	Varia.	Presu.	Real	Varia.	Presu.	Real	Varia.
VENTAS																		
COSTO DE VENTAS																		
GAST. ADM. Y VENT.																		
OTROS GASTOS																		
TOTAL																		



Elaborado: por el Autor.

## **5.6. Proceso 4: Proyecciones**

### **5.6.1. Flujo de Caja Proyectado.**

#### **a) Primera etapa**

El Flujo de Caja, refleja la entrada y salida de dinero con que va a contar la empresa en los siguientes meses y años, tiene como finalidad que la gerencia de la empresa coordine las futuras actividades, que se presentan de acuerdo a estos flujos.

En Forma Creativa SCC para realizar el flujo de caja primero se planea que se ejecute mensualmente un plan de recuperación de cuentas por cobrar, mediante los análisis efectuados anteriormente, la empresa requerirá implementar la política de cobro, la cual se propone, que el 45% de sus ventas son a contado, el 35% es a crédito 30 días, y los otros 20% a crédito 45 días.

Después de efectuar el plan de recuperación, se realizará el plan de desembolso, en el que va a constar los pagos a proveedores, otorgarán un crédito del 100 % a 30 días, al gestionar acuerdos entre la empresa y los proveedores los pagos podrían realizarse en un período de tiempo mayor; se hace necesario considerar que los gastos de administración y de ventas, se cancelan los primeros días del siguiente mes de su ejecución. Y los otros gastos, se cancelan a 30 días.


**Tabla 22:** Formato del plan de recuperación.

PLAN DE RECUPERACIÓN														
Responsable:														
Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total	
Enero														
Febrero														
Marzo														
Abril														
Mayo														
Junio														
Julio														
Agosto														
Septiembre														
Octubre														
Noviembre														
Diciembre														

Total

Aprobado por:

**Tabla 23:** Formato del plan de desembolso.

PLAN DE DESEMBOLSOS															
Responsable:															
Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total		
Presupuesto de Costo de Ventas															
Presu. de gast. Adm. y Vtas. parte fija															
Presu. de gast. Adm. y Vtas. parte variable															
Presu. de otros gast. Adm. parte fija															
Presu. de otros gast. Adm. parte variable															
Presu. de otros gast. Vtas. parte fija															
Presu. de otros gast. Vtas. parte variable															

Total

Aprobado por:

**Elaborado:** por el Autor.

## **b) Segunda etapa**

En esta segunda fase del proceso de Flujo de Caja, se captan los ingresos y egresos de dinero, dicho flujo se lo realizará mensualmente y por el método directo.

Se incluirá el plan de recuperación y de reembolso, las deudas bancarias y los intereses pagados y cobrados, los pagos a proveedores y la recuperación de las cuentas por cobrar del año anterior; en estos veremos los saldos de caja. Se deberá mantener un saldo mínimo, en caso de que este saldo disminuya o se encuentre en negativo, por decisión de la gerencia se procederá a adquirir un crédito bancario de corto plazo, con una tasa de interés que se encuentre en el mercado y dependiendo de las negociaciones bancarias.


Si hay un saldo positivo mayor al establecido previamente se procederá a invertir en sectores de mayor productividad con una tasa pasiva atractiva a los socios.

## **c) Tercera Etapa**

La empresa también efectuará la proyección anual del flujo de efectivo, donde tendrá una base de datos reales y otra de datos proyectados, con un aumento anual de acuerdo a la tasa de inflación y a la fluctuación del mercado.

Cabe destacar que del flujo de caja mensual, se tomará información valiosa para determinar los valores del primer año a proyectar, luego se hará el análisis de los años subsiguientes.

**Tabla 24:** Formato del Flujo de Caja Proyectado mensual.


FLUJO DE CAJA MENSUAL													
Responsable:													
Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
<b>Saldo de caja</b>													
<b>Entradas:</b>													
Total Plan de Recuperación (Ventas)													
Recuperación Cuentas x C año anterior													
Prestamos													
Intereses ganados													
<b>Total Disponible:</b>													
<b>Salidas:</b>													
Total Plan de Desembolsos													
Pago de la deuda corto plazo													
Intereses pagados													
Impuestos y Otros													
Pago Proveedores año anterior													
Pago Provisiones año anterior													
<b>Total de salidas:</b>													
<b>Saldo neto</b>													
Saldo Minimo Deseado													
Sobrante (Faltante)													
Prestamos Requeridos													
Inversiones Temporales													

Flujo de caja

Aprobado por:

**Elaborado:** por el Autor.

**Tabla 25:** Formato del Flujo de Efectivo Proyectado anual.

Flujos de Efectivo Proyectado							
Responsable:				Fecha:			
							
FLUJO DE EFECTIVO	REALES			PROYECTADOS			
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Saldo de caja</b>							
<b>Entradas:</b>							
Ventas							
Prestamos							
Otros Ingresos							
Intereses ganados							
<b>Total Disponible:</b>							
<b>Salidas:</b>							
Costo de Venta							
G. Administrativos y Vtas.							
Pago de la deuda corto plazo							
Intereses pagados							
Otros							
<b>Total de salidas:</b>							
<b>Saldo neto</b>							
Saldo Minimo Deseado							
Sobrante (Faltante)							
Prestamos Requeridos							
Inversiones Temporales							

**Flujo de caja**

**Aprobado por:**

**Elaborado:** por el Autor.


### 5.6.2. Estados de Situación Financiera Proyectado.

Los Estados de Situación Financiera proyectado es una herramienta habitual en función de los efectos que tendrá una variación en las proyecciones de ventas, puesto que es uno de los procesos primordiales de la planificación financiera; Forma Creativa Publicidad, espera tener un crecimiento sostenido en los siguientes años.

El primer año a proyectar, será el basado en la planificación presupuestaria, los valores se obtendrán del flujo de caja ya expuesto anteriormente, de las cédulas

de ventas, costo de ventas, gastos y otros. Es necesario tener datos históricos de años pasados, los que serán los valores reales. Luego de tener todos los valores, se realizará un incremento que dependerá de la inflación y de la fluctuación del mercado.

**Tabla 26:** Formato del Estado de Situación Financiera proyectados.

Estado de Situación Financiera Proyectados							
Responsable:		Fecha:					
CUENTAS	REALES			PROYECTADOS			
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>ACTIVOS</b>							
<b>Corriente</b>							
Efectivo							
Cuentas por cobrar							
Provi. C. Incobrables							
Inversiones Temporales							
<b>Activo Fijos</b>							
Activo fijo bruto							
Depreciación Acumulada							
Neto							
<b>Otros Activos</b>							
<b>Total del Activo</b>							
<b>PASIVOS</b>							
<b>Corriente</b>							
Deuda Bancaria							
Proveedores							
Provisiones Acumuladas							
Part. e Imp. Por pagar							
<b>Pasivo a Largo Plazo</b>							
<b>Otros Pasivos</b>							
<b>PATRIMONIO</b>							
Capital social							
Reserva							
Utilidades Retenidas							
Utilidades del ejercicio							
<b>Total del Pas. y Pat.</b>							

Aprobado por:

Elaborado: por el Autor.




### 5.6.3. Estados de Resultados Proyectoado.

En base a lo pronosticado, y a los datos históricos de años atrás, se realizará la proyección de los Estados de Resultados, en la cual las ventas son las esenciales para comenzar con la técnica de proyección, dependiendo de los análisis (horizontal, vertical, indicadores) de años anteriores, a futuros hechos, y a lo propuesto por los socios, se procederá a realizar las proyecciones, de igual manera para los costos de venta y gastos, tomando en cuenta futuras inflaciones.

Esta herramienta se la deberá de aprovechar al máximo, ya que nos mostrará, un supuesto de posibles eventos que se podrían presentar, y así tener con tiempo estrategias para la solución.

**Tabla 27:** Formato del Estado de Resultado Proyectoados.

Estado de Resultados Proyectoados							
Responsable:			Fecha:				
Estado de Resultado	REALES			PROYECTADOS			
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Ventas							
Costo de vtas.							
<b>Utilidad Bruta</b>							
Administrativos y ventas							
<b>Utilidad en Operación</b>							
Ingresos Financieros							
Gastos Financieros							
<b>Utilidad antes de part. e imp.</b>							
Part. a trabajadores							
<b>Utilidad antes de imp.</b>							
Impuesto a la renta							
<b>Utilidad Neta</b>							

Aprobado por:


**Elaborado:** por el autor.

#### 5.6.4. Índices Financieros proyectados.

Al igual que los Estados Financieros, se proyectará los índices financieros, este análisis mostrará el comportamiento y evolución de la empresa según sus pronósticos y mediante el sistema de gestión financiera propuesto; indicará cuanto incrementó su rentabilidad y rendimiento, revelará las causas de los diversos agentes internos o externos que le afecten.

Es muy importante comparar, la liquidez, endeudamiento, apalancamiento y rentabilidad de la empresa, y así ver estándares requeridos para la toma de decisiones que optimicen sus recursos.

**Tabla 28:** Formato de Índices Financieros proyectados.

ANÁLISIS DE INDICADORES PROYECTADOS									
Responsable:			Fecha:						
Nº	Indicador	Fórmula	2013		Proyección 2014		Proyección 2015		Interpretación
1	Liquidez	Activo Corriente							
		Pasivo Corriente							
2	Capital de Trabajo	Activo Corriente - Pasivo Corriente							
3	Apalancamiento	Pasivo Total							
		Patrimonio Total							
4	Razon de Eneudamiento Total	Pasivo Total							
		Activo Total							
5	Margen Bruto de Utilidad	Utilidad Bruta							
		Ventas							
6	Margen de Utilidad Neta	Utilidad Neta							
		Ventas							
7	Rendimiento sobre Activos	Utilidad Neta							
		Activo Total							
8	Rendimiento sobre Patrimonio	Utilidad Neta							
		Patrimonio							

Aprobado por:

**Elaborado:** por el Autor.

### **5.6.5. Planificación Tributaria.**

Al realizar una planificación tributaria, se determina que esta juega un papel muy importante, ya que si se encuentra al día con estas obligaciones permitirá evidenciar que la empresa se maneja con rectitud y responsabilidad, evitando así posibles dificultades con la administración tributaria.

Es importante realizar una planificación tributaria, puesto que ayudaría a optimizar los impuestos, utilizando las leyes, sin incurrir a prácticas evasivas o fraudes, y así observar cómo ha estado evolucionando y prever futuros problemas. Además permite el aprovechamiento integral de los programas de reducción de impuestos propuestos por el gobierno.

Para una óptima gestión financiera, se necesitará utilizar esta herramienta tributaria, debido a que la administración en los organismos de control es muy cambiante y siempre se deberán tener varias alternativas para asumir cualquier tipo de eventualidades ya sea de tipo legal o administrativa.

El responsable de llevar la declaración de impuestos dependiendo de lo que estipule la ley, es el contador el mismo que debe tener conocimientos tributarios, también se encargará de realizar la planificación tributaria, tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- Tener un amplio conocimiento sobre las reglas, leyes y normativas tributarias vigentes, estudiar todas las causas y efectos que podrían surgir al no efectuarse la planificación tributaria, y así conocer varias alternativas lícitas para optimizar impuestos, y realizar la elección de las mejores.
- Análisis de datos de impuestos históricos: se efectuará un análisis de los pagos de los impuestos históricos, se evaluarán los últimos años, como se han venido declarando, que procedimientos han tomado sobre el Impuesto a la Renta, el IVA y las Retenciones. Mediante este análisis se podrá determinar cuáles han sido las estrategias tributarias más efectivas para

optimizar su uso y las que no lo fueron simplemente desecharlas, considerando aplicar estrategias para no volver a cometer los mismos errores.

- Proyección de la Utilidad versus Impuesto a la Renta: se proyectarán los siguientes años de la utilidad operacional, dicho valor se lo obtendrá de las proyecciones ya efectuadas anteriormente, y se calculará la Participación a Trabajadores e Impuesto a la Renta.
- Mejorar el Flujo de Caja: puesto que el flujo de caja incurre todas las salidas y entradas de ingreso, se debe tomar muy en cuenta la salida de los impuestos causados mensualmente, se propone programar con la debida anticipación las obligaciones tributarias.
- Estrategias: la gerencia deberá tomar acciones importantes sobre la planificación tributaria, anticipándose a hechos que puedan dar un ahorro a los impuestos de manera legal, estrategias que busquen cada día reducir costos y mejorar la rentabilidad de los accionistas.

**Tabla 29:** Formato de la utilidad operacional, Impuesto a la Renta y Participaciones proyectadas.

Planeación tributaria



PLAN TRIBUTARIO	PROYECCIÓN 2014	PROYECCIÓN 2015	PROYECCIÓN 2016
<b>Utilidad en Operación</b>			
Ingresos Financieros			
Gastos Financieros			
Alternativa 1			
Alternativa 2			
Alternativa 3			
<b>Utilidad antes de part. e imp.</b>			
Part. a trabajadores			
<b>Utilidad antes de imp.</b>			
Impuesto a la renta			
<b>Utilidad Neta</b>			

**Elaborado:** por el Autor.

#### **5.6.6. Análisis de los riesgos operativos de la empresa.**

Se debe analizar los riesgos de pérdidas financieras relacionadas con el diseño inapropiado de los procesos, políticas y procedimientos que no sean adecuados al giro del negocio de Forma Creativa Publicidad.

Existe el riesgo de pérdidas financieras que se encuentran relacionadas con negligencia, error humano, sabotaje, fraude, robo, paralizaciones, apropiación de información sensible, lavado de dinero, inapropiada relación interpersonal y ambiente de trabajo, falta de especificaciones claras en los términos de contratación del personal, entre otros factores relacionados con el talento humano que labora en Forma Creativa Publicidad.

También se corre el riesgo de pérdidas financieras que se derivan del uso de sistemas contables inadecuados, que pueden afectar el desarrollo de las operaciones y servicios que realiza la empresa y por ende la generación de estados financieros irreales.

Como último punto se puede analizar la posibilidad de pérdidas relacionadas con la ocurrencia de eventos externos a la empresa que pueden alterar el desarrollo de sus actividades, afectando a los procesos internos, personas y tecnología de información, como son las contingencias legales, las fallas en los servicios públicos, la ocurrencia de desastres naturales, atentados y actos delictivos, cambios en las leyes, normativas y cambios políticos del país.

A través de este análisis se puede determinar los factores de riesgo de la empresa y de prever las acciones que limiten o minimicen ese riesgo, además se puede optimizar la gestión financiera para evitar las posibles pérdidas de capital entorpeciendo el proceso de crecimiento programado.

## **5.7. Proceso 5: Estrategias.**

Las estrategias, son el punto clave y final de la Gestión Financiera para la toma de decisiones. Se verificará el cumplimiento, delegación y control del Sistema de Gestión Financiera, y estas estrategias ayudarán a la optimización de recursos y mejoramiento de la rentabilidad.

### **5.7.1. Estrategias para el Departamento de Finanzas.**

Para el departamento es esencial el desarrollo de las estrategias, garantiza la administración adecuada de los recursos materiales y financieros, para lo cual se proponen el nuevo flujo- gramas de procesos, nuevas políticas, y responsabilidades, donde se incluye la implementación de la gestión financiera.

#### **5.7.1.1. Nuevas políticas propuestas.**

En el departamento finanzas de Forma Creativa Publicidad se propone implementar las siguientes políticas por escrito:

- ✓ Se efectuará el análisis de costos, demostrando su aumento o disminución y se buscará alternativas para controlar y así optimizaríamos los costos.
  
- ✓ Se realizará planificación presupuestaria en el mes de noviembre de cada año y se pronosticará el siguiente año, y así se va adecuando cada mes los gastos reales del año en curso.

- ✓ Se tendrán buenas negociaciones como buenos precios y conseguir mejores condiciones de pagos con el proveedor, sin afectar el tipo y calidad del producto y a la vez se tratará de utilizar en su totalidad para no generar desperdicios.
- ✓ Se evaluará el perfil del cliente, el nivel de aceptación y el volumen de ventas y estar dispuesto a poder llegar a un público mayor, sin reducir la calidad. Se implementará una estrategia de reconocimiento, donde los clientes recomienden a otras personas los servicios prestados por la empresa, para así aumentar clientela y por ende mejorar las ventas.
- ✓ El presupuesto de venta, con el de costo de venta, se basará en valores de años anteriores, ya que siempre varía el requerimiento de los servicios, se procederá a calcular un promedio ponderado de la materia prima de cada ítem.
- ✓ En el presupuesto de gastos administrativos, de ventas y otros gastos, se establecerá cantidades máximas de desembolsos, relacionándolos con los gastos de los años anteriores y de acuerdo a lo pronosticado de las ventas.
- ✓ Se controlará los costos y gastos que genera la empresa, con el fin de no salirse del presupuesto ya establecido, y así aumentar la rentabilidad.
- ✓ Se elaborará flujos de caja mensual de acuerdo a lo planificado y se lo modificará con los valores reales.

- ✓ Las políticas de cobro serán por análisis y por decisión de Gerencia. (propuesta: 45% contado, 35% crédito 30 días, 20% a 45 días).
- ✓ Forma Creativa deberá pedir créditos a corto plazo en caso de que tenga saldo negativo en el flujo de caja, con un interés acorde a las tasas del mercado o de acuerdo a las negociaciones bancarias, con la finalidad de cubrir el pago a proveedores y contar con un capital de trabajo suficiente.
- ✓ Si la empresa tiene excedente de dinero en el flujo de caja proyectado superior a lo estipulado por disposición de Gerencia se procederá a invertir a una tasa pasiva cómoda del mercado para así no generar dinero ocioso, y aumentar la rentabilidad.
- ✓ Se realizará mensualmente Estados Financieros para así proceder a los análisis financieros (vertical, horizontal, indicadores).
- ✓ Realizar proyecciones de Estados Financieros y su respectivo análisis.
- ✓ Se realizará capacitaciones al personal sobre el Sistema de Gestión Financiera, para un adecuado uso y delegaciones de funciones. Además se los capacitará en temas de actualizaciones y reformas de las normas, reglas, y leyes vigentes que se encuentren estrechamente vinculada a la empresa.
- ✓ La nómina de los empleados deberá ser cancelada de acuerdo a lo estipulado en las disposiciones emitidas por el Ministerio de Relaciones Laborales y Código de Trabajo, así como la liquidación, cuando algún empleado cese en sus funciones dentro de la empresa.



- ✓ El pago a proveedores se realizará únicamente los viernes a partir de las 4 de la tarde.
- ✓ Las Conciliaciones bancarias, deberá realizarse los viernes en la mañana.
- ✓ Se declarará impuestos de acuerdo a lo requerido por la ley y a la fecha de declaración del noveno dígito del RUC.
- ✓ El saldo de caja chica deberá ser de 200 dólares.
- ✓ Se realizará un análisis de gestión de talento humano para contratar y aumentar el personal si es el caso que lo requiera, y así tener un personal eficiente, capacitado, y que esté dispuesto a cambios continuos, como la implementación del Sistema de Gestión Financiera propuesto.

#### **5.7.1.2. Políticas de inversión y crecimiento.**

Se implementarán las siguientes políticas por escrito en caso de que exista sobrante de flujo de caja y se pretenda invertir en algún proyecto externo o en crecimiento de la empresa, dichas políticas serán de estrategias primordiales para la toma de decisiones de los accionistas cuando estén de acuerdo en invertir el excedente en proyectos, pólizas y crecimiento y así generar más rentabilidad a la empresa.

- ✓ Si existe un excedente en el flujo de caja, se procederá a invertir en pólizas con la tasa pasiva más alta y de acuerdo al mercado.
- ✓ Si el excedente se utilizara para el crecimiento de la empresa, como aumentar el activo fijo; se procederá a realizar un análisis de crecimiento, riesgo y beneficios, que se regirá por el flujo de caja proyectado, y si se encuentran en situación de un aumentar su estructura.
- ✓ En el caso de que deseen invertir en un proyectos, se tomará en cuenta el cálculo del TIR, VAN y Costo Promedio Ponderado de Capital para la cual se recomienda lo siguiente:

- **Tasa Interna de Retorno.**

“La TIR se define como la tasa de descuento que hace que el valor presente de los flujos de efectivo esperados de un proyecto sea igual que el monto inicial invertido. En tanto que la TIR del proyecto, que es su rendimiento esperado, sea mayor que la tasa de rendimiento requerida por la empresa para dicha inversión. En otras palabras, para determinar cuándo un proyecto es aceptable, utilizando la técnica de la TIR, se aplica la siguiente regla: regla de decisión de la TIR: un proyecto es aceptable si TIR menor a la tasa de rendimiento requerida por la empresa”. (Brigham, Scott Besley / Eugene F., 2009, pág. 356).

La empresa necesitará saber la tasa interna de retorno en el caso de que tenga excedentes de flujos de caja y decida la Junta de General de Socios invertir en proyectos. El encargado de realizar dichos cálculos, será el Jefe Financiero.

**Fórmula:**

$$TIR = \frac{-I + \sum_{i=1}^n F_i}{\sum_{i=1}^n i * F_i}$$

$F_i$ : es el Flujo de Caja en el periodo  $i$ .

$n$ : es el número de periodos.

$I$ : es el valor de la inversión inicial.

▪ **Valor Actual Neto.**

“El VAN muestra cuánto aumentará el valor de la empresa y por lo tanto cuánto se incrementará la riqueza de los accionistas si se compra el proyecto de presupuestación de capital. Si el cálculo del beneficio neto sobre la base del valor presente (VAN) es positivo entonces que se considera que el proyecto de una inversión es aceptable. En otras palabras, para determinar la aceptabilidad de un proyecto se utiliza la técnica del VAN, regla de decisión del VAN: un proyecto es aceptable si van es mayor a cero”. (Brigham, Scott Besley / Eugene F., 2009, pág. 353).

En el caso de que Forma Creativa Publicidad, decida invertir en algún proyecto, se calculará el VAN y así ver las diferentes alternativas para saber si el proyecto es aceptable o no.

El responsable del cálculo es el Jefe Financiero, que lo transmitirá al Gerente General.

Para su cálculo se necesitará de la siguiente fórmula:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

$V_t$  : 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

$k$  : Es el tipo de interés.

#### ▪ Costo Promedio Ponderado de Capital.

El Costo Promedio Ponderado o también conocido como WACC (del inglés Weighted Average Cost of Capital) “Es la tasa de descuento que debe utilizarse para descontar los flujos de fondos operativos para valuar una empresa utilizando el descuento de flujos de fondos. Las corporaciones crean valor para los accionistas ganando una rentabilidad sobre el capital invertido que está por encima del costo de ese capital. Se utiliza para saber si agrega valor cuando se emprenden ciertas inversiones. Es el índice de la rentabilidad que los proveedores de capital desearían recibir si invierten su capital en otra parte”. (ALVARADO, 2012, págs. 2,4).

En el caso que la empresa decida invertir en un proyecto, el Jefe Financiero, se encargará de obtener los valores necesarios para su cálculo, y así los accionistas conocerán cuál es el costo de rendimiento promedio que generará el proyecto de inversión.

#### Fórmula:

$$WACC(cpp) = K_e \frac{CAA}{CAA + D} + K_d(1 - T) \frac{D}{CAA + D}$$

**WACC:** Promedio Ponderado del Costo de Capital

**Ke:** Tasa de costo de oportunidad de los accionistas. Generalmente se utiliza para obtenerla el método del CAPM

**CAA:** Capital aportado por los accionistas

**D:** Deuda financiera contraída

**Kd:** Costo de la deuda financiera -

**T:** Tasa de Impuestos

La diferencia  $1-T$  se conoce como escudo fiscal (en inglés tax shield).

### **5.7.1.3. Nuevas responsabilidades propuestas para el departamento financiero.**

Forma Creativa Publicidad, ha tenido procedimientos de control financiero y contable muy básicos desde hace muchos años, a pesar de su crecimiento sostenido. En la actualidad se hace necesario modernizar dichos procedimientos debido al crecimiento del mercado publicitario y por ende de los competidores locales, de esta manera aumentan las responsabilidades del departamento financiero y se necesita determinar al personal que cumpla con dichos requerimientos, para optimizar los recursos y estar a la par del desarrollo socio comercial del país.

Se requerirá para el Jefe Financiero el siguiente perfil:

- Título de tercer nivel: Ingeniero en Finanzas.
- Experiencia mínima: 3 años.

- Conocimientos profesionales: Análisis Financieros, Presupuesto, Proyecciones, Planificación tributaria, Ley orgánica integral tributaria, NIC, NIFF.
- Capacidades y habilidades: Liderazgo, trabajo en equipo, comunicación.
- Aptitudes personales: Puntualidad, Responsabilidad, excelentes relaciones humanas, compromiso con la empresa.

Las responsabilidades que se proponen para el Jefe financiero son los siguientes:

- ✓ Realizar análisis financieros (vertical, horizontal y de indicadores) mensualmente.
- ✓ Efectuar el análisis del punto de equilibrio y costos: anuales y por unidades.
- ✓ Realizar el control presupuestario mensualmente.
- ✓ Analizar permanentemente la liquidez, rentabilidad, rendimiento y apalancamiento de la empresa, en base a la información presentada en los estados financieros y revisando diariamente las disponibilidades y los requerimientos de efectivo.
- ✓ Ejecutar las proyecciones necesarias para la Gestión Financiera, tales como, Estados financieros, Indicadores Financieros, a la vez realizara el Análisis Tributario y el de riesgos operativo.
- ✓ Elabora el flujo de caja mensual basándose en el plan de recuperación y de desembolso, y a la vez proyectar cuatro años siguientes las salidas y entradas de efectivo.
- ✓ Realizar la planificación presupuestaria noviembre de cada año, y ajustarlo mensualmente con el control presupuestario.

- ✓ Medir el grado y la forma en que participan los acreedores dentro del financiamiento de Forma Creativa Publicidad, mediante la utilización de indicadores de gestión financiera.
- ✓ Se encargará de calcular el Costo Promedio Ponderado de Capital, Tasa Interna de Retorno, Valor Actual Neto, en caso de realizar algún proyecto de inversión.

Se requerirá para el Contador el siguiente perfil:

- Título de tercer nivel: Contador Público Autorizado.
- Experiencia mínima: 3 años.
- Conocimientos básicos en: Asientos de ajustes y cierre, conciliaciones, Generación de Estados Financieros, Ley orgánica de régimen tributario, Código de trabajo, NIC, NIFF.
- Capacidades y habilidades: Liderazgo, trabajo en equipo, comunicación.
- Aptitudes personales: Puntualidad, Responsabilidad, excelentes relaciones humanas, compromiso con la empresa.

Las responsabilidades que se proponen para el Contador son las siguientes:

- ✓ Elaboración y presentación de estados financieros de la empresa, para la Gerencia y para los organismos de control.
- ✓ Actualización de datos para la planificación presupuestaria y el flujo de caja mensualmente.
- ✓ Cumplimiento oportuno de sus obligaciones ante la Administración Tributaria, Ministerio de Relaciones Laborales y demás entes de control.
- ✓ Realiza los pagos a proveedores, semanalmente.
- ✓ Efectúa roles de pago los primeros días del mes siguiente laborado.

Se requerirá para el asistente contable y financiero el siguiente perfil:

- Universitario: mínimo Sexto semestre: Administración de Empresas, Contabilidad, Economía y afines.
- Experiencia mínima: 1 año.
- Conocimientos: Facturación, generación de retenciones, manejo de sistemas contables, conocimientos básicos de análisis financieros,
- Capacidades y habilidades: Liderazgo, trabajo en equipo, comunicación.
- Aptitudes personales: Puntualidad, Responsabilidad, excelentes relaciones humanas, compromiso con la empresa.

Las responsabilidades que se proponen para el asistente contable financiero son los siguientes:

- ✓ Realizará el ingreso de facturas de compra y venta al sistema contable.
- ✓ Generará retenciones de acuerdo a la ley de régimen tributario.
- ✓ Será de apoyo en los cálculos para los análisis financieros e indicadores.
- ✓ Se realizará cobros a clientes.
- ✓ Cotizará y analizar los precios de los servicios y/o productos requeridos, mediante proformas de diferentes proveedores.
- ✓ Comprará y pondrá en circulación órdenes de compra para su seguimiento hasta que el producto llegue a la empresa.



### **5.7.2. Estrategias para el Departamento de Ventas.**

Como se mencionó en el capítulo anterior esta área es la encargada de captar clientes tanto en el sector público como en el privado, en el sector público se manejan mediante compras públicas, donde se aplican y realizan los pliegos para ganar los procesos, en el sector privado encontrar estrategias para aumentar la clientela.

#### **5.7.2.1. Nuevas políticas propuestas.**

- Satisfacer al cliente, brindando productos y servicio de excelente calidad y cómodos precios.
- Forma Creativa Publicidad elaborará y aplicará procedimientos estadísticos que permitan dividir el mercado total en un cierto número de segmentos uniformes, basados en las diferencias de las necesidades y preferencias de los consumidores para ofrecer el servicio.
- Esta área será la encargada de revisar en forma permanente los precios de venta conjuntamente con el departamento financiero, tomando en cuenta: los objetivos de la compañía, gastos administrativos y de venta, valor del producto ante los clientes y la competencia, con la finalidad de mantenerse dentro del mercado.
- Lograr un compromiso firme del personal de ventas para asegurar el éxito integral de la empresa cumpliendo con todos los requisitos de los pliegos y atendiendo con excelencia al cliente y cumplir sus requerimientos.

- Se responsabilizará de la logística de adquisición de los bienes, insumos, suministros y servicio, con la finalidad de evitar demoras en la entrega del producto y/o servicio al cliente.
- Practicar el principio de confidencialidad y uso debido de información conocida en razón de la labor o de las funciones realizadas.
- En caso de que se realicen adquisiciones a proveedores exclusivos, éstas deberán ser revisadas periódicamente con el fin de que se mantengan los precios de mercado.

#### **5.7.2.2. Nuevas responsabilidades propuestas.**

- ✓ Establecer metas de ventas cuantitativas, basándose en los objetivos que Forma Creativa Publicidad que espera obtener en un determinado periodo.
- ✓ Efectuar pronósticos de las ventas en unidades monetarias y en unidades de producto.
- ✓ Lograr un conocimiento del manejo del usuario de la página web del SERCOP y la aplicación adecuada de los procesos.
- ✓ Trabajar en función del presupuesto definido.
- ✓ Elegir y negociar con proveedores el tiempo de entrega del producto o servicio requerido.
- ✓ Controlar actividades relacionadas con transporte y logística del producto y/o servicio en adquisición (búsqueda de soluciones).
- ✓ Visitar al cliente, y promocionar los productos y/o servicios que ofrece la empresa.
- ✓ Atender con excelencia al cliente y cumplir sus requerimientos, para así satisfacer sus necesidades.

## **5.8. Toma de Decisiones**

El Sistema de Gestión Financiera, facilitará al socio o accionista la toma de las mejores decisiones tales como las de inversión y de financiamiento, siempre que se tengan fundamentos, datos, análisis e información financiera veraz y efectiva, que se obtendrá con la ejecución del Sistema Financiero Propuesto.

En las decisiones de inversión, intervienen las de adquisición de planta o equipo, pólizas, las de proyectos de inversión, las del mercado de dinero o en el mercado de capitales. Y las decisiones de financiamiento abarcan la búsqueda de recursos con capital propio o capital ajeno. También hay que exaltar que pudieran surgir inconvenientes o problemas a los que también se deberían tomar decisiones de solución y organización.

La toma de decisiones es el último punto de la estructura del modelo propuesto, es el resultado final, por lo que al realizar toda la gestión financiera se deben tomar decisiones; las mismas que buscarán reducir los riesgos y aumentar la rentabilidad de la empresa. Estas decisiones determinarán el rumbo de la empresa y la satisfacción de la Junta General de Socios.


## **5.9. Aplicación del Modelo Propuesto.**

La aplicación del presente modelo, dará a conocer la implementación de estrategias, herramientas y alternativas de solución de problemas o conflictos de forma efectiva, además se analizará paso a paso todos los procedimientos que implica la estructura del modelo, demostrando el beneficio a la optimización de recursos y el aumento de rentabilidad.

## 5.9.1. Análisis Financieros.

### 5.9.1.1 Análisis Vertical.


**Tabla 30:** Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera.

ANÁLISIS VERTICAL						
Estado de Situación Financiera						
Responsable:		Fecha:				
Cuentas	2011	%	2012	%	2013	%
<b>ACTIVOS</b>						
<b>Corriente</b>	193.258,93	68%	262.390,00	71%	260.728,61	73%
Efectivo	9.239,35	3%	57.794,59	16%	192.821,59	54%
Cuentas por cobrar	184.925,99	65%	215.080,37	58%	78.391,98	22%
Provi.C. Incobrables	- 906,41	0%	- 10.484,96	-3%	- 10.484,96	-3%
<b>Activo Fijos</b>						
Activo fijo bruto	97.676,93	34%	118.531,23	32%	122.659,45	34%
Depreciación Acumulada	- 6.747,24	-2%	- 16.218,15	-4%	- 27.334,67	-8%
<b>Neto</b>	90.929,69	32%	102.313,08	28%	95.324,78	27%
<b>Otros Activos</b>		0%	3.693,99	1%		0%
<b>Total del Activo</b>	284.188,62	100%	368.397,07	100%	356.053,39	100%
<b>PASIVOS</b>	229.010,65	100%	289.291,50	100%	163.035,88	100%
<b>Corriente</b>	229.010,65	100%	276.192,38	95%	140.924,39	86%
Deuda Bancaria	68.029,33	30%		0%		
Proveedores	55.553,26	24%	124.865,13	43%	126.714,51	78%
Provisiones Acumuladas			120.740,65	42%		0%
Part. e Imp. Por pagar	5.428,06	2%	30.586,60	11%	14.209,88	9%
<b>Pasivo a Largo Plazo</b>		0%	13.099,12	5%	22.111,49	14%
<b>Otros Pasivos</b>					137.411,07	
<b>PATRIMONIO</b>	55.177,97	100%	79.105,57	100%	55.606,44	100%
Capital social	400,00	1%	400,00	1%	400,00	1%
Reserva		0%		0%		
Utilidades Retenidas	34.772,84	63%	54.777,97	69%	31.452,29	57%
Utilidades del ejercicio	20.005,13	36%	23.927,60	30%	23.754,15	43%
<b>Total del Pas. y Pat.</b>	284.188,62		368.397,07		356.053,39	

Aprobado por:

**Elaborado:** por el Autor.

**Tabla 31:** Análisis Vertical del Estado de Resultado.

ANÁLISIS VERTICAL						
Estado de Resultado						
Responsable:		Fecha:				
Cuentas	2011	%	2012	%	2013	%
Ventas	450.021,43	100%	1.304.781,93	100%	954.381,64	100%
Costo de vtas.	324.272,32	72%	925.350,23	71%	761.164,52	80%
Utilidad Bruta	125.749,11	28%	379.431,70	29%	193.217,12	20%
Administrativos y ventas	88.395,65	20%	341.898,21	26%	155.955,71	16%
Utilidad en Operación	37.353,46	8%	37.533,49	3%	37.261,41	4%
Ingresos Financieros						
Gastos Financieros	5.972,86	1%				
Utilidad antes de part. e imp.	31.380,60	7%	37.533,49	3%	37.261,41	4%
Part. a trabajadores	4.707,09	1%	5.630,02	0%	5.589,21	1%
Utilidad antes de imp.	26.673,51	6%	31.903,47	2%	31.672,20	3%
Impuesto a la renta	6.668,38	1%	7.975,87	1%	7.918,05	1%
Utilidad Neta	20.005,13	4%	23.927,60	2%	23.754,15	2%

Aprobado por:

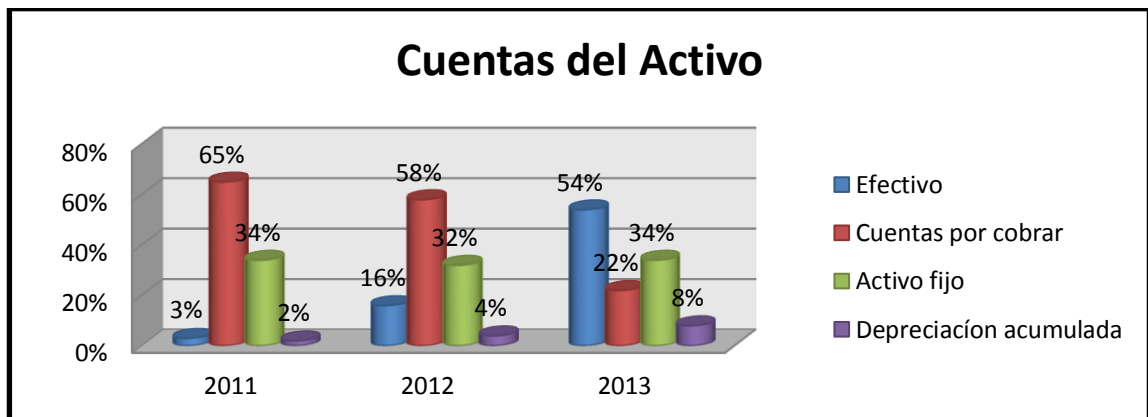
**Elaborado:** por el Autor.

### 5.9.1.1.1 Análisis de Datos.

El Análisis Vertical le permite a Forma Creativa Publicidad SCC analizar todas sus cuentas para tener una idea concreta del total de sus activos, pasivos y patrimonio. De todas sus cuentas, en los activos, una de las más representativas, es las cuentas por cobrar a sus clientes, ya que en el 2012 fue de 58%, en el 2013 de 22%, esta disminución a siendo que en el 2013 los cobros fueron más al contado que a crédito, por lo que se observa el aumento del efectivo para el 2013, demostrando que la falta de políticas de inversión y las de cobro, afecte a las cuentas y no se las optimice, también podemos ver que la empresa depende de sus clientes, lo que permite entender que si existe mora, no solo perjudicaría los pagos a corto plazo sino también a todas sus actividades.

Los activos fijos también es una cuenta representativa en la empresa, ya que consta del 32% para el 2012; 34% para el 2013, como es una empresa de servicios, sus activos fijos son muy necesarios para la realización del giro del negocio, también se puede observar que la depreciación de los activos fijos ha ido aumentando progresivamente, demostrando el tiempo de utilización del activo permitiendo a la administración de la empresa una renovación eficaz de ese recurso material.

**Gráfico 4:** Análisis vertical, cuentas del activo más representativo.

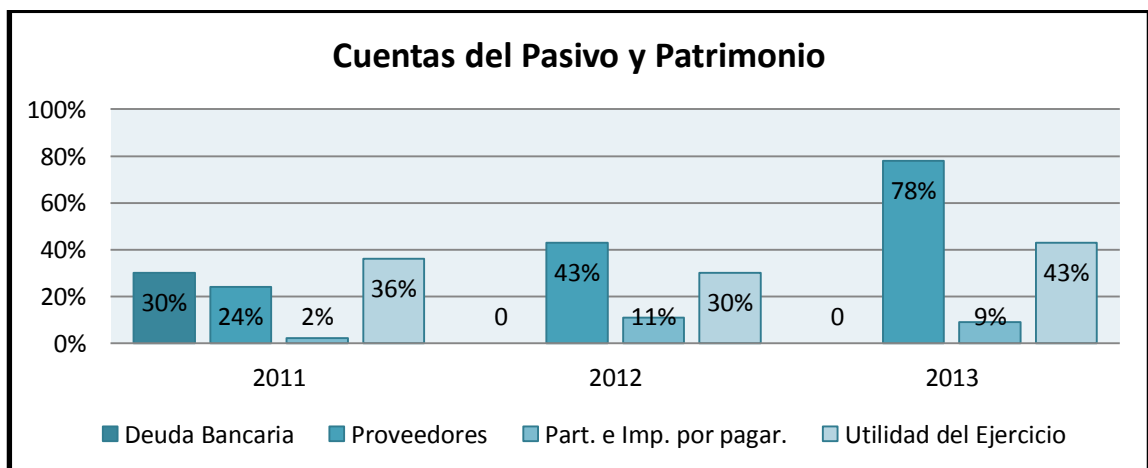


En el pasivo, otra de las cuentas importantes son los proveedores, en el 2012 es de 43%, en el 2013 es de 78%, lo que quiere decir que para el giro del negocio hay una mayor actividad comercial con los proveedores, esto puede ser una ventaja ya que la mayoría de su actividad trabaja con el dinero ajeno y con mejores condiciones y sin intereses, también podría ser desventaja, ya que dependen de ellos para poder adquirir productos y servicios, con la que trabaja la empresa.

La deuda bancaria también es una cuenta muy importante, se observa que para el 2011 fue del 30%, lo que representa que la empresa tiene un bajo índice de endeudamiento bancario, lo que confirma que la mayoría de su actividad se financia con proveedores.

En el patrimonio encontramos que la cuenta de utilidad del ejercicio, representa el 30% para el 2012 y 43% para el 2013, lo que significa que la utilidad en relación al total del patrimonio ha tenido un crecimiento, puesto que el capital social que es del 1%, demostrando que la empresa es rentable en relación a la inversión de los socios.

**Gráfico 5:** Análisis vertical, cuentas del pasivo y patrimonio.

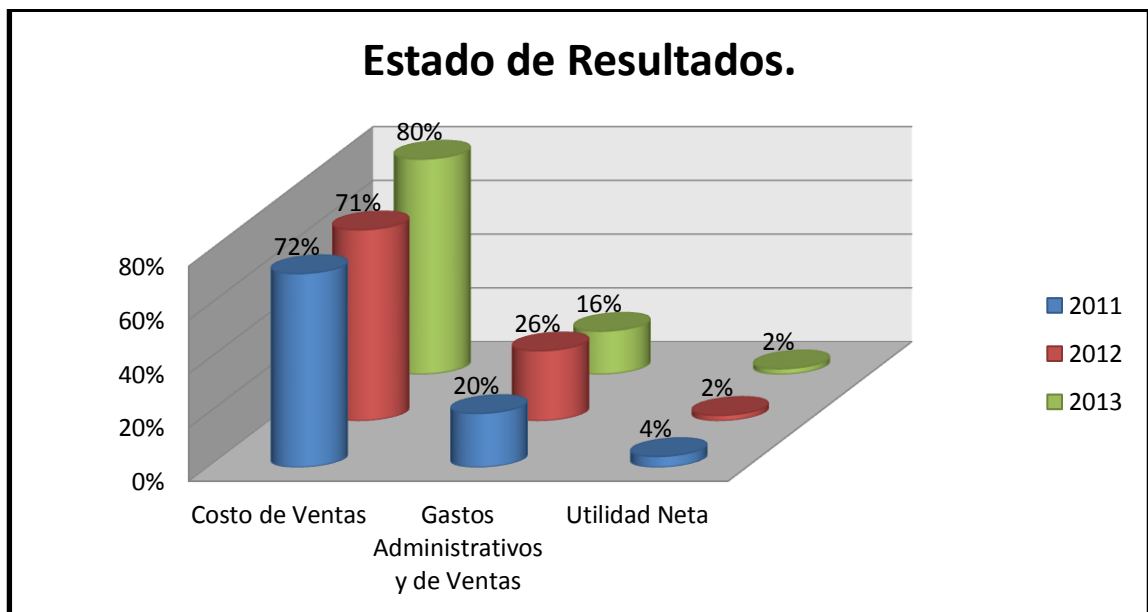


**Elaborado:** por el Autor.

En el Estado de Resultado, el costo de venta representa el 71% para el 2012; 80% para el 2013 del total de sus ventas, dando como utilidad bruta el 29% en el 2012 y 20% en el 2013, los gastos administrativos y de venta representan el 26% para el 2012 y 16% para el 2013.

La utilidad neta representa en el 2012 un 2%, 2013 un 2%, lo que genera una rentabilidad baja en relación a las ventas. Reflejando que no han tenido una adecuada administración y control de sus recursos, al final del proceso de análisis de estas cuentas, resulta que la utilidad ha sido muy baja debido a la toma de decisiones poco efectivas perjudicando el crecimiento de la empresa.

**Gráfico 6:** Análisis vertical del Estado de Resultado.




**Elaborado:** por el Autor.



### 5.9.1.2 Análisis Horizontal


**Tabla 32:** Análisis Horizontal del Estado de Situación Financiera.

ANÁLISIS HORIZONTAL						
Estado de Situación Financiera				Fecha:		
Responsable:				Fecha:		
CUENTAS	2011	2012	Variación %	2012	2013	Variación %
<b>ACTIVOS</b>						
Corriente	193.258,93	262.390,00	36%	262.390,00	260.728,61	-1%
Efectivo	9.239,35	57.794,59	526%	57.794,59	192.821,59	234%
Cuentas por cobrar	184.925,99	215.080,37	16%	215.080,37	78.391,98	-64%
Provi. C. Incobrables	- 906,41	- 10.484,96	1057%	- 10.484,96	- 10.484,96	0%
Activo Fijos						
Activo fijo bruto	97.676,93	118.531,23	21%	118.531,23	122.659,45	3%
Depreciación Acumulada	- 6.747,24	- 16.218,15	140%	- 16.218,15	- 27.334,67	69%
Neto	90.929,69	102.313,08	13%	102.313,08	95.324,78	-7%
Otros Activos		3.693,99	100%	3.693,99		-100%
<b>Total del Activo</b>	<b>284.188,62</b>	<b>368.397,07</b>	<b>30%</b>	<b>368.397,07</b>	<b>356.053,39</b>	<b>-3%</b>
<b>PASIVOS</b>						
<b>Corriente</b>	<b>229.010,65</b>	<b>276.192,38</b>	<b>21%</b>	<b>276.192,38</b>	<b>140.924,39</b>	<b>-49%</b>
Deuda Bancaria	68.029,33		-100%			0%
Proveedores	55.553,26	124.865,13	125%	124.865,13	126.714,51	1%
Provisiones Acumuladas		120.740,65	100%	120.740,65	-	-100%
Part. e Imp. Por pagar	5.428,06	30.586,60	463%	30.586,60	14.209,88	-54%
<b>Pasivo a Largo Plazo</b>		<b>13.099,12</b>	<b>100%</b>	<b>13.099,12</b>	<b>22.111,49</b>	<b>69%</b>
<b>Otros Pasivos</b>					<b>137.411,07</b>	<b>100%</b>
<b>PATRIMONIO</b>	<b>55.177,97</b>	<b>79.105,57</b>	<b>43%</b>	<b>79.105,57</b>	<b>55.606,44</b>	<b>-30%</b>
Capital social	400,00	400,00	0%	400,00	400,00	0%
Reserva		-		-		
Utilidades Retenidas	34.772,84	54.777,97	58%	54.777,97	31.452,29	-43%
Utilidades del ejercicio	20.005,13	23.927,60	20%	23.927,60	23.754,15	-1%
<b>Total del Pas. y Pat.</b>	<b>284.188,62</b>	<b>368.397,07</b>	<b>30%</b>	<b>368.397,07</b>	<b>356.053,39</b>	<b>-3%</b>

Aprobado por:

Elaborado: por el Autor.

**Tabla 33:** Análisis Horizontal del Estado de Resultados.

ANÁLISIS HORIZONTAL						
Estado de Resultados						
Responsable:		Fecha:				
CUENTAS	2011	2012	Variación %	2012	2013	Variación %
<b>Ventas</b>	450.021,43	1.304.781,93	190%	1.304.781,93	954.381,64	-27%
Costo de vtas.	324.272,32	925.350,23	185%	925.350,23	761.164,52	-18%
Utilidad Bruta	125.749,11	379.431,70	202%	379.431,70	193.217,12	-49%
Administrativos y ventas	88.395,65	341.898,21	287%	341.898,21	155.955,71	-54%
Utilidad en Operación	37.353,46	37.533,49	0%	37.533,49	37.261,41	-1%
Ingresos Financieros	-	-		-	-	
Gastos Financieros	5.972,86	-	-100%	-	-	
Utilidad antes de part. e imp.	31.380,60	37.533,49	20%	37.533,49	37.261,41	-1%
Part. a trabajadores	4.707,09	5.630,02	20%	5.630,02	5.589,21	-1%
Utilidad antes de imp.	26.673,51	31.903,47	20%	31.903,47	31.672,20	-1%
Impuesto a la renta	6.668,38	7.975,87	20%	7.975,87	7.918,05	-1%
<b>Utilidad Neta</b>	20.005,13	23.927,60	20%	23.927,60	23.754,15	-1%

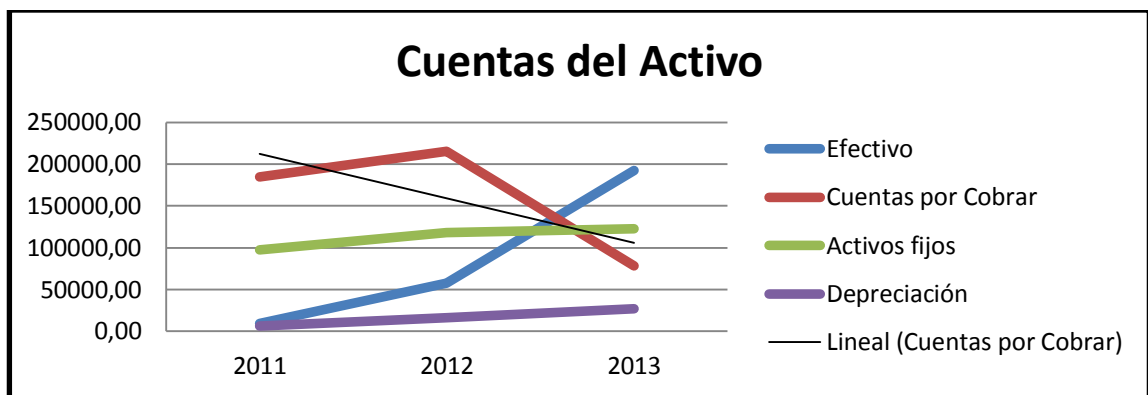
Aprobado por:

**Elaborado:** por el Autor.

### 5.9.1.2.1 Análisis de Datos.

En la interpretación del análisis horizontal se percibe que en el activos corrientes tiende a crecer; la cuenta del efectivo ha aumentado en grandes cantidades lo que ha generado que la empresa tenga recursos ociosos, dándonos a entender que no se optimiza el dinero en inversiones; por otra parte las cuentas por cobrar, disminuyeron porque los clientes pagaron al contado, lo que hizo que aumentara el efectivo. Los activos fijos también tienen tendencia a aumentar, ya que por el crecimiento de la empresa se requieren de más maquinarias para la realizar el giro del negocio.

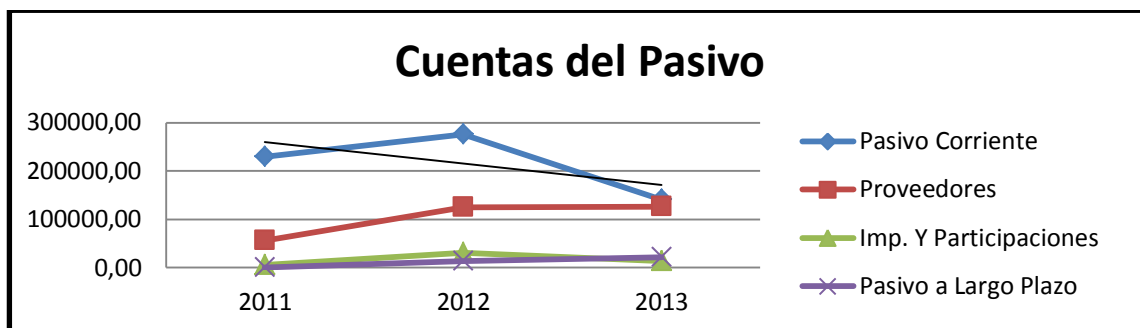
**Gráfico 7:** Análisis Horizontal, Cuentas del activo más representativo.



**Fuente:** Elaborado por el Autor.

En los pasivos, hay un decremento entre el 2011 y 2012 en la cuenta de los proveedores del 125% a diferencia del año 2012 y 2013 que es del 1%, debido que desde el 2012 en adelante, la empresa aumento sus compras a proveedores en relación a sus ventas, puesto que aumentaron las ventar por medio el SERCOP. Como es una empresa que no tenía el hábito de endeudarse con los bancos, no aprovechaba el interés bancario disminuyendo el apalancamiento de la empresa. Solo en el 2011 se realizó un préstamo que se terminó pagando el año siguiente. Su mayor dependencia es con sus proveedores, que les dan un crédito de 30 días y sin intereses.

**Gráfico 8:** Análisis Horizontal, cuentas del Pasivo.



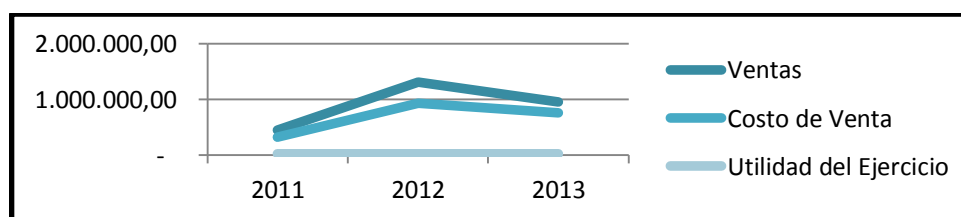
**Fuente:** Elaborado por el Autor.

En el patrimonio ha surgido un decrecimiento, ya que en el 2012 las cuentas del patrimonio estuvieron más altas que en el 2013 pero su diferencia en mínima, mero se mantienen en un margen alto.

En el Estado de Resultados las ventas incrementaron entre el 2011 y 2012 en un 190%, debido a las ventas de las instituciones públicas, y decrecieron entre el 2012 y 2013 en un -27%, pero sus ventas siguen siendo altas. El costo de ventas al igual que las ventas tiende a crecer, ya que en el período correspondiente al 2011 y 2012 crecieron en un 185%, y en el período del 2012 al 2013 disminuyeron a un -18%, debido a que el decrecimiento de las ventas afecto al costo de ventas.

En el rubro de Utilidad neta, se percibe, que del 20% que aumento en relación del 2011 al 2012, disminuido su utilidad en -1% en el 2013, indicando que la utilidad se mantiene, ya que su disminución no es significativa.


**Gráfico 9:** Análisis Horizontal del Estado de Resultado.



**Fuente:** Elaborado por el Autor.

### 5.9.1.3 Análisis de indicadores.

**Tabla 34:** Análisis de Indicadores Financieros.

ANÁLISIS DE INDICADORES							
Responsable:			Fecha:				
Nº	Indicador	Fórmula	2012		2013		Interpretación
1	Liquidez	Activo Corriente	262390	0,95	260729	1,85	Por cada dólar que Forma Creativa Publicidad debe en el corto plazo se tiene 0,95 en el 2012 y 1,85 en el 2013 de respaldo para cumplir sus obligaciones.
		Pasivo Corriente	276192		140924		
2	Capital de Trabajo	Activo Corriente - Pasivo Corriente	262390 - 276192	-13802,380	260729-140924	119804,220	Al analizar el capital de trabajo se puede visualizar una gran diferencia entre el activo y pasivo corriente, lo que significa que para el 2013 cuenta con recursos para el pago de todas las cuentas corrientes, a diferencia del 2012.
3	Apalancamiento	Pasivo Total	289292	366%	300447	540%	La empresa refleja un nivel alto de endeudamiento con sus acreedores, es decir que mas del 366% de sus deudas estan comprometidas con sus acreedores.
		Patrimonio Total	79106		55606		
4	Razon de Eneudamiento Total	Pasivo Total	289292	79%	300447	84%	Por cada \$100 que Forma Creativa Publicidad posee en sus activos, se adeuda \$84.
		Activo Total	368397		356053		
5	Margen Bruto de Utilidad	Utilidad Bruta	379432	29%	193217	20%	La Utilidad Bruta que Forma Creativa Publicidad obtiene durante el año 2013 alcanzó el 20% de utilidad despues de cubrir la totalidad de los costos.
		Ventas	1304782		954382		
6	Margen de Utilidad Neta	Utilidad Neta	23928	2%	23754	2%	Forma Creativa Publicidad por cada dólar que vendió obtuvo una ganancia real de 2% descontando la participación y el impuesto a la renta.
		Ventas	1304782		954382		
7	Rendimiento sobre Activos	Utilidad Neta	23928	6%	23754	7%	La tasa de retorno de inversión por cada unidad monetaria de activos representa el 7%.
		Activo Total	368397		356053		
8	Rendimiento sobre Patrimonio	Utilidad Neta	23928	30%	23754	43%	Los rendimientos obtenidos frente al derecho de los accionista, representa el 43%.
		Patrimonio	79106		55606		

Aprobado por:

Nº	Indicador	Fórmula	2012		2013		Interpretación
9	Rotación cuentas por cobrar	Ventas	1304781,93	6	954382	12	Entre mayor numeros de veces, mayor es la cantidad de cobro, podemos observar que en el 2013 cobraron en promedio 12 al año, a diferencia del 2012 que fue de 6 veces, demostrando deficiencia en sus cobros, pero con miras a mejorar.
		Cuentas por cobrar (veces)	215080		78392		
10	Plazo promedio Cuentas por cobrar	365	365	60	365	30	Para el 2012 en promedio cada 60 días cancelaban los clientes, a diferencia del 2013 que fue de 30 días.
		Rotación CxC	6		12		
11	Rotación cuentas por pagar	Compras	925350	7	761165	6	En promedio cada 7 veces se cancela a proveedores en el 2012, y cada 6 veces en el 2013, demostrando beneficios que otorgan los proveedores al momento de sus pagos.
		Cuentas por pagar (veces)	124865		126715		
12	Plazo promedio Cuentas por pagar	365	365	49	365	61	En promedio cada 49 días se paga a proveedores en el 2012 y cada 61 días en el 2013.
		Rotación CxP	7		6		


Aprobado por:

Fuente: Elaborado por el Autor.

#### 5.9.1.4. Análisis de Costos

##### 5.9.1.4.1. Análisis de costos de ventas Anual.

**Tabla 35:** Análisis de Costos de Ventas Anuales.

Análisis Costo de Venta Anual					
Responsable:		Fecha:			
Costos	2011	2012	2013	Vari. % 2011-2012	Vari. % 2012-2013
<b>Materia Prima directa</b>	259.325,39	871.271,41	693.091,94	236%	-20%
<b>Mano de obra Directa</b>	6.500,00	8.000,00	8.520,00	23%	6%
<b>CIF VARIABLES</b>					
<b>Otros</b>	32.133,66	22.779,86	26.397,52	-29%	16%
<b>CIF FIJO</b>					
<b>Mantenimiento</b>	15.489,77	1.859,82	4.206,88	-88%	126%
<b>Depreciacion</b>	5.838,68	16.218,15	11.116,52	178%	-31%
<b>Electricidad, agua, telefonía</b>	2.414,93	5.220,99	5.988,69	116%	15%
<b>Arriendos</b>	2.569,89		11.842,97	-100%	
<b>Total costo de venta</b>	<b>324.272,32</b>	<b>925.350,23</b>	<b>761.164,52</b>	<b>185%</b>	<b>-18%</b>

Aprobado por:

Fuente: Elaborado por el Autor.

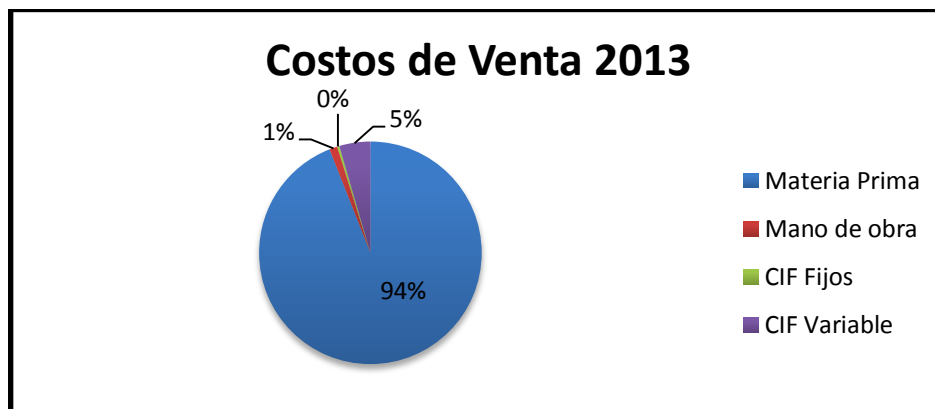
#### 5.9.1.4.1.1. Análisis de Datos:

El Costo de Venta, tiene una tendencia de crecer, ya que está relacionado con las ventas, si se observa el rubro generado por la compra de la materia prima, se determina que los valores de costos de venta y ventas están relacionadas, porque también aumentaron, el largo tiempo de trabajo ininterrumpido con los mismos proveedores permitirán tener mejores condiciones de negocios, es decir se aprovecharían los descuentos.

La mano de obra de los trabajadores va estrechamente relacionada con el tiempo de producción de cada servicio y/o producto y con las políticas salariales impuestas por el Gobierno, lo que tiende a reajustes o crecimiento cada cierto periodo.

Los CIF fijos al igual que los CIF variables también han tenido un aumento en relación a su utilización y a la inflación. En el 2014 se espera una adecuada optimización de recursos y no generar gastos innecesarios y así disminuir los costos de venta.

**Gráfico 10:** Costos de Venta 2013.




**Fuente:** Elaborado por el Autor.



### 5.9.1.4.2. Análisis de costos de ventas unitarios.

**Tabla 36:** Costos de Ventas de productos y/o servicios unitarios.

Costos de ventas de productos y/o servicios unitarios						
Responsable:		Fecha:				
Items	MP	MO	CIF Variable	CIF Fijo	Total Costos Unit.	Inflación 2014 (4,11%)
BTL	13888,4	107,81	467,94	696,45	15.160,60	15.783,70
PAUTAS (TV, Radio, Prensa)	5618,77	70,31	190,08	282,90	6.162,06	6.415,32
PUBLICIDAD EN BUSES	2119,86	46,88	72,27	107,56	2.346,57	2.443,01
VALLAS, LONAS, PALETAS ECT.	2250,1	46,88	76,85	114,38	2.488,21	2.590,48
LOGÍSTICA Y GESTIÓN DE EVENTOS	91295,38	562,50	3.070,32	4.569,64	99.497,84	103.587,20
PRODUCTOS PROMOCIONALES	1,47	0,0047	0,05	0,07	1,60	1,66
<b>TOTAL</b>	<b>115.173,98</b>	<b>834,38</b>	<b>3.877,51</b>	<b>5.771,01</b>	<b>125.656,88</b>	<b>130.821,38</b>

Aprobado por:

Fuente: Elaborado por el Autor.

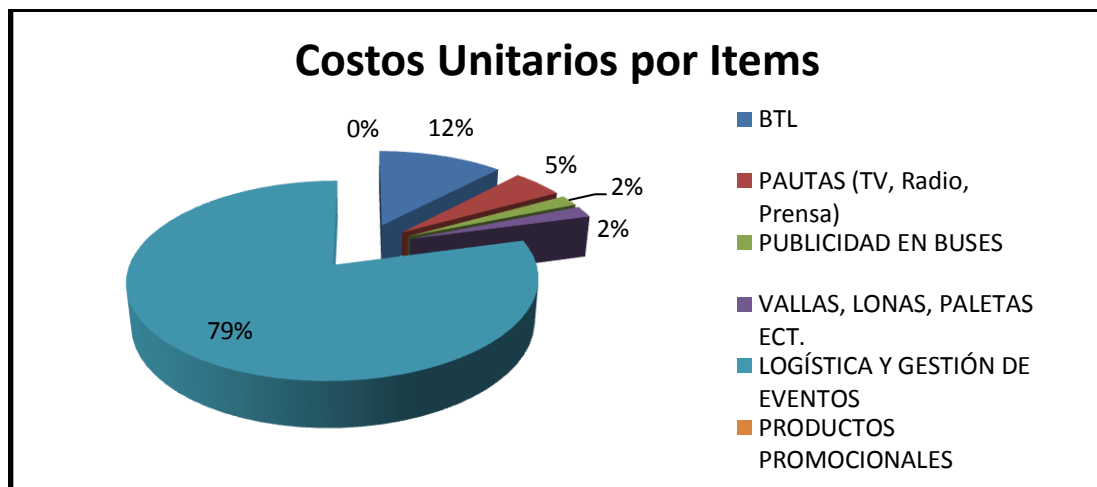
#### 5.9.1.4.2.1. Análisis de Datos:

Podemos observar que los valores correspondientes a la materia prima, son muy altos, porque se sumó todos los valores de los insumos necesarios para la fabricación de un producto o servicio por lo que es el valor más alto en relación a los otros costos. Se propone no generar desperdicios o disminuirlos al máximo.

La mano de obra se calculó base a las horas trabajadas y para mejorar el rendimiento laboral se propone con más eficiencia y mejor calidad elaborando los servicios o productos requeridos según las expectativas del cliente.

Los CIF se calcularon en base a las unidades producidas y al porcentaje de venta que tiene cada ítem. Demostrando que el producto en que se genera más costos es la gestión de eventos porque es más costoso ya que utiliza mayor cantidad de recursos. En los productos promocionales, en cambio, su costo depende de la cantidad de pedidos, es decir, entre más se produce más cuesta.


**Gráfico 11:** Costos unitarios por Ítems.



**Fuente:** Elaborado por el Autor.

### 5.9.1.5. Análisis de Punto de Equilibrio.

**Tabla 37:** Punto de Equilibrio.

PUNTO DE EQUILIBRIO						
Responsable:		Fecha:				
Items	Precio	Costos Variables	Margen de Contribución	Costos Fijos	Punto de Equilibrio Q	Punto de Equilibrio \$
BTL	21.308,00	15.058,63	6.249,37	5.800,57	1	19.777,78
PAUTAS	8.660,69	6.120,80	2.539,89	2.650,76	1	9.038,72
PUBLICIDAD EN BUSES	3.298,06	2.331,03	967,04	895,86	1	3.055,31
VALLAS, LONAS, PALETAS ECT.	3.497,14	2.471,39	1.025,75	1.071,76	1	3.653,99
LOGÍSTICA Y GESTIÓN DE EVENTOS	139.842,72	98.829,75	41.012,97	19.029,81	0,5	64.886,32
PRODUCTOS PROMOCIONALES	2,25	1,59	0,66	11.457,98	17.402	39.067,92
<b>TOTAL</b>	<b>176.608,86</b>	<b>124.813,18</b>	<b>51.795,68</b>	<b>40.906,73</b>	<b>17.406,13</b>	<b>139.480,04</b>

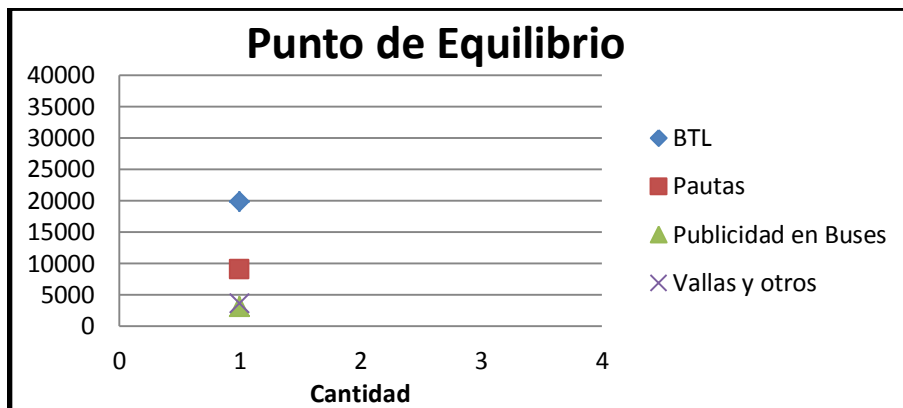
Aprobado por:

**Fuente:** Elaborado por el Autor.

### 5.9.1.5.1. Análisis de Datos.

En el análisis de los datos del Punto de Equilibrio identificara que cantidad de productos y/o servicios se debe vender para cubrir la totalidad de costos, sin generar utilidad; se puede notar, con la venta de un solo producto de cada ítem se puede cubrir con los costos fijos y los costos variables de la empresa.

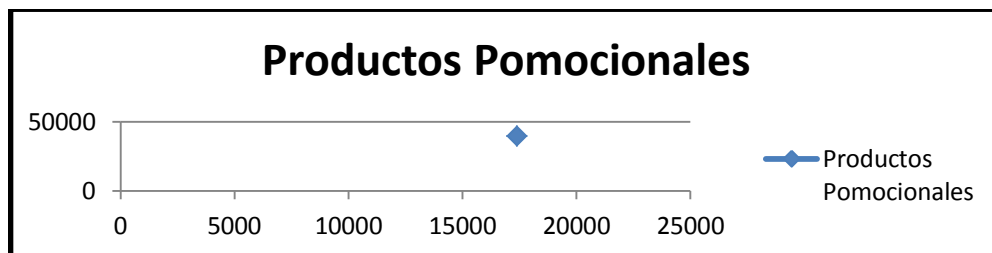
**Gráfico 12:** Cantidad versus costos, Punto de Equilibrio.



**Fuente:** Elaborado por el Autor.

A diferencia de los productos promocionales que se requiere vender 17,402 unidades para cubrir sus costos. Por otra parte en lo que respecta a la logística y gestión de eventos, no es necesario vender un producto completo para solventar sus costos. Las demás cantidades a producir serán de utilidad para la empresa.

**Gráfico 13:** Punto de Equilibrio del Ítem Productos promocionales.



**Fuente:** Elaborado por el Autor.

## 5.9.2. Planificación Presupuestaria.

### 5.9.2.1. Presupuesto de Ventas.

**Tabla 38:** Cédula #1 presupuesto de Ventas mensuales.

Cédula: #1 Presupuesto de Ventas Mensuales Responsable:												
ITEMS	ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO	
	CANT.	PRECIO	CANT.	PRECIO	CANT.	PRECIO	CANT.	PRECIO	CANT.	PRECIO	CANT.	PRECIO
BTL			1	21.308,00	1	21.308,00	1	21.308,00			1	21.308,00
PAUTAS (TV, Radio y Prensa)			2	17.321,38	1	8.660,69	1	8.660,69			1	8.660,69
PUBLICIDAD EN BUSES			2	6.596,13	1	3.298,06	1	3.298,06			1	3.298,06
VALLAS, LONAS, PALETAS ECT.			2	6.994,29	1	3.497,14	1	3.497,14			1	3.497,14
LOGÍSTICA Y GESTIÓN DE EVENTOS							1	139.842,72	1	139.842,72	1	139.842,72
PRODUCTOS PROMOCIONALES							40000	89.802,40			40000	89.802,40
<b>TOTAL</b>			<b>7</b>	<b>52.219,79</b>	<b>4</b>	<b>36.763,89</b>	<b>40005</b>	<b>266.409,01</b>	<b>1</b>	<b>139.842,72</b>	<b>40005</b>	<b>266.409,01</b>


Aprobado por:

Cédula: #1 Presupuesto de Ventas Mensuales Responsable:													
ITEMS	JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE		TOTAL
	CANT.	PRECIO	CANT.	PRECIO	CANT.	PRECIO	CANT.	PRECIO	CANT.	PRECIO	CANT.	PRECIO	
BTL	2	42.615,99			1	21.308,00					1	21.308,00	170.463,97
PAUTAS (TV, Radio y Prensa)	1	8.660,69			1	8.660,69	1	8.660,69			1	8.660,69	77.946,19
PUBLICIDAD EN BUSES	1	3.298,06			1	3.298,06					1	3.298,06	26.384,51
VALLAS, LONAS, PALETAS ECT.	1	3.497,14			1	3.497,14	1	3.497,14			1	3.497,14	31.474,29
LOGÍSTICA Y GESTIÓN DE EVENTOS											1	139.842,72	559.370,89
PRODUCTOS PROMOCIONALES			20000	44.901,20	20000	44.901,20	20000	44.901,20			10000	22.450,60	336.759,00
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>58.071,89</b>	<b>20000</b>	<b>44.901,20</b>	<b>20004</b>	<b>81.665,09</b>	<b>20002</b>	<b>57.059,03</b>	<b>0</b>	<b>-</b>	<b>10005</b>	<b>199.057,21</b>	<b>1.202.398,86</b>

Aprobado por:

**Fuente:** Elaborado por el Autor.

**Tabla 39:** Cédula #2 Presupuesto de Ventas anuales.

<b>Cédula: #2</b>			
<b>Presupuesto de Ventas anuales</b>			
<b>Responsable:</b>	<b>Fecha:</b>		
<b>Items</b>	<b>Unidades</b>	<b>Precio U.</b>	<b>Vtas. Anuales</b>
BTL	8	21.308,00	170.463,97
PAUTAS (TV, Radio y Prensa)	9	8.660,69	77.946,19
PUBLICIDAD EN BUSES	8	3.298,06	26.384,51
VALLAS, LONAS, PALETAS ECT.	9	3.497,14	31.474,29
LOGÍSTICA Y GESTIÓN DE EVENTOS	4	139.842,72	559.370,89
PRODUCTOS PROMOCIONALES	150.000	2,25	336.759,00
<b>Aprobado por:</b>	<b>TOTAL</b>		<b>1.202.398,86</b>

**Fuente:** Elaborado por el Autor.

#### 5.9.2.1.1. Análisis del Presupuesto de Ventas.

Como podemos percibir en la cédula de ventas anuales, los BTL se venderán 8 unidades al año; las Pautas (de tv, radio, prensa) se venderán 9; publicidad en buses 8; vallas, lonas, paletas etc. 9; logística y gestión de eventos 4, y los productos promocionales 150000 unidades.

El precio de venta se calculó en base al análisis de costo realizado anteriormente, incluyendo la utilidad deseada por los socios, y de acuerdo a los precios que existen en el mercado.

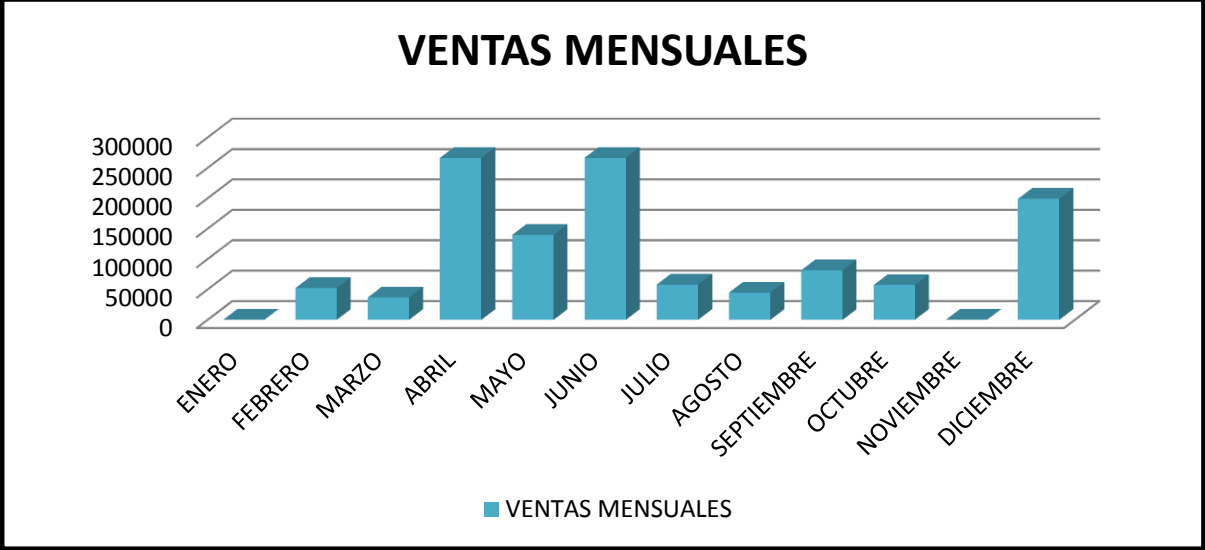
En la cédula presupuestaria se proyectó los 12 meses del año, basándose en antecedentes históricos, y de acuerdo a lo planificado con los clientes.

En lo pronosticado para el 2014, se percibe un aumento en las ventas, que será de \$1, 202,398.86, en relación al 2013 que fue de \$954,381.64.

Se observa que en el mes de enero y noviembre no se tendrán ventas, debido a que no se ha registrado venta en los años anteriores, puesto que, en esos mismos

meses los clientes reflejan ventas muy bajas. En los otros meses son de ventas buenas, donde la mayoría de servicios y/o productos son vendidos recurrentemente.

**Gráfico 14:** Ventas Mensuales Presupuestadas.



**Fuente:** Elaborado por el Autor.

### 5.9.2.2. Presupuesto de Costos de Ventas.

**Tabla 40:** Cédula #3 Presupuesto de Costo de Ventas.

Cédula: #3 Presupuesto de Costos de Ventas Mensuales Responsable:												
ITEMS	ENERO		FEBRERO		MARZO		ABRIL		MAYO		JUNIO	
	CANT.	COSTO	CANT.	COSTO	CANT.	COSTO	CANT.	COSTO	CANT.	COSTO	CANT.	COSTO
BTL			1	15.783,70	1	15.783,70	1	15.783,70			1	15.783,70
PAUTAS (TV, Radio y Prensa)			2	12.830,65	1	6.415,32	1	6.415,32			1	6.415,32
PUBLICIDAD EN BUSES			2	4.886,02	1	2.443,01	1	2.443,01			1	2.443,01
VALLAS, LONAS, PALETAS ECT.			2	5.180,95	1	2.590,48	1	2.590,48			1	2.590,48
LOGÍSTICA Y GESTIÓN DE EVENTOS							1	103.587,20	1	103.587,20	1	103.587,20
PRODUCTOS PROMOCIONALES							40000	66.520,30			40000	66.520,30
<b>TOTAL</b>			<b>7</b>	<b>38.681,32</b>	<b>4</b>	<b>27.232,51</b>	<b>40005</b>	<b>197.340,01</b>	<b>1</b>	<b>103.587,20</b>	<b>40005</b>	<b>197.340,01</b>

Aprobado por:


Cédula: #3 Presupuesto de Costos de Ventas Mensuales Responsable:													
ITEMS	JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE		NOVIEMBRE		DICIEMBRE		TOTAL
	CANT.	COSTO	CANT.	COSTO	CANT.	COSTO	CANT.	COSTO	CANT.	COSTO	CANT.	COSTO	
BTL	2	31.567,40			1	15.783,70					1	15.783,70	126.269,61
PAUTAS (TV, Radio y Prensa)	1	6.415,32			1	6.415,32	1	6.415,32			1	6.415,32	57.737,92
PUBLICIDAD EN BUSES	1	2.443,01			1	2.443,01					1	2.443,01	19.544,08
VALLAS, LONAS, PALETAS ECT.	1	2.590,48			1	2.590,48	1	2.590,48			1	2.590,48	23.314,29
LOGÍSTICA Y GESTIÓN DE EVENTOS											1	103.587,20	414.348,81
PRODUCTOS PROMOCIONALES			20000	33.260,15	20000	33.260,15	20000	33.260,15			10000	16.630,07	249.451,11
<b>TOTAL</b>		<b>43.016,21</b>		<b>33.260,15</b>		<b>60.492,66</b>		<b>42.265,95</b>				<b>147.449,79</b>	<b>890.665,82</b>

Aprobado por:

Fuente: **Elaborado por el Autor.**



**Tabla 41:** Cédula #4 Presupuesto de Costos de Ventas anuales.

Cédula: #4			
Presupuestaria de Costos de Ventas			
Responsable:		Fecha:	
items	U. Comp.	Costo U.	Costo Anual
BTL	8	15.783,70	126.269,61
PAUTAS	9	6.415,32	57.737,92
PUBLICIDAD EN BUSES	8	2.443,01	19.544,08
VALLAS, LONAS, PALETAS ECT.	9	2.590,48	23.314,29
LOGÍSTICA Y GESTIÓN DE EVENTOS	4	103.587,20	414.348,81
PRODUCTOS PROMOCIONALES	150.000	1,66	249.451,11
<b>Aprobado por:</b>		<b>TOTAL</b>	<b>890.665,82</b>

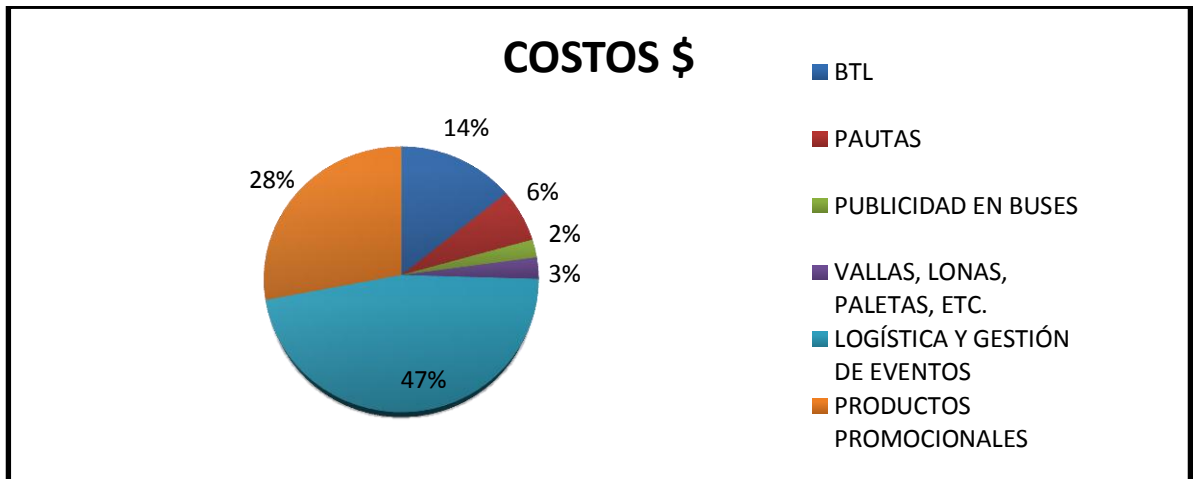
**Fuente:** Elaborado por el Autor.

#### 5.9.2.2.1. Análisis del Presupuesto de Costos de Ventas.

Los costos de venta son relativamente proporcional a las ventas, si aumentan las ventas, de igual manera se incrementan los costos de ventas, es decir que dependiendo de lo pronosticado en las cantidades de la cédula de ventas, serán las mismas cantidades que tendrá el costo de ventas.

El costo unitario se lo obtuvo del análisis de costo unitario efectuado anteriormente, donde se calculó: la materia prima, mano de obra, CIF, a la cual se le aumento la inflación del año a presupuestar.

**Gráfico 15:** Costos de Ventas por Servicios y/o Productos.




**Fuente:** Elaborado por el Autor.

Según lo pronosticado de la cédula de costo de venta anual, el total del costo será de \$890,665.82, donde el 47% es de logística y gestión de eventos, el 28% de productos promocionales, el 14% es de BTL, y el 11% restante es de los otros servicios que brinda la empresa.


Para la elaboración de productos y/o servicios se trata de disminuir costos, con buenas negociaciones y formas de pago, pero que no tenga efecto con la calidad del servicio y/o producto.

### 5.9.2.3. Presupuestos de Gastos Administrativos de Ventas y Otros.

**Tabla 42:** Cédula #5 Presupuesto de gastos de ventas y administrativos.

Cédula: #5 Presupuesto de Gastos de Venta y Administrativos								
Responsable:		Fecha:						
No.	Cargo	Sueldo mens.	Comis.	Ing. Mensual	Comisiones	Ing. Mensual	Ing. anual	
1	Gerent. Gen.	1.600	0,0%	1.600,00	-	1.600,00	19.200,0	
1	Gerent. Adm.	1.600	0,0%	1.600,00	-	1.600,00	19.200,0	
1	Jefe Financiero	900	0,0%	900,00	-	900,00	10.800,0	
1	Contador	800	0,0%	800,00	-	800,00	9.600,0	
1	Asistente contable financiero	450	0,0%	450,00	-	450,00	5.400,0	
1	Jefe de Ventas	400	1,0%	400,00	1.002,00	1.402,00	16.824,0	
5	Vendedores	340	0,5%	1.700,00	2.505,00	4.205,00	50.460,0	
1	Secretaria	340	0,0%	340,00	-	340,00	4.080,0	
1	Mensajero	340	0,0%	340,00	-	340,00	4.080,0	
<b>Aprobado por:</b>				<b>Total</b>	<b>8.130,00</b>	<b>3.507,00</b>	<b>11.637,00</b>	<b>139.643,96</b>

**Tabla 43:** Cédula #6 Otros Gastos de venta y Administración.

Cédula: #6 Otros Gastos de Venta y Administración						
Responsable:		Fecha:				
Otros	Departamentos		Gastos de Ventas		Gastos de Administración	
	Ventas	Administración	Fijos	Variables	Fijos	Variables
G. Viaje	1.300	100	-	1.300	-	100
Seguros	700	400	700	-	400	-
Otros	3.200	2.000	2.000	1.000	2.000	-
<b>Mensual</b>	<b>5.200</b>	<b>2.500</b>	<b>2.700</b>	<b>2.300</b>	<b>2.400</b>	<b>100</b>
<b>Anual</b>	<b>62.400</b>	<b>30.000</b>	<b>32.400</b>	<b>27.600</b>	<b>28.800</b>	<b>1.200</b>
<b>Aprobado por:</b>						

Fuente: Elaborado por el Autor.

### 5.9.2.3.1. Análisis del presupuesto de Gastos.

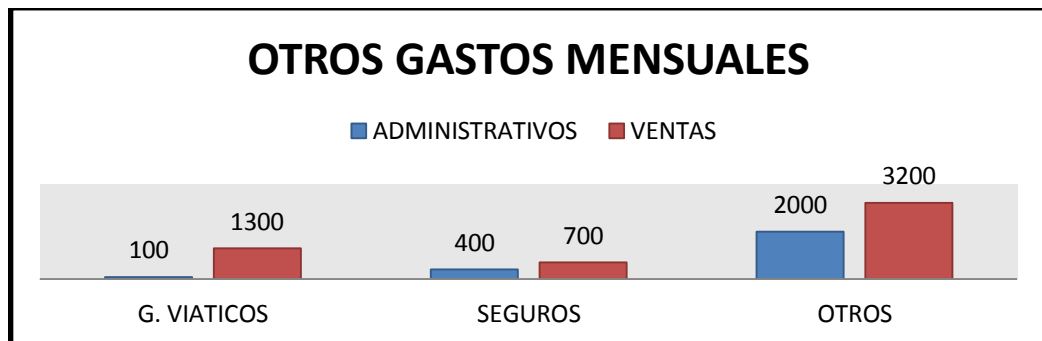
En la cédula de gastos administrativos y de venta, los datos se obtuvieron del rol de pagos y las comisiones de los vendedores se calcularon en base al porcentaje de las ventas presupuestadas.

En la presente propuesta se aumentó el cargo de Jefe Financiero, para realizar junto al Contador y los departamentos relacionados el Sistema de Gestión Financiera.

Como podemos observar en la cédula de gastos administrativos y de venta, tendrá un gasto mensual relativo a \$10,586.00 y anual de \$127,031.97.

En la cédula de otros gastos se encuentra relacionados a todos aquellos gastos que no están dentro de lo estipulado anteriormente, las cuales son gastos viáticos, seguros, y otros, para esto se consideró cantidades máxima, basándose en antecedentes históricos.

**Gráfico 16:** Otros Gastos Mensuales.




**Fuente:** Elaborado por el Autor.


El rubro de otros gastos, incluye, suministros de oficina, limpieza, materiales, festejos, imprevistos, y cualquier otro gasto necesario para el giro del negocio. De la misma manera los gastos de viáticos, tienen el mismo tratamiento que el rubro de otros gastos, ya que algunos servicios, reuniones o capacitaciones se realizan fuera de la ciudad.


### 5.9.2.4. Control Presupuestario.

Tabla 44: Control Presupuestario.

CONTROL PRESUPUESTARIO												
Responsable:												
CÉDULAS	ENERO			FEBRERO			MARZO			ABRIL		
	Presu.	Real	Varia.	Presu.	Real	Varia.	Presu.	Real	Varia.	Presu.	Real	Varia.
VENTAS				52219,79	55732,81	3513,02	36763,89	45389,46	8625,57	266409,01	293079,89	26670,88
COSTO DE VENTAS				38681,32	39012,97	331,64	27232,51	31772,62	4540,11	197340,01	205155,92	7815,91
GAST. ADM.VENT.	8130,00	8130,00	0,00	8130,00	8130,00	0,00	9957,69	9801,98	-155,71	9416,74	9491,68	74,95
OTROS GASTOS	7700,00	5135,00	2565,00	7700,00	5573,28	-2126,72	7700,00	4085,05	-3614,95	11723,20	11723,20	0,00
TOTAL						0,00			0,00			0,00

Aprobado por:

CONTROL PRESUPUESTARIO												
Responsable:												
CÉDULAS	MAYO			JUNIO			JULIO			AGOSTO		
	Presu.	Real	Varia.	Presu.	Real	Varia.	Presu.	Real	Varia.	Presu.	Real	Varia.
VENTAS	139842,72	134.627,85	-5214,87	266.409,01	274.828,23	8419,22	58.071,89	74.617,43	16545,54	44.901,20	47.683,40	2782,20
COSTO DE VENTAS	103587,20	94.239,50	-9347,71	197.340,01	197.340,01	0,00	43.016,21	48.501,33	5485,12	33.260,15	33.378,38	118,23
GAST. ADM.VENT.	17454,32	16.922,40	-531,92	13.024,50	12.168,84	-855,66	17.454,32	16.374,85	-1079,47	10.162,52	10.368,52	206,01
OTROS GASTOS	7700,00	6.731,39	-968,61	7.700,00	10.993,13	3293,13	7.700,00	7.700,00	0,00	7.700,00	5.245,17	-2454,83
TOTAL			0,00			0,00			0,00			0,00

CONTROL PRESUPUESTARIO												
Responsable:												
CÉDULAS	SEPTIEMBRE			OCTUBRE			NOVIEMBRE			DICIEMBRE		
	Presu.	Real	Varia.	Presu.	Real	Varia.	Presu.	Real	Varia.	Presu.	Real	Varia.
VENTAS	81.665,09	89.453,07	7787,98	57.059,03	62.014,15	4955,12	-	-	0,00	199.057,21	-	-199057,21
COSTO DE VENTAS	60.492,66	62.617,15	2124,49	42.265,95	43.409,91	1143,96	-	-	0,00	147.449,79	-	-147449,79
GAST. ADM.VENT.	10.162,52	11.232,49	1069,97	10.988,28	12.175,28	1187,00	10.127,07	-	-10127,07	8.130,00	-	-8130,00
OTROS GASTOS	7.700,00	6.261,71	-1438,29	7.700,00	5.581,27	-2118,73	7.700,00	-	-7700,00	7.700,00	-	-7700,00
TOTAL			0,00			0,00			0,00			0,00

Fuente: Elaborado por el Autor.

#### **5.9.2.4.1. Análisis del Control Presupuestario.**

Es de mucha importancia realizar el control presupuestario, pues esta herramienta es necesaria para comparar los valores presupuestados con los reales que generó la empresa, y así no excederse de lo planificado.


Como podemos observar, al realizar el control, se encontraron mínimas variaciones, lo que conlleva a que la planificación presupuestaria se asemeja a la realidad.

El control se realizó mensualmente, tomando en cuenta que las ventas reales son superiores a las presupuestadas, beneficiando en mejor manera a la empresa, para así obtener más recursos, tomar provecho y optimizarlos. Según los datos del costo de ventas, son superiores a lo pronosticado, debido a que las ventas reales son mayores, pues está estrechamente relacionado con los costos de ventas. Y en los otros gastos, tienen variación distinta, ya que es dependiendo del mes en el que se efectúa el gasto.

### 5.9.3. Proyecciones.


#### 5.9.3.1. Flujo de Caja Proyectado.

**Tabla 45: Plan de Recuperación de Cartera.**

PLAN DE RECUPERACIÓN														
Responsable:														
Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total	
Enero	0,00	0,00	0,00										0,00	
Febrero		23.498,90	18.276,93	10.443,96									52.219,79	
Marzo			16.543,75	12.867,36	7.352,78								36.763,89	
Abril				119.884,06	93.243,16	53.281,80							266.409,01	
Mayo					62.929,23	48.944,95	27.968,54						139.842,72	
Junio						119.884,06	93.243,16	53.281,80					266.409,01	
Julio							26.132,35	20.325,16	11.614,38				58.071,89	
Agosto								20.205,54	15.715,42	8.980,24			44.901,20	
Septiembre									36.749,29	28.582,78	16.333,02		81.665,09	
Octubre										25.676,56	19.970,66	11.411,81	57.059,03	
Noviembre											0,00	0,00	0,00	
Diciembre												89.575,75	89.575,75	
<b>Total</b>	<b>0,00</b>	<b>23.498,90</b>	<b>34.820,68</b>	<b>143.195,38</b>	<b>163.525,16</b>	<b>222.110,81</b>	<b>147.344,05</b>	<b>93.812,50</b>	<b>64.079,09</b>	<b>63.239,59</b>	<b>36.303,68</b>	<b>100.987,55</b>	<b>1.092.917,39</b>	

Aprobado por:


**Tabla 46: Plan de Desembolsos.**

PLAN DE DESEMBOLSOS														
Responsable:														
Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total	
Presupuesto de Costo de Ventas		0,00	38.681,32	27.232,51	197.340,01	103.587,20	197.340,01	43.016,21	33.260,15	60.492,66	42.265,95	0,00	743.216,03	147.449,79
Presu. de gast. Adm. y Vtas. parte fija		8.130,00	8.130,00	8.130,00	8.130,00	8.130,00	8.130,00	8.130,00	8.130,00	8.130,00	8.130,00	8.130,00	89.430,00	8.130,00
Presu. de gast. Adm. y Vtas. parte variable		0,00	1.827,69	1.286,74	9.324,32	4.894,50	9.324,32	2.032,52	1.571,54	2.858,28	1.997,07	0,00	35.116,96	6.967,00
Presu. de otros gast. Adm. parte fija		2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	26.400,00	2.400,00
Presu. de otros gast. Adm. parte variable		100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.100,00	100,00
Presu. de otros gast. Vtas. parte fija		2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00	2.700,00	29.700,00	2.700,00
Presu. de otros gast. Vtas. parte variable		2.300,00	2.300,00	2.300,00	2.300,00	2.300,00	2.300,00	2.300,00	2.300,00	2.300,00	2.300,00	2.300,00	25.300,00	2.300,00
<b>Total</b>	<b>0,00</b>	<b>15.630,00</b>	<b>56.139,02</b>	<b>44.149,25</b>	<b>222.294,33</b>	<b>124.111,70</b>	<b>222.294,33</b>	<b>60.678,73</b>	<b>50.461,69</b>	<b>78.980,94</b>	<b>59.893,02</b>	<b>15.630,00</b>	<b>950.262,99</b>	

Aprobado por:

Fuente: Elaborado por el Autor.

**Tabla 47: Flujo de Caja Mensual.**

FLUJO DE CAJA MENSUAL														
Responsable:														
Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total	
<b>Saldo de caja</b>	192.821,59	118.843,39	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	361.664,98	
<b>Entradas:</b>														
Total Plan de Recuperación (Ventas)	0,00	23.498,90	34.820,68	143.195,38	163.525,16	222.110,81	147.344,05	93.812,50	64.079,09	63.239,59	36.303,68	100.987,55	1.092.917,39	
Recuperación Cuentas x C año anterior	0,00	39.195,99	39.195,99	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	78.391,98	
Prestamos					62.728,81		78.793,60			24.575,92	33.850,67		199.949,00	
Intereses ganados			472,44	542,82	987,15	987,15	1.103,48	1.103,48	1.202,43	1.221,47	1.221,47	1.221,47	10.063,37	
<b>Total Disponible:</b>	192.821,59	181.538,28	79.489,10	148.738,19	232.241,12	228.097,97	232.241,13	99.915,98	70.281,52	94.036,98	76.375,82	107.209,03		
<b>Salidas:</b>														
Total Plan de Desembolsos	0,00	15.630,00	56.139,02	44.149,25	222.294,33	124.111,70	222.294,33	60.678,73	50.461,69	78.980,94	59.893,02	15.630,00	950.262,99	
Pago de la deuda corto plazo						62.728,81		6.566,13	6.566,13	6.566,13	8.614,13	11.435,02	102.476,35	
Intereses pagados						7.420,82		780,06	780,06	780,06	1.023,36	1.358,48	12.142,83	
Impuestos y Otros	1.100,00	3.064,00	4.273,63	10.721,65	4.946,80	5.571,74	4.946,80	7.100,32	3.665,20	2.709,85	1.845,32	11.160,00	61.105,32	
Pago Proveedores año anterior	63.357,26	63.357,26	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	126.714,51	
Pago Provisiones año anterior	9.520,95												9.520,95	
<b>Total de salidas:</b>	73.978,21	82.051,26	60.412,64	54.870,90	227.241,13	199.833,07	227.241,13	75.125,24	61.473,08	89.036,98	71.375,82	39.583,50		
<b>Saldo neto</b>	118.843,39	99.487,02	19.076,46	93.867,29	5.000,00	28.264,90	5.000,00	24.790,74	8.808,44	5.000,00	5.000,00	67.625,53		
Saldo Minimo Deseado		5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	
Sobrante (Faltante)		94.487,02	14.076,46	88.867,29	0,00	23.264,90	0,00	19.790,74	3.808,44	0,00	0,00	62.625,53		
Prestamos Requeridos					62.728,81		78.793,60			24.575,92	33.850,67		199.949,00	
Inversiones Temporales		94.487,02	14.076,46	88.867,29		23.264,90		19.790,74	3.808,44			62.625,53	306.920,38	
<b>Flujo de caja</b>	118.843,39	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00		

Aprobado por:

**Fuente:** Elaborado por el Autor.



#### **5.9.3.1.1. Análisis de Datos.**

Como se observa, en la ejecución del plan de recuperación, donde ingresa los cobros de los clientes, como se implementará la política que del 45% del valor total debe ser al contado, 35% a 30 días, y el 20% a 45 días; en el mes de enero no se realizó venta, por la cual no hay ingresos, desde el mes de febrero hasta el mes de diciembre comenzaron a ingresar dinero por ventas, lo que benefició a la entrada de flujo de caja.

En el plan de desembolso, se incluyó el presupuesto de costo de venta, el presupuesto de gastos administrativos y de ventas fijas y variables, y otros gastos, que se genera mensualmente de acuerdo a las ventas realizadas.

En el mes de febrero se comenzó a efectuar las ventas del 2014, tomando en cuenta que los proveedores dan a la empresa un crédito de 30 días; al igual que los administrativos y de ventas, se realiza el desembolso después de 30 días aunque no haya ventas.

Con la elaboración del plan de recuperación y de desembolso, se podrá controlar de una mejor manera los ingresos y egresos de la empresa, y a la vez facilitará la elaboración del flujo de caja.


En el flujo de caja mensual proyectado, se observa que se requerirá una política que indique un saldo mínimo de \$ 5 000 dólares, lo que generará en algunos meses dinero sobrante, que se procederá a invertir, con un interés que cumpla con las expectativas de los socios, lo que anteriormente no se realizaba y se mantenía dinero ocioso, así beneficiará la rentabilidad de la empresa; también se realizó préstamos en meses que hay faltantes, los mismos que favorecerán el apalancamiento de la empresa, ya que trabajaran con dinero de terceros.

### **5.9.3.2. Estados Financieros Proyectados.**

A continuación se presentan las proyecciones de los Estados Financieros, en los cuales se incluirán; el Estado de Situación financiera, el Estado de resultado y el Flujo de Efectivo, los datos necesarios para este análisis se obtendrán de los últimos años históricos y se proyectarán los años necesarios para la toma de decisiones.

### 5.9.3.2.1. Estado de Situación Financiera

**Tabla 48:** Proyección del Estado de Situación Financiera.

Estado de Situación Financiera Proyectados							
Responsable:		Fecha:					
CUENTAS	REALES			PROYECTADOS			
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>ACTIVOS</b>							
<b>Corriente</b>	193.258,93	262.390,00	260.728,61	410.916,89	422.646,49	436.050,45	449.876,13
Efectivo	9.239,35	57.794,59	192.821,59	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Cuentas por cobrar	184.925,99	215.080,37	78.391,98	109.481,47	112.003,45	115.923,57	119.980,90
Provi. C. Incobrables	- 906,41	- 10.484,96	- 10.484,96	- 10.484,96	- 10.484,96	- 10.484,96	- 10.484,96
Inversiones Temporales				306.920,38	316.127,99	325.611,83	335.380,19
<b>Activo Fijos</b>							
Activo fijo bruto	97.676,93	118.531,23	122.659,45	121.104,98	124.738,13	128.480,27	132.334,68
Depreciación Acumulada	- 6.747,24	- 16.218,15	- 27.334,67	11.568,73	11.915,79	12.273,26	12.641,46
Neto	90.929,69	102.313,08	95.324,78	109.536,26	136.653,92	140.753,53	144.976,14
<b>Otros Activos</b>		3.693,99					
<b>Total del Activo</b>	284.188,62	368.397,07	356.053,39	520.453,15	559.300,40	576.803,98	594.852,27
<b>PASIVOS</b>							
<b>Corriente</b>	229.010,65	276.192,38	140.924,39	335.136,05	343.179,04	353.707,56	363.761,60
Deuda Bancaria	68.029,33			109.846,85	113.142,25	116.536,52	120.032,62
Proveedores	55.553,26	124.865,13	126.714,51	163.079,79	165.931,04	171.738,63	177.749,48
Provisiones Acumuladas		120.740,65	-	34.075,92	34.987,58	35.295,11	34.336,86
Part. e Imp. Por pagar	5.428,06	30.586,60	14.209,88	28.133,49	29.118,16	30.137,30	31.642,64
<b>Pasivo a Largo Plazo</b>		13.099,12	22.111,49	111.686,82	115.037,43	118.488,55	122.043,20
<b>Otros Pasivos</b>			137.411,07				
<b>PATRIMONIO</b>	55.177,97	79.105,57	55.606,44	73.630,28	101.083,93	104.607,87	109.047,47
Capital social	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
Reserva							
Utilidades Retenidas	34.772,84	54.777,97	31.452,29	23.754,15	49.476,13	51.207,80	53.000,07
Utilidades del ejercicio	20.005,13	23.927,60	23.754,15	49.476,13	51.207,80	53.000,07	55.647,40
<b>Total del Pas. y Pat.</b>	284.188,62	368.397,07	356.053,39	520.453,15	559.300,40	576.803,98	594.852,27

Aprobado por:

**Fuente:** Elaborado por el Autor.

### 5.9.3.2.2. Estado de Resultados.

**Tabla 49:** Proyección del Estado de Resultados.


Estado de Resultados Proyectados							
Responsable:				Fecha:			
Estado de Resultado	REALES			PROYECTADOS			
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Ventas	450.021,43	1.304.781,93	954.381,64	1.202.398,86	1.244.482,82	1.288.039,72	1.333.121,11
Costo de vias.	324.272,32	925.350,23	761.164,52	890.665,82	921.839,12	954.103,49	987.497,12
<b>Utilidad Bruta</b>	125.749,11	379.431,70	193.217,12	311.733,04	322.643,69	333.936,22	345.623,99
Administrativos y ventas	88.395,65	341.898,21	155.955,71	232.043,96	240.165,50	248.571,29	256.028,43
<b>Utilidad en Operación</b>	25.977,99	37.533,49	37.261,41	79.689,08	82.478,19	85.364,93	89.595,56
Ingresos Financieros	-	-	-	10.063,37	10.415,59	10.780,14	11.157,44
Gastos Financieros	5.972,86	-	-	12.142,83	12.567,83	13.007,70	13.462,97
<b>Utilidad antes de part. e imp.</b>	20.005,13	37.533,49	37.261,41	77.609,62	80.325,96	83.137,37	87.290,03
Part. a trabajadores	3.000,77	5.630,02	5.589,21	11.641,44	12.048,89	12.470,61	13.093,50
<b>Utilidad antes de imp.</b>	17.004,36	31.903,47	31.672,20	65.968,18	68.277,07	70.666,76	74.196,53
Impuesto a la renta	4.251,09	7.975,87	7.918,05	16.492,04	17.069,27	17.666,69	18.549,13
<b>Utilidad Neta</b>	12.753,27	23.927,60	23.754,15	49.476,13	51.207,80	53.000,07	55.647,40

Aprobado por:

**Fuente:** Elaborado por el Autor.

### 5.9.3.2.3. Flujo de Efectivo.

**Tabla 50:** Proyección del Flujo de Efectivo.

Flujo de Efectivo Proyectados								
Responsable:			Fecha:					
FLUJO DE EFECTIVO	REALES			PROYECTADOS				
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	
<b>Saldo de caja</b>	29.550,14	9.239,35	57.794,59	192.118,52	5.000,00	5.000,00	5.000,00	
<b>Entradas:</b>								
Ventas	450.021,43	1.304.781,93	954.381,64	1.202.398,86	1.244.482,82	1.288.039,72	1.333.121,11	
Prestamos	60.000,00			111.686,82	115.037,43	118.488,55	122.043,20	
Otros Ingresos					195.057,33	179.987,65	140.407,51	
Intereses ganados				10.063,37	13.654,01	12.599,14	9.828,53	
<b>Total Disponible:</b>	539.571,57	1.314.021,28	1.012.176,23	1.516.267,57	1.559.577,57	1.591.515,92	1.600.571,82	
<b>Salidas:</b>								
Costo de Venta	324.272,32	925.350,23	664.102,00	890.665,82	921.839,12	954.103,49	987.497,12	
G. Administrativos y Vtas.	88.395,65	341.898,21	155.955,71	232.043,96	240.165,50	248.571,29	256.028,43	
Pago de la deuda corto plazo				109.846,85	113.142,25	116.536,52	120.032,62	
Intereses pagados	5.972,86			12.142,83	12.567,83	13.007,70	13.462,97	
Otros		100.473,21		71.510,78	86.875,22	113.889,40	115.681,96	
<b>Total de salidas:</b>	418.640,83	1.367.721,65	820.057,71	1.316.210,24	1.374.589,92	1.446.108,41	1.492.703,09	
<b>Saldo neto</b>	120.930,74	- 53.700,37	192.118,52	200.057,33	184.987,65	145.407,51	107.868,73	
Saldo Minimo Deseado				5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	
Sobrante (Faltante)				195.057,33	179.987,65	140.407,51	102.868,73	
Prestamos Requeridos	60.000,00			111.686,82	115.037,43	118.488,55	122.043,20	
Inversiones				195.057,33	179.987,65	140.407,51	102.868,73	
<b>Flujo de caja</b>	<b>120.930,74</b>	<b>- 53.700,37</b>	<b>192.118,52</b>	<b>5.000,00</b>	<b>5.000,00</b>	<b>5.000,00</b>	<b>5.000,00</b>	

Aprobado por:

Fuente: Elaborado por el Autor.

#### **5.9.3.2.4. Análisis de las proyecciones.**

En las proyecciones de Estados Financieros, se espera un crecimiento del 3% anual, basándose en la inflación, los análisis vertical, horizontal, y de indicadores de los años anteriores.

En el Estado de Situación Financiera, en la cuenta de efectivo, se mantendrá con un saldo de \$ 5 000,00 dólares, en la cual ya no existirá dinero ocioso, se optimizará en todo lo posible, para que así el dinero trabaje solo y genere rentabilidad.

En la cuenta por cobrar, quedarán pendientes de cobro un porcentaje mínimo del total de las ventas, este porcentaje se tratará de disminuir en los años subsiguientes; las inversiones temporales serán el reflejo del sobrante del flujo de caja mensual.

El financiamiento de la producción que son las deudas bancarias y a proveedores, tendrá un mejor aprovechamiento que favorecerá a la capacidad crediticia de la empresa. En el patrimonio, el capital social se mantiene, los que aumenta la utilidad, y se retendrá la utilidad del año anterior en cada ejercicio económico.


En el Estado de Resultado, el total de venta tiende a aumentar, al igual que el costo de venta, pero se tomará en cuenta la inflación de cada año, también dependerá de lo estipulado por la ley, como el sueldo básico, que sería un aumento en los gastos administrativos y de venta.

Se generará gastos de interés por los préstamos bancarios, pero por otro lado también se obtendrá ingresos financieros por las inversiones efectuadas, lo que dará una mayor rentabilidad en los años siguientes.

En el flujo de efectivo la proyección refleja que tendrá un saldo positivo, que será a favor de la empresa para futuras inversiones.

### 5.9.3.3. Indicadores Projectados.

**Tabla 51:** Análisis de Indicadores Projectados.

ANÁLISIS DE INDICADORES PROYECTADOS									
Responsable:			Fecha:						
N°	Indicador	Fórmula	2013		Proyección 2014		Proyección 2015		Interpretación
1	Liquidez	Activo Corriente	260729	1,85	410917	1,23	422.646	1,23	Por cada dólar que Forma Creativa Publicidad debe en el corto plazo se tiene 1,23 en el 2014, y 1,23 en el 2015 de respaldo para cumplir sus obligaciones.
		Pasivo Corriente	140924		335136		343.179		
2	Capital de Trabajo	Activo Corriente - Pasivo Corriente	260728,61-140924,39	119804	392956 - 323346	75.781	423172,03 - 329.240,97	79.467	Al analizar el capital de trabajo se puede persivir una gran diferencia entre el activo y pasivo corriente lo que significa que la empresa contará con recursos suficientes para el capital de trabajo.
3	Apalancamiento	Pasivo Total	300447	540%	446823	607%	458.216	453%	La empresa refleja un nivel alto de endeudamiento con sus acreedores, es decir que el 607% de sus deudas estan comprometidas con sus acreedores.
		Patrimonio Total	55606		73630		101.084		
4	Razon de Eneudamiento Total	Pasivo Total	300447	84%	446823	86%	458.216	82%	Por cada \$100 que Forma creativa Publicidad posee en sus activos, se adeuda \$86 para el 2014
		Activo Total	356053		520453		559.300		
5	Margen Bruto de Utilidad	Utilidad Bruta	193217	20%	311733	26%	322.644	26%	La Utilidad Bruta que Forma Creativa Publicidad obtendrá durante el año 2014 alcanzará el 26% de utilidad despues de cubrir sus costos.
		Ventas	954382		1202399		1.244.483		
6	Margen de Utilidad Neta	Utilidad Neta	23754	2%	49476	4%	51.208	4%	Forma Creativa Publicidad por cada dólar que venderá obtendrá una ganancia real de 4% descontando la participación y el impuesto a la renta, demostrando un aumento en su rentabilidad.
		Ventas	954382		1202399		1.244.483		
7	Rendimiento sobre Activos	Utilidad Neta	23754	7%	49476	10%	51.208	9%	La tasa de retorno de inversión por cada unidad monetaria de activos representa el 10% de rendimiento.
		Activo Total	356053		520453		559.300		
8	Rendimiento sobre Patrimonio	Utilidad Neta	23754	43%	49476	67%	51.208	51%	Los rendimientos obtenidos frente al derecho de los accionista, representa el 67%.
		Patrimonio	55606		73630		101.084		

N°	Indicador	Fórmula	2013		Proyección 2014		Proyección 2015		Interpretación
9	Rotación cuentas por cobrar	Ventas	954382	12	1202399	11	1.244.483	11	Como se observa, en las proyecciones se cancelará los cobros cada 11 veces al año, demostrando una estabilidad de sus ingresos si se implementa las políticas de cobro.
		Cuentas por cobrar (veces)	78392		109481		112.003		
10	Plazo promedio Cuentas por cobrar	365	365	30	365	33	365	33	Para las proyecciones en promedio cada 33 días los clientes cancelaran sus deudas a la empresa.
		Rotación CxC	12		11		11		
11	Rotación cuentas por pagar	Compras	761165	6	890666	5	921.839	6	En las proyecciones en promedio se pagará a proveedores cada 6 veces al año, siendo un beneficio para la empresa, ya que se conseguira mejores formas de pago.
		Cuentas por pagar (veces)	126715		163080		165.931		
12	Plazo promedio Cuentas por pagar	365	365	61	365	67	365	66	Para el 2014 se pagará cada 67 días promedio, y en el 2015 cada 66 días promedio.
		Rotación CxP	6		5		6		

Aprobado por:

Fuente: Elaborado por el Autor.



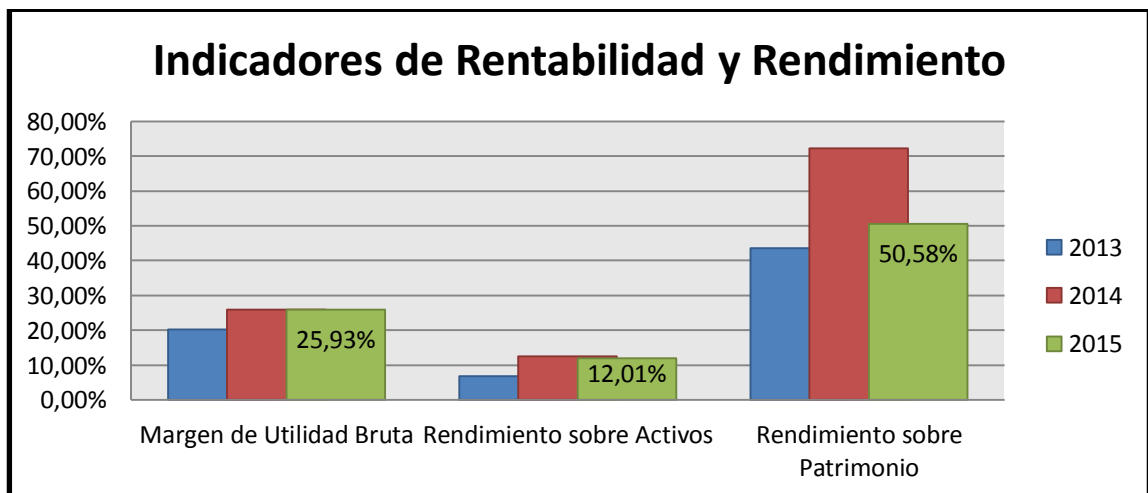
### 5.9.3.3.1. Análisis de Indicadores Proyectados.-

La proyección de indicadores, revela que en su mayoría tienden a subir en relación a los años anteriores. Como resultado del análisis de la liquidez, la división entre el Activo Corriente y el Pasivo Corriente da como resultado \$ 1,13 durante el año del 2014, lo que significa que por cada dólar que se adeuda se obtiene \$ 1,23 de más para respaldar el cumplimiento de cada una de sus obligaciones y para el 2015 se prevé que se mantendrá en \$ 1,23.

La empresa tendrá un capital de trabajo alto, en relación a los años anteriores, al igual que el apalancamiento, que será de 607% para el 2014, y 453% para el 2015.

La razón de endeudamiento total, se encuentra en un porcentaje relativamente estable; por cada \$100 dólares que posee la empresa en sus activos, adeuda entre el \$84 y \$81; este índice se ha estado manteniendo en relación a los antecedentes históricos.

**Gráfico 17:** Indicadores de Rentabilidad y Rendimiento.



**Fuente:** Elaborado por el Autor.

El índice de margen de utilidad bruta tiende a aumentar, pues el 2013 fue de 20%, para el 2014 será de 26%, demostrando que por la implementación del Sistema de Gestión Financiera, la rentabilidad frente a la utilidad incrementa. De igual manera el margen de utilidad neta, en el 2013 fue de 2%, para el 2014 será de 4%.

#### **5.9.3.4. Planificación Tributaria.**

Mediante el análisis vertical y horizontal realizado, se puede comprobar que el rubro de impuestos y participaciones por pagar tiende a crecer, debido a que está relacionado directamente con las ventas, pero también se denota que por la falta de conocimientos tributarios, estos impuestos son pagados en su totalidad, sin aprovechar los beneficios que el ofrece a las empresas; la implementación de la planificación tributaria, dará a conocer que el estado ofrece una serie de alternativas al contribuyente de manera que pueda optimizar sus impuestos, siempre y cuando dicha alternativa este amparada por la ley.

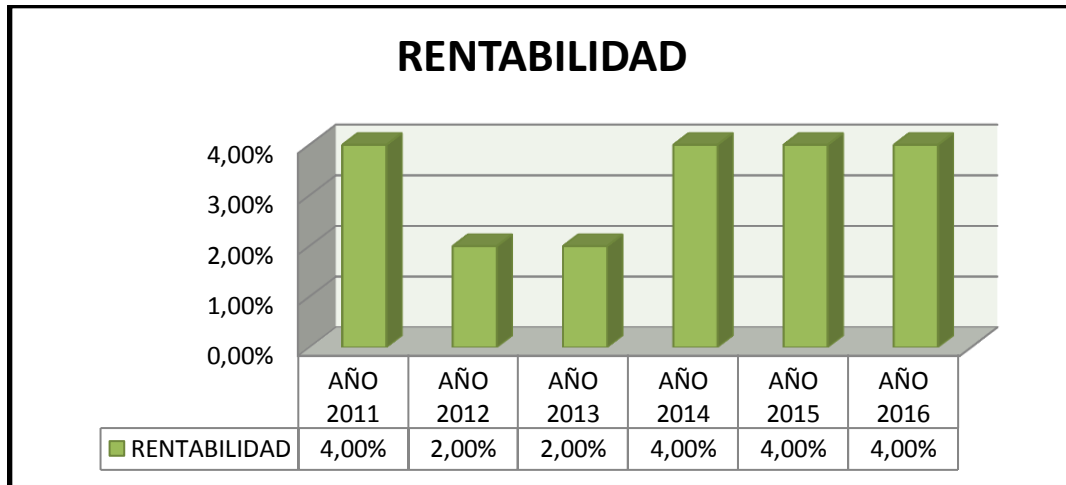
Con la capacitación continua al personal involucrado con los aspectos contables tributarios, se fomentará el conocimiento y las actualizaciones de las normas vigentes, y a su manera de implementarlo y utilizarlo; para mejorar el pago de impuestos.

Estas alternativas se las dará a conocer al Gerente General y éste se las llevará a la junta de accionistas, para que se tomen las decisiones más factibles.

Algunas alternativas que se encuentran en las distintas leyes como por ejemplo: Desahucio e indemnización, convenios internacionales, intereses de préstamos, los provenientes por inversiones, por discapacidad, los rendimientos a plazo fijo. Estas son una de las tantas alternativas que brinda el Estado para optimizar los impuestos, a las cual se deberán analizar y tomar las mas convenientes.

#### 5.9.4. Análisis de Resultados.

Gráfico 18: Rentabilidad esperada.



**Fuente:** Elaborado por el Autor.

Mediante el siguiente análisis se comprueba, que los resultados de la implementación del diseño e implementación del Sistema de Gestión Financiero para la empresa fueron efectivamente positivos, los análisis financieros, la planificación presupuestaria, el control de gastos y costos, las proyecciones, y las demás estrategias, permitirán que la Gerencia y la Junta General de Socios, tomen óptimas decisiones.

Como se observa en el cuadro, en el 2014 la rentabilidad aumentará en 4%, dos porcentajes más en relación a los años históricos que eran en promedio de 2%, demostrando la factibilidad de cada uno de los procesos, y controles necesarios para la optimización de los recursos y mejora de la rentabilidad.

**Cuadro 14:** Objetivos versus Resultados.

OBJETIVOS	RESULTADOS
Diagnosticar el entorno de la empresa y sus actividades organizacionales de acuerdo a los conceptos contables y financieros.	Mediante la realización del análisis FODA y los análisis financieros, se logró diagnosticar a la empresa, donde se encontró algunos inconvenientes, como un mal manejo de la administración financiera y contable, por la cual se recomendaron algunas estrategias a nivel de políticas y funciones para los departamentos.
Evaluar el entorno del mercado de acuerdo al giro del negocio de la empresa.	Con la ejecución de las encuestas, la tabulación de datos, y el análisis del entorno, se consiguió evaluar al mercado, donde se obtuvo información necesarias para las proyecciones
Analizar la evolución de la empresa con la determinación de indicadores de gestión financiera que permitan conocer la situación real de la empresa.	Se realizó análisis de indicadores, por la cual se calculó con datos de años anteriores; y se proyectaron los indicadores, donde se encontraron mejoras por la implementación del sistema de gestión financiera.
Determinar los beneficios que se obtendrán en la empresa al diseñar e implementar el Sistema de Gestión Financiera.	Al Diseñar e implementar el Sistema de Gestión Financiera, se obtuvo varios beneficios, alternativas y estrategias, para poder maximizar sus operaciones; tales como en las proyecciones que nos indicará cuándo tendremos flujos positivos para poder invertirlos, también se encontraron alternativas para optimizar impuestos, el manejo adecuado de los costos, y muchos otros que mejorarían la administración Financiera de la empresa.
Ayudar al empresario a tomar nuevas alternativas de gestión financiera y toma de decisiones.	El último punto y el que cierra el Sistema de Gestión Financiera, es la toma de decisiones por los socios, por la cual en el proyecto se le exponen varias alternativas, estrategias y beneficios, donde ellos tomarán la más conveniente, para así optimizar sus recursos y mejorar su rentabilidad.

**Fuente:** Elaborado por el Autor.

# CAPÍTULO VI

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 6.1. Conclusiones.

- Mediante los análisis se comprobó, que Forma Creativa Publicidad, ha tenido un constante crecimiento en estos últimos años, pero se encontró con algunos problemas en la parte financiera, donde obtuvo una utilidad no deseada. En el presente trabajo se propone un Sistema de Gestión Financiera, basándose en antecedentes de años anteriores, que permita desarrollar y evaluar estrategias, políticas, responsabilidades y flujo gramas para así mejorar la toma de decisiones y aumentar las utilidades.
- Por medio de las encuestas realizadas, se percibió que la empresa no genera Estados Financieros a tiempo, no existe control, evaluación ni medidas de aprovechamiento para los recursos, el personal no es capacitado continuamente, no hay una adecuada planificación financiera, por lo que no generan reportes financieros, lo que conlleva a que no se tenga la suficiente información para poder realizar inversiones, y así perderían la oportunidad de incrementar sus rendimientos.
- Como se mencionó anteriormente, la empresa Forma Creativa Publicidad tiene falencias en la administración financiero, ocasionando pérdidas de recursos, en vez de optimizarlas. Por lo cual se propuso varias herramientas financieras, las cuales son: Estados Financieros (Estado de Situación Financieras, Estado de Resultado), Análisis Financieros (vertical, horizontal, indicadores, análisis de costos, punto de equilibrio), Planificación

Presupuestaria (Cedulas de ventas, costo de ventas, gastos, otros gastos, control presupuestario), Proyecciones (flujo de caja, estados financieros, indicadores, planificación tributaria, y análisis de riesgos operativos) y así poder maximizar la utilidad. Las herramientas que se propone, son de fácil manejo e interpretación para los que intervienen en su elaboración, ejecución, y en la toma de decisiones, reduciendo tiempo en procesos.

- Posterior al análisis financiero de la empresa se pudo establecer alternativas de mejoramientos, como la implementación de Políticas por escrito y procedimientos con miras al crecimiento de las actividades, que fortalecerán a la compañía para que se oriente y por ende se genere mejores estrategias de optimización.
- Uno de los inconvenientes que tenía la empresa, era que no se delegaban correctamente las responsabilidades y funciones, mostrando falencias y debilidades en su administración pero gracias al Sistema de Gestión Financiera, se plantió la adecuada delegación de funciones y responsabilidades.
- Con la aplicación del modelo propuesto, se comprobó que la implementación del Sistema de Gestión Financiera será de mucho éxito para la empresa, por lo que se manifestó resultados positivos, en los cambios de la administración financiera, procedimientos y todas las herramientas que se utilizó; beneficiando en gran manera la optimización de recursos y a la maximización de la rentabilidad, facilitando la toma de decisiones para los socios de la empresa.

## 6.2. Recomendaciones.

- La información financiera es el pilar fundamental de toda empresa ya que permite reflejar su situación, por lo que se recomienda la implementación del Sistema de Gestión Financiera, guiándose de cada uno de los puntos de la estructura propuesta, y así desarrollar las mejores estrategias políticas, responsabilidades y alternativas para su mejoramiento.
- Es muy importante tener a tiempo toda la información necesaria para la ejecución del Sistema de Gestión Financiera, tales como, los Estados Financieros, que se recomienda elaborarlos mensualmente, así facilitarían los respectivos análisis, evolución y control, de cada uno de los procesos, además también es importante capacitar continuamente a los empleados, sobre la propuesta a emplearse y todas las actualizaciones de la normas, reglas y leyes que rigen en el gobierno, así sacar provecho de los conocimientos adquiridos.
- Se recomienda el empleo de cada una de las herramientas financieras mencionadas en la presente propuesta, lo que servirá a la empresa para evaluar la situación real de la compañía, y facilitar las proyecciones, por lo que se deberá tomar en cuenta su aplicación constante con el afán de tomar decisiones oportunas encaminadas a mejorar la utilidad y el control de los costos en la producción.
- Es necesario establecer políticas y procedimientos acorde a cada requerimiento de la compañía, y a la vez maximizar alternativas de mejoramiento, para cumplir arduamente los objetivos de la empresa. Además se recomienda que la compañía aplique las políticas y procedimientos sugeridos con la finalidad de facilitar el control

administrativo y financiero de sus actividades, lo que le permitirá mantener información financiera actualizada y efectiva, así como un sistema de control interno adecuado que es la base de la eficiencia.

- Es importante delegar correctamente las responsabilidades de cada uno de sus empleados, las cuales se recomienda que el asistente de contabilidad y finanzas, realizará la parte operativa (facturación, retención, compras, cobranzas, pago a proveedores, asientos y registros diarios, y de soporte para el contador y jefe financiero). El contador realizará actividades de cierre y control (conciliaciones, asientos de ajuste y cierres, pagos a proveedores, roles de pagos, impuestos, Estados Financieros). Y el jefe financiero actividades de análisis y control (análisis vertical, horizontal, índices, costos, flujo de caja, proyecciones, planificación presupuestaria y tributaria, etc.).
- Es importante una adecuada toma de decisiones, por lo que se recomienda apoyarse con la información que dará el modelo propuesto, y así evaluar resultados por cada decisión que se tome. Estas decisiones abarcarán todo tipo de manejo y administración de recursos y así poder evitar posibles inconvenientes o conflictos que puedan surgir.



## **GLOSARIO DE TÉRMINOS.**

**ACCIONES:** Cada una de las partes en que está dividido el capital estructurado de una sociedad anónima. Pueden ser nominales o al portador, pudiendo diferenciarse en series distintas, por su valor nominal o por el contenido de sus derechos. (CHIRIBOGA, 2003)

**ACTIVO:** En términos financieros el activo está constituido por los elementos que constituyen los medios económicos de producción de la empresa y sus inversiones, es decir los bienes y derechos que posee la empresa y que son necesarios para la realización de la actividad económica (ABOLACIO, 2012).

**APALANCAMIENTO:** Se puede definir apalancamiento, dado para la empresa, como la utilización de aquellos recursos económicos, propios o externos, que le permitan un incremento en la utilidad operacional, y, por consiguiente, un mayor margen en el ingreso por acción. El incremento del apalancamiento (derivado de la utilización de activos fijos) aumenta los riesgos de la operación, dado que provoca menor flexibilidad o mayor exposición a la insolvencia o incapacidad de atender los pagos de los compromisos adquiridos. (BAENA, 2012)

**BTL:** Por sus siglas, (Below the line – bajo de la línea), se define como un serie de técnicas, y prácticas publicitarias que intentan crear nuevos canales de comunicación entre la marca y el consumidor, también hace referencia a las prácticas no masivas de comunicación dirigidas a segmentos no específicos del mercado. Para esto se intenta utilizar formas impactantes, creativas y sorprendentes que establezcan formas novedosas de contacto para difundir un mensaje publicitario. (RedGráficaLatinoamericana, 2011)

**CAPITAL DE TRABAJO:** Este se refiere al total de activos corrientes, tales como efectivo, inversiones temporales, cuentas por cobrar comerciales e inventarios, es decir, el total de los recursos corrientes que la empresa tiene para desarrollar normalmente sus operaciones, en un momento determinado. (ORTIZ, 2011)

**EFFECTIVO:** Cantidad de dinero líquido, que deben estar en manos del público, o en depósitos en poder del sistema crediticio. (CHIRIBOGA, 2003)

**EROGACIÓN:** Desembolso de dinero en efectivo que lleva acabo una persona o una empresa. Tanto los gastos como las inversiones que una persona física o jurídica realice en un año calendario. (DefiniciónABC, 2007)

**ESTADO:** El conjunto de instituciones que poseen la autoridad y potestad para establecer las normas que regulan una sociedad, teniendo soberanía interna y externa sobre un territorio determinado. (Wikipedia, 2014)

**FINANZAS:** Las finanzas se definen como el arte y la ciencia de administrar el dinero. Casi todos los individuos y organizaciones ganan o recaudan dinero, y, así mismo, lo gastan o lo invierten. Las finanzas se ocupan del proceso, de las instituciones, de los mercados y de los instrumentos que participan en la transferencia de dinero entre individuos, entre empresas y gobiernos. (BAENA, 2012)

**IMPUESTOS:** En el sistema Fiscal, el tributo o carga que recae en el contribuyente, para que, de este modo solventar el gasto público. Son directos, cuando las pagan quienes han sido previamente designados en listas nominativas, por su disponibilidad de riquezas o renta, no contándose con facilidades para repercutirlo inmediatamente en los precios. Sin indirectos cuando se pagan sin necesidad de identificarse al contribuyente, sino simplemente al adquirir un producto o retribuir un servicio. (CHIRIBOGA, 2003)

**INTERÉS:** Cantidad que paga un prestatario a un prestamista, calculada en términos de capital a una tasa estipulada por un periodo de tiempo. (CHIRIBOGA, 2003)

**INVERSIÓN:** Es el gasto de dinero, que se realiza en un proyecto, con la intención de que los flujos de caja, más que compensen el capital invertido, genere una utilidad. (CHIRIBOGA, 2003)

**IPC:** Índice de precios al consumidor, es un índice en el que se valoran los precios de un conjunto de productos, determinado sobre la base de la encuesta

continua de presupuestos familiares, que una cantidad de consumidores adquiere de manera regular, y a la variación con respecto del precio de cada uno, respecto de una muestra anterior. (Wikipedia, 2014)

**PARTICIPACIONES:** Es una forma de inversión, mediante en la que se participan en los beneficios de una empresa, aunque no sean acciones, es decir no se participa en el capital. También se denomina participación al porcentaje del capital total de una empresa que posee un inversor. Si es una participación mayoritaria o incluso siendo minoritaria alcanza una denominada participación de control, donde se accede al control de la compañía participada. (Wikipedia, 2014)

**PASIVO:** Obligación contraída por la institución como resultado de la captación de recursos ajenos, además de sus obligaciones pendientes de pago. (CHIRIBOGA, 2003)

**PATRIMONIO:** Son los recursos de propiedad de los accionistas. Contablemente agrupada las cuentas que registran las acciones suscritas y pagadas, en las sociedades bancarias y financieras, de capital y la participación del Estado en las instituciones públicas. (CHIRIBOGA, 2003)

**PAUTAS:** Se conoce como pauta publicitaria al conjunto de espacios de publicidad que se seleccionan para comunicar algo durante un periodo de tiempo. Estas pautas implican el desarrollo de una campaña publicitaria para difundir alguna novedad. (WordPress, 2008)

**PRESUPUESTO:** Plan expresado en términos cuantitativo es decir, es una intención. Un supuesto que se asemeja a la realidad. Los términos cuantitativos pueden referirse a unidades de venta, unidades de producción, número de empleados, etc. (CHIRIBOGA, 2003)

**PROMOCIONALES:** Los promocionales son útiles o decorativos artículos que se utilizan en programas de marketing y comunicación. Suele ser impreso con un logotipo de la empresa, nombre o un mensaje. (Wordpress, 2012)

**PROYECCIÓN:** Es la expresión contable del plan económico de una empresa a medio plazo, generalmente a cinco años. Desde el punto de vista del análisis crediticio, el valor de unas proyecciones, dependen de los supuestos en que se base. (CHIRIBOGA, 2003)

**PROYECTOS:** Plan prospectivo, de una unidad de acción, capaz de materializar algunos aspectos del desarrollo económico o social. Desde el punto de vista económico, se propone la producción de un bien o la prestación de algún servicio con el empleo de una técnica dada y con miras a obtener un determinado resultado o ventaja económica o social. (CHIRIBOGA, 2003)

**PUBLICIDAD:** Es una forma de comunicación comercial que intenta incrementar el consumo de un producto o servicios a través de los medios de comunicación y de técnicas de propagandas. (Wikipedia, 2014)

**PUNTO DE EQUILIBRIO:** Es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos totales (fijos

más variables), expresándose en unidades físicas, monetarias, y de porcentaje.

(BAENA, 2012)

**RENTABILIDAD:** Es la reacción general expresada en porcentaje, que se establece entre el rendimiento económico que proporciona una determinada operación y lo que se ha invertido en ella. (CHIRIBOGA, 2003)

**RIESGO:** El diccionario Webster define el riesgo como “un peligro, una inseguridad; exposición a la pérdida o a un daño”. Como esta descripción lo indica, el riesgo es la posibilidad de que algún acontecimiento desfavorable ocurra. Si usted practica el paracaidismo es riesgoso; si apuesta en los caballos, se arriesga a perder su dinero; si invierte en acciones especulativas (o, en realidad en cualquier acción) se arriesga con la esperanza de recibir un rendimiento atractivo. (Brigham, Scott Besley / Eugene F., 2009)

**SPOT:** Es aquel espacio publicitario que aparece en cine o televisión, es decir, el spot puede clasificarse en el grupo de avisos audiovisuales, que integran audio e imágenes. (DefiniciónABC, 2007)

**TASA:** Precio al que por disposición de autoridad puede venderse una cosas. Estimación del trabajo personal que debe realizarse. Costo del dinero. Porcentaje de interés. Valor de los impuestos. (CHIRIBOGA, 2003)

## BIBLIOGRAFÍA.

- ABOLACIO, M. (2012). *Plan General de Contabilidad*. España: IC Editorial.
- ALARCON, V. F. (2006). *Desarrollo de Sistemas de Información*. España: Edición UPC.
- ALIAGA, M. (2009). *NORMAS INTERNACIONALES DE CONTABILIDAD*. ARGENTINA: EL CID EDITOR.
- ALVARADO, J. (5 de Septiembre de 2012). *docs.universidadecotec.edu.ec*. Obtenido de [http://docs.universidadecotec.edu.ec/tareas/2012E/FIN331/alum/2009544338\\_1310\\_2012E\\_FIN331\\_Costo\\_Promedio\\_Ponderado\\_De\\_Capital.docx](http://docs.universidadecotec.edu.ec/tareas/2012E/FIN331/alum/2009544338_1310_2012E_FIN331_Costo_Promedio_Ponderado_De_Capital.docx).
- ARCILA, M. (2009). *UN PEQUEÑO ESBOZO ACERCA DEL INTERNATIONAL ACCOUNTING STANDS BOAR*. ARGENTINA: EL CID EDITOR.
- BAENA, D. (2012). *ANÁLISIS FINANCIEROS ENFOQUES Y PROYECCIONES*. BOGOTÁ: ECOE EDICIONES.
- Brigham, Scott Besley / Eugene F. (2009). *Fundamentos de Administración Financiera*. México D.F.: Cengage Learning Editores S.A.

- CENTTY VILLAFUERTE, D. (2006). *Manual Metodológico para el Investigador Científico*. Perú: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.
- Centty, D. (2006). *Manual Metodológico para el investigador científico*. Perú: Universidad San Agustín.
- CHAVARRO, J. (2013). *RETENCION EN LA FUENTE*. COLOMBIA: NUEVA LEGISLACIÓN LTDA.
- Checo, E. (2009). *Costos estándar aplicados al establecimiento de los estándares de los tres elementos básicos del costo*. El Cid Editor.
- CHIRIBOGA, A. (2003). *Diccionario Técnico Financiero Ecuatoriano* . Quito: JOKAMA.
- CODIGO DEL COMERCIO. (2012). *Registro Oficial Suplemento 1202 de 20-ago-1960*. ECUADOR.
- COOPERS & LYBRAND. (2006). *NUEVOS CONCEPTOS DEL CONTROL INTERNO: INFORME COSO*. DIAZ SANTOS.
- CORDOVA, M. (2006). *FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS*. BOGOTÁ: ECO EDICIONES.
- CÓRDOVA, M. (2012). *GESTIÓN FINANCIERA*. COLOMBIA: ECOEDICIONES.



- Cuicar, O. (2009). *Costos industriales*. El Cid Editor.
- DefiniciónABC. (2007). *Definición ABC*. Obtenido de <http://www.definicionabc.com/general/spot.php>
- ESCRIBANO, M. (2011). *ANALISIS CONTABLE Y FINANCIERO*. ESPAÑA: IC EDITORIAL.
- Fundación IASC. (2013). *Material de formación sobre la NIIF para las PYMES*.
- Graner, L. F. (2009). *De la contabilidad de costes al "Tableau de Bord"*. Marcombo.
- James C. Van Horne, J. W. (2002). *Gestión Financiera*.
- Lefcovich, M. (2009). *Reducción de costos*. México: El Cid Editor.
- LYBRAND, C. &. (2006,). *Nuevos conceptos del Control Interno: Informe COSO*. México: Editorial Díaz de Santos.
- Macías, E. (2002). *Administración y Gerencia*. Mexico.
- MANTILLA, S. (2005). *CONTROL INTERNO INFORME COSO (CUARTA ed.)*. COLOMBIA: ECOEDICIONES LTDA.
- Márceles, V. (2009). *Análisis de variaciones basado en costos directos predeterminados-estimados*. El Cid Editor.

- MONCLOU, J. (2013). *CARTILLA DECLARACIÓN DE RENTA 2013*. COLOMBIA: NUEVA LEGISLACIÓN LTDA.
- MONTAÑO, F. (2012). *GESTION Y CONTROL DEL PRESUPUESTO*. ESPAÑA: IC EDITORIAL.
- Nettleton, D. (2006). *Análisis de datos*. España: Ediciones Diaz Santos.
- ORTEGA, J. (2012). *CONTABILIDAD DE COSTOS*. QUITO.
- ORTIZ, H. (2011). *Análisis financiero aplicado y principios de la administracion financiera*. Colombia: Universidad Externado de Colombia.
- RedGráficaLatinoamericana. (2011). *Red Gráfica Latinoamericana*. Obtenido de <http://redgrafica.com/El-concepto-BTL>
- Roger Mills, Jones Bellis, Robin Oldman. (2004). *Tendencias en la práctica de gestión de costes*. Ediciones Deusto.
- Sarmiento. (2002). *Metodología de la investigación*.
- SERVICIO DE RENTAS INTERNAS. (2013). *RETENCIONES EN LA FUENTE*. ECUADOR.
- SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS. (2008). *Normas Internacionales de Información Financiera, Resolución No. 08.G.DSC.010*. Ecuador.

- Toro, D. B. (2010). *ANÁLISIS FINANCIERO*. COLOMBIA: ECOEDICIONES.
- VACA, C. (2001). *FUNDAMENTOS DE LA CONTRATACIÓN PÚBLICA*.
- Villegas, E. (2006). *Análisis financiero en los agronegocios*. Mexico: Red Revista Mexicana de Agronegocios.
- Weil, A. (2009). *Sistema de Contabilidad General*. Argentina: El Cid Editor.
- WHITTINGTON, R. (2004). *PRINCIPIOS DE UDITORIA*. MC GRAW HILL.
- Wikipedia. (30 de Noviembre de 2014). *Wikipedia* . Obtenido de <http://es.wikipedia.org/wiki/IPC>
- WordPress. (2008). *Definicion.de*. Obtenido de <http://definicion.de/pauta/>
- Wordpress. (13 de 06 de 2012). *Wordpress*. Obtenido de <https://anedisen.wordpress.com/2012/06/13/los-promocional/>
- ZAMBRANO, P. J. (2011). *APLICABILIDAD DEL CÓDIGO DE TRABAJO Y SU INCIDENCIA EN EL DESPIDO INTEMPESTIVO DE LOS TRABAJADORES*. ECUADOR.
- Zapata, P. (2011). *Contabilidad General*. Quito, Pichincha, Ecuador: Mc Graw Hill.

# ANEXOS.

## Anexo 1: RUC

**SRI**  
*Le hacemos el país*

### REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

**NUMERO RUC:** 1792035589001

**RAZON SOCIAL:** FORMA CREATIVA PUBLICIDAD S C C SOCIEDAD CIVIL Y COMERCIAL

**NOMBRE COMERCIAL:** FORMA CREATIVA PUBLICIDAD S.C.C

**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS

**REPRESENTANTE LEGAL:** OTANEDA RUBIO JUAN JOSE

**CONTADOR:** FLORES VILLAFUERTE DANNY ROLDAN

---

**FEC. INICIO ACTIVIDADES:** 28/05/2006      **FEC. CONSTITUCION:** 29/05/2006

**FEC. INSCRIPCION:** 02/06/2006      **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 12/07/2011

---

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**

ACTIVIDADES DE PUBLICIDAD.

---

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: LA FLORESTA Calle: IGNACIO DE VEINTIMILLA Número: E9-26  
Intersección: LEONIDAS PLAZA Edificio: UZIEL BUSINESS CENTER Piso: 4 Oficina: 407 Referencia ubicación: JUNTO AL EDIFICIO DE DIARIO EL UNIVERSO Telefono Trabajo: 022526640 Celular: 099446691 Telefono Trabajo: 022564196 Telefono Trabajo: 022526640 Email: info@formacreativa.com.ec Web: WWW.FORMACREATIVA.COM.EC

**DOMICILIO ESPECIAL:**

---

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**

- \* ANEXO DE COMPRAS Y RETENCIONES EN LA FUENTE POR OTROS CONCEPTOS
- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

---

<b># DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:</b>	del 001 al 001	<b>ABIERTOS:</b>	1
<b>JURISDICCION:</b>	REGIONAL NORTE PICHINCHA	<b>CERRADOS:</b>	0

---

**FIRMA DEL CONTRIBUYENTE**      **SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**

Usuario: AAPE010310      Lugar de emisión: QUITO/FAEZ 655 Y RAMIREZ      Fecha y hora: 12/07/2011 10:14:43

Página 1 de 2

**SRI.gob.ec**

# REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES



**NUMERO RUC:** 1792035589001  
**RAZON SOCIAL:** FORMA CREATIVA PUBLICIDAD S C C SOCIEDAD CIVIL Y COMERCIAL

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b> 001	<b>ESTADO:</b> ABIERTO	<b>MATRIZ:</b>	<b>FEC. INICIO ACT.:</b> 29/05/2006
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b> FORMA CREATIVA PUBLICIDAD S.C.C.			<b>FEC. CIERRE:</b>
			<b>FEC. REINICIO:</b>

**ACTIVIDADES ECONÓMICAS:**

ACTIVIDADES DE PUBLICIDAD  
 ELABORACION DE ROTULOS BANNERS VALLAS Y PUBLICIDAD EXTERIOR  
 ACTIVIDADES DE IMPRENTA  
 FABRICACION COMERCIALIZACION DE ARTICULOS PROMOCIONALES  
 ORGANIZACION Y DIRRECCION DE TODO TIPO DE EVENTOS  
 SERVICIO DE AGENCIA DE MODELAJE

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**

Provincia: PICHINCHA Cantón: QUITO Parroquia: LA FLORESTA Calle: IGNACIO DE VEINTIMILLA Número: E9-25 Intersección: LEONIDAS PLAZA Referencia: JUNTO AL EDIFICIO DE DIARIO EL UNVERSO Edificio: UZIEL BUSINESS CENTER Piso: 4 Oficina: 407 Telefono Trabajo: 022526640 Celular: 099446691 Telefono Trabajo: 022564196 Telefono Trabajo: 022526640 Email: info@formacreativa.com.ec Web: WWW.FORMACREATIVA.COM.EC



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

**Usuario:** AAPE010310 **Lugar de emisión:** QUITO/PAEZ 655 Y RAMIREZ **Fecha y hora:** 12/07/2011 10:14:13



Anexo 2: Fotos de los servicios y/o productos.

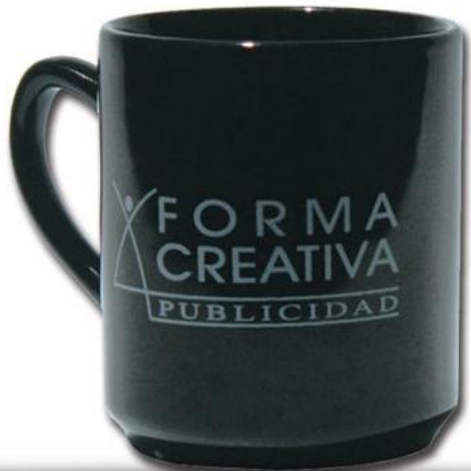
BTL



**Logística y gestión de Eventos realizados por la empresa.**



**Algunos de los Productos Promocionales**





Algunas de las vallas.



**Vallas Móviles.**



**Oficina de la empresa.**



DECLARACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA Y PRESENTACIÓN

101

DE BALANCES FORMULARIO ÚNICO SOCIEDADES Y

No. FORMULARIO

Resolución No.

ESTABLECIMIENTOS PERMANENTES

58819676

NAC-DGERCGC11-00425

100 IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN

(O) ORIGINAL - (S) SUSTITUTIVA

031

S

AÑO 102

2011

No. FORMULARIO QUE SUSTITUYE

104

50914757

200 IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO

EXPEDIENTE

203

RUC 201

1792035589001

202

FORMA CREATIVA PUBLICIDAD S C C SOCIEDAD CIVIL Y COMERCIAL

OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS DEL EXTERIOR EN EL EJERCICIO FISCAL (INFORMATIVO)

Activo con partes relacionadas del exterior	007	0	Activo con partes relacionadas del exterior	011	0
En Paraisos Fiscales			En Otros		
Pasivo con partes relacionadas del exterior	008	0	Pasivo con partes relacionadas del exterior	012	0
Ingreso con partes relacionadas del exterior	009	0	Regímenes		
Egreso con partes relacionadas del exterior	010	0	Ingreso con partes relacionadas del exterior	013	0
			Egreso con partes relacionadas del exterior	014	0
TOTAL OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS DEL EXTERIOR			(007 + 008 + 009 + 010 + 011 + 012 + 013 + 014)	015	0

ESTADO DE SITUACIÓN

ESTADO DE RESULTADOS

ACTIVO

INGRESOS

ACTIVO CORRIENTE		Ventas netas locales gravadas con tarifa 12%	601	450,008.85	
Caja, bancos	311	9,239.35	Ventas netas locales gravadas con tarifa 0%	602	0
Inversiones corrientes	312	0	Exportaciones netas	603	0
Cuentas y documentos por cobrar clientes - corriente			Otros ingresos provenientes del exterior	604	0
Relacionados / Locales	313	0	Rendimientos financieros	605	12.58
Relacionados / Del exterior	314	0	Otras rentas gravadas	606	0
No relacionados / Locales	315	90,641.82	Utilidad en venta de activos fijos	607	0
No relacionados / Del exterior	316	0	Dividendos	608	0
Otras cuentas y documentos por cobrar - corriente			Rentas exentas provenientes de donaciones y aportaciones		
Relacionados / Locales	317	0	De recursos públicos	609	0
Relacionados / Del exterior	318	0	De otras locales	610	0
No relacionados / Locales	319	71,378.57	Del exterior	611	0
No relacionados / Del exterior	320	0	Otras rentas exentas	612	0
(-) Provisión cuentas incobrables	321	906.41	TOTAL INGRESOS	(Sumar del 601 al 612) 699	450,021.43
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (IVA)	323	17,225.35			
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (RENTA)	324	5,680.25	Ventas netas de activos fijos (informativo)	691	0
Inventario de materia prima	325	0	Ingresos por reembolso como intermediario (informativo)	692	0
Inventario de productos en proceso	326	0			
Inventario de suministros y materiales	327	0			
Inventario de prod. terminados y mercad. en almacén	328	0			
Mercaderías en tránsito	329	0			
Inventario repuestos, herramientas y accesorios	330	0			
Activos pagados por anticipado	331	0			

COSTOS Y GASTOS

COSTO

GASTO

701

0

Otros activos corrientes	332	0	Compras netas locales de bienes no producidos			
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	339	193,258.93	El sujeto pasivo	702	0	
<b>ACTIVO FIJO</b>			Importaciones de bienes no producidos por			
Inmuebles (excepto terrenos)	341	86,000	el sujeto pasivo	703	0	704 0
Naves, aeronaves, barcasas y similares	342	0	(-) Inventario final de bienes no producidos por			
Muebles y enseres	343	2,745.2	el sujeto pasivo	705	0	
Maquinaria, equipo e instalaciones	344	0	Inventario inicial de materia prima	706	0	
Equipo de computación y software	345	8,931.73	Compras netas locales de materia prima	707	0	
Vehículos, equipo de transporte y camióneró móvil	346	0	Importaciones de materia prima	708	0	
Otros activos fijos	347	0	(-) Inventario final de materia prima	709	0	
(-) Depreciación acumulada activo fijo	348	6,747.24	Inventario inicial de productos en proceso	710	0	
Terrenos	349	0	(-) Inventario final de productos en proceso	711	0	
Obras en proceso	350	0	Inventario inicial de productos terminados	712	0	
<b>TOTAL ACTIVO FIJOS</b>	369	90,929.69	(-) Inventario final de productos terminados	713	0	
<b>ACTIVO DIFERIDO (INTANGIBLE)</b>			Sueldos, salarios y demás remuneraciones que			
Marcas, patentes, derechos de llave y otros similares	371	0	constituyen materia gravada del IESS	715	0	716 69,699.82
Gastos de organización y constitución	373	0	Beneficios sociales, indemnizaciones y otras remuneraciones			
Gastos de investigación, exploración y similares	375	0	que no constituyen materia gravada del IESS	717	0	718 4,948.59
Otros activos diferidos	377	0	Aporte a la seguridad social (incluye fondo de reserva)	719	0	720 8,919.44
(-) Amortización acumulada	378	0	Honorarios profesionales y dietas	721	0	722 5,141.62
<b>TOTAL ACTIVO DIFERIDO</b>	379	0	Honorarios a extranjeros por servicios ocasionales	723	0	724 0
<b>ACTIVO LARGO PLAZO</b>			Arrendamiento de inmuebles	725	0	726 2,569.89
Inversiones largo plazo / Acciones y participaciones	381	0	Mantenimiento y reparaciones	727	0	728 15,489.77
Inversiones largo plazo / Otras	382	0	Combustibles	729	0	730 2,151.92
Cuentas y documentos por cobrar clientes - largo plazo			Promoción y publicidad	731	0	732 214.83
Relacionados / Locales	383	0	Suministros y materiales	733	0	734 29,445.62
Relacionados / Del exterior	384	0	Transporte	735	0	736 321.29
No relacionados / Locales	385	0	Provisiones / Para jubilación patronal	737	0	738 0
No relacionados / Del exterior	386	0	Provisiones / Para desahucio	739	0	740 0
Otras cuentas y documentos por cobrar - largo plazo			Provisiones / Para cuentas incobrables			742 303.52
Relacionados / Locales	387	0	Provisiones / Otras provisiones	743	0	744 0
Relacionados / Del exterior	388	0	Arrendamiento mercantil / Local	745	0	746 0
No relacionados / Locales	389	0	Arrendamiento mercantil / Del exterior	747	0	748 0
No relacionados / Del exterior	390	0	Comisiones / Local	749	0	750 0
(-) Provisión cuentas incobrables	391	0	Comisiones / Del exterior	751	0	752 0
Otros activos largo plazo	392	0	Intereses bancarios			
<b>TOTAL ACTIVO LARGO PLAZO</b>	397	0	Local	753	0	754 5,972.86
Activo por reinversión de utilidades (Informativo)	398	0	Del exterior	755	0	756 0
<b>TOTAL DEL ACTIVO</b> (339 + 369 + 379 + 397)	399	284,188.62	Intereses pagados a terceros			
			Relacionados / Local	757	0	758 0
<b>PASIVO</b>			Relacionados / Del exterior	759	0	760 0
<b>PASIVO CORRIENTE</b>			No relacionados / Local	761	0	762 0
Cuentas y documentos por pagar proveedores - corriente			No relacionados / Del exterior	763	0	764 0
Relacionados / Locales	411	0	Pérdida en venta de activos / Relacionadas	765	0	766 0
Relacionados / Del exterior	412	0	Pérdida en venta de activos / No relacionadas	767	0	768 0
No relacionados / Locales	413	16,791.61	Otras pérdidas	769	0	770 0

No relacionados / Del exterior	414		Seguros y reaseguros (primas y cesiones)	771		772	1,135.41
Obligaciones con instituciones financieras - corriente			Gastos indirectos asignados desde el exterior				
Locales	415	68,029.33	por partes relacionadas	773		774	0
Del exterior	416		Gastos de gestión			775	86.17
Préstamos de accionistas / Locales	417		Impuestos, contribuciones y otros			776	1,409.94
Préstamos de accionistas / Del exterior	418		Gastos de viaje	777		778	0
Otras cuentas y documentos por pagar - corriente			IVA que se carga al costo o gasto	779		780	0
Relacionados / Locales	419		Depreciación de activos fijos / Acelerada	781		782	0
Relacionados / Del exterior	420		Depreciación de activos fijos / No acelerada	783		784	6,343.04
No relacionados / Locales	421	138,761.65	Amortizaciones	785		786	0
No relacionados / Del exterior	422		Servicios públicos	787		788	2,414.93
Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	423	1,613.08	Pagos por otros servicios	789		790	268,019.58
Participación trabajadores por pagar del ejercicio	424	3,814.98	Pagos por otros bienes	791		792	0
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)	425		TOTAL COSTOS	797			
Crédito a mutuo	426		TOTAL GASTOS			798	424,588.24
Obligaciones emitidas corto plazo	427		TOTAL COSTOS Y GASTOS	(797 + 798)		799	424,588.24
Provisiones	428						
TOTAL PASIVO CORRIENTE	439	229,010.65	Baja de inventario (informativo)			794	0
PASIVO LARGO PLAZO			Pago por reembolso como reembolsante (informativo)			795	0
Cuentas y documentos por pagar proveedores - largo plazo			Pago por reembolso como intermediario (informativo)			796	0
Relacionados / Locales	441						
Relacionados / Del exterior	442						
No relacionados / Locales	443		UTILIDAD DEL EJERCICIO	(Si 699 - 799 mayor a 0)	801		25,433.19
No relacionados / Del exterior	444		PERDIDA DEL EJERCICIO	(Si 699 - 799 menor a 0)	802		0
Obligaciones con instituciones financieras - largo plazo			(-) 15% Participación a trabajadores			803	3,814.98
Locales	445		(-) 100% Dividendos percibidos exentos	(Campo 608)	804		0
Del exterior	446		(-) 100% Otras rentas exentas		805		0
Préstamos de accionistas / Locales	447		(-) 100% Otras rentas exentas derivadas del COPCI		806		0
Préstamos de accionistas / Del exterior	448		(+) Gastos no deducibles locales		807		461.12
Otras cuentas y documentos por pagar - largo plazo			(+) Gastos no deducibles del exterior		808		0
Relacionados / Locales	449		(+) Gastos incurridos para generar ingresos exentos		809		0
Relacionados / Del exterior	450		(+) Participación trabajadores atribuibles a ingresos exentos				
No relacionados / Locales	451		Fórmula: { (804 x 15%) + [ (805 + 806 - 809) x 15% ] }		810		0
No relacionados / Del exterior	452		(-) Amortización pérdidas tributarias de años anteriores		811		0
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)	453		(-) Deduciones por leyes especiales		812		0
Crédito a mutuo	454		(-) Deduciones especiales derivadas del COPCI		813		0
Obligaciones emitidas largo plazo	455		(+) Ajuste por precios de transferencia		814		0
Provisiones para jubilación patronal	456		(-) Dedución por incremento neto de empleados		815		0
Provisiones para desahucio	457		(-) Dedución por pago a trabajadores con discapacidad		816		0
Otras provisiones	458		UTILIDAD GRAVABLE		819		22,079.33
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	469		PÉRDIDA		829		0
Pasivos diferidos	479		Utilidad a reinvertir y capitalizar		831		0
Otros pasivos	489		Saldo utilidad gravable	(819 - 831)	832		22,079.33
TOTAL DEL PASIVO	(439 + 469 + 479 + 489)	499	TOTAL IMPUESTO CAUSADO				
		229,010.65	(831 x tarifa reinversión de utilidades) + (832 x tarifa general sociedades)		839		5,299.04
PATRIMONIO NETO			(-) Anticipo determinado correspondiente al ejercicio fiscal corriente		841		3,685.96

Capital suscrito y/o asignado	501	<input type="text" value="400"/>	(=) Impuesto a la Renta Causado mayor al anticipo determinado	842	<input type="text" value="1,613.08"/>
(-) Capital suscrito no pagado, acciones en tesorería	503	<input type="text" value="0"/>	(=) Crédito Tributario generado por anticipo (Para ejercicios anteriores al 2010)	843	<input type="text" value="0"/>
Aportes de socios o accionistas para futura capitalización	505	<input type="text" value="0"/>	(-) Retenciones en la fuente que le realizaron en el ejercicio fiscal	846	<input type="text" value="5,680.25"/>
Reserva legal	507	<input type="text" value="0"/>	(-) Retenciones por dividendos anticipados	847	<input type="text" value="0"/>
Otras reservas	509	<input type="text" value="0"/>	(-) Retenciones por ingresos provenientes del exterior con derecho a Créd. Trib.	848	<input type="text" value="0"/>
Utilidad no distribuida ejercicios anteriores	513	<input type="text" value="34,772.84"/>	(-) Anticipo de Impuesto a la Renta pagado por espectáculos públicos	849	<input type="text" value="0"/>
(-) Pérdida acumulada ejercicios anteriores	515	<input type="text" value="0"/>	(-) Crédito tributario de años anteriores	850	<input type="text" value="0"/>
Utilidad del ejercicio	517	<input type="text" value="20,005.13"/>	(-) Crédito tributario generado por impuesto a la Salida de Divisas	851	<input type="text" value="0"/>
(-) Pérdida del ejercicio	519	<input type="text" value="0"/>	(-) Exoneración y crédito tributario por leyes especiales	852	<input type="text" value="0"/>
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>	598	<input type="text" value="55,177.97"/>	<b>IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR</b>	859	<input type="text" value="0"/>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	599	<input type="text" value="284,188.62"/>	<b>SALDO A FAVOR DEL CONTRIBUYENTE (871 + 872 + 873)</b>	869	<input type="text" value="4,067.17"/>
			<b>ANTICIPO DETERMINADO PRÓXIMO AÑO</b>	879	<input type="text" value="3,167"/>
			Primera cuota	871	<input type="text" value="0"/>
			Anticipo a pagar Segunda cuota	872	<input type="text" value="0"/>
			Saldo a liquidarse en declaración próximo año	873	<input type="text" value="3,167"/>

Pago previo (informativo) 890

**DETALLE DE IMPUTACIÓN AL PAGO (Para declaraciones sustitutivas)**

Interés 897  Impuesto 898  Multa 899

**VALORES A PAGAR Y FORMA DE PAGO (Luego de imputación al pago en declaraciones sustitutivas)**

**TOTAL IMPUESTO A PAGAR** (859 - 898) 902

Interés por mora 903

Multa 904

**TOTAL PAGADO** 999

Mediante cheque, débito bancario, efectivo u otras formas de pago 905

Mediante Compensaciones 906

Mediante Notas de Crédito 907

**DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO CARTULARES**

**DETALLE DE NOTAS DE**

N/C No.	908	<input type="text"/>	N/C No.	910	<input type="text"/>	N/C No.	912	<input type="text"/>	<b>CRÉDITO DESMATERIALIZADAS</b>
Valor USD	909	<input type="text" value="0"/>	Valor USD	911	<input type="text" value="0"/>	Valor USD	913	<input type="text" value="0"/>	Valor USD 915 <input type="text" value="0"/>

**DETALLE DE COMPENSACIONES** Resolución No. 916  Resolución No. 918

Valor USD 917  Valor USD 919

Declaro que los datos proporcionados en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 101 de la L.R.T.I.)

No. ID REPRESENTANTE LEGAL 198  RUC CONTADOR199

FORMA DE PAGO 921

BANCO 922

La presente información reposa en la base de datos del SRI, conforme la declaración realizada por el contribuyente

Numero Serial: 870677022181

Fecha Recaudacion: 15/11/2012





Formulario	DECLARACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA Y PRESENTACIÓN		
101	DE BALANCES FORMULARIO ÚNICO SOCIEDADES Y		No. FORMULARIO
Resolución No.	ESTABLECIMIENTOS PERMANENTES	65871452	
NAC-DGERCGC12-00829			
<hr/>			
100 IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN	(O) ORIGINAL - (S) SUSTITUTIVA	031	<input type="text" value="0"/>
AÑO 102	2012	No. FORMULARIO QUE SUSTITUYE	104
<hr/>			
200 IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO	EXPEDIENTE	203	<input type="text"/>
RUC 201	1792035569001	202	FORMA CREATIVA PUBLICIDAD S C C SOCIEDAD CIVIL Y COMERCIAL

## OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS LOCALES Y/O DEL EXTERIOR EN EL EJERCICIO FISCAL CON

## AFECTACIÓN A CUENTAS DE ACTIVO, PASIVO, INGRESO Y EGRESO (INFORMATIVO)

Con partes relacionadas locales		Con partes relacionadas en períodos fiscales		Con partes relacionadas en otros regímenes del exterior	
Operaciones de activo	003 <input type="text" value="3,693.98"/>	Operaciones de activo	007 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de activo	011 <input type="text" value="0"/>
Operaciones de pasivo	004 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de pasivo	008 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de pasivo	012 <input type="text" value="0"/>
Operaciones de ingreso	005 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de ingreso	009 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de ingreso	013 <input type="text" value="0"/>
Operaciones de egreso	006 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de egreso	010 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de egreso	014 <input type="text" value="0"/>
TOTAL OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS				015	<input type="text" value="3,693.98"/>

## ESTADO DE SITUACIÓN

## ESTADO DE RESULTADOS

ACTIVO		INGRESOS	
ACTIVO CORRIENTE		Ventas netas locales gravadas con tarifa 12% de IVA	601 <input type="text" value="1,301,864.44"/>
Efectivo (Caja), bancos	311 <input type="text" value="57,794.56"/>	Ventas netas locales gravadas con tarifa 0% o exentas de IVA	602 <input type="text" value="2,917.48"/>
Inversiones corrientes	312 <input type="text" value="0"/>	Exportaciones netas	603 <input type="text" value="0"/>
Cuentas y documentos por cobrar clientes - corriente		Otros ingresos provenientes del exterior	604 <input type="text" value="0"/>
Relacionados / Locales	313 <input type="text" value="0"/>	Rendimientos financieros	605 <input type="text" value="0"/>
Relacionados / Del exterior	314 <input type="text" value="0"/>	Otras rentas gravadas	606 <input type="text" value="0"/>
No relacionados / Locales	315 <input type="text" value="82,046.4"/>	Utilidad en venta de propiedades, planta y equipo	607 <input type="text" value="0"/>
No relacionados / Del exterior	316 <input type="text" value="0"/>	Dividendos	608 <input type="text" value="0"/>
Otras cuentas y documentos por cobrar - corriente		Rentas exentas provenientes de donaciones y aportaciones	
Relacionados / Locales	317 <input type="text" value="0"/>	De recursos públicos	609 <input type="text" value="0"/>
Relacionados / Del exterior	318 <input type="text" value="0"/>	De otras locales	610 <input type="text" value="0"/>
No relacionados / Locales	319 <input type="text" value="73,300.17"/>	Del exterior	611 <input type="text" value="0"/>
No relacionados / Del exterior	320 <input type="text" value="0"/>	Otras rentas exentas	612 <input type="text" value="0"/>
(-) Provisión cuentas incobrables	321 <input type="text" value="10,454.98"/>	TOTAL INGRESOS	699 <input type="text" value="1,304,781.92"/>
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (IBD)	322 <input type="text" value="0"/>	(Sumar del 601 al 612)	
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (IVA)	323 <input type="text" value="38,963.33"/>	Ventas netas de propiedades, planta y equipo (informativo)	691 <input type="text" value="0"/>
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (RENTA)	324 <input type="text" value="20,720.27"/>	Ingresos por reembolso como intermediario (informativo)	692 <input type="text" value="0"/>
Inventario de materia prima	325 <input type="text" value="0"/>		



COSTOS Y GASTOS		COSTO	GASTO
Inventario de productos en proceso	326		
Inventario de suministros y materiales	327		
Inventario de prod. terminados y mercaderías en almacén	328		
Mercaderías en tránsito	329		
Inventario repuestos, herramientas y accesorios	330		
Activos pagados por anticipado	331		
(-) Provisión de inventarios por valor neto de realización	332		
(-) Provisión por deterioro del valor del activo corriente	333		
Activos no corrientes mantenidos para la venta y operaciones discontinuadas	334		
Otros activos corrientes	335		
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	339	202,394	
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			
<b>PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO</b>			
Inmuebles (excepto terrenos)	341	86,000	
Naves, aeronaves, barcas y similares	342		
Muebles y sillas	343	18,311.00	
Maquinaria, equipo e instalaciones	344	1,611.8	
Equipo de computación y software	345	12,608.37	
Vehículos, equipo de transporte y camiónero móvil	346		
Propiedades de inversión	347		
Activos biológicos	348		
Otras propiedades, planta y equipo	349		
(-) Depreciación acumulada propiedades, planta y equipo	350	16,218.15	
Terrenos	351		
Obras en proceso	352		
Activos de exploración y explotación	353		
(-) Amortización acumulada de activos de exploración y explotación	354		
(-) Provisión por deterioro del valor de propiedades, planta y equipo	355		
<b>TOTAL PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO</b>	369	102,313.00	
<b>ACTIVO DIFERIDO (INTANGIBLE)</b>			
Marcas, patentes, derechos de llave y otros similares	371		
Gastos de organización y constitución	373		
Gastos de investigación, exploración y similares	375		
Otros activos diferidos	376		
(-) Amortización acumulada	377		
(-) Provisión por deterioro del valor del activo diferido (Intangible)	378		
<b>TOTAL ACTIVO DIFERIDO</b>	379		
<b>ACTIVO LARGO PLAZO</b>			

Inversiones largo plazo / Acciones y	381		Intereses bancarios				
Inversiones largo plazo / Otras	382		Local	754		755	6,467.24
Cuentas y documentos por cobrar clientes - largo plazo			Del exterior	756		757	
Relacionados / Locales	383	3,003.96	Intereses pagados a terceros				
Relacionados / Del exterior	384		Relacionados / Local	758		759	
No relacionados / Locales	385		Relacionados / Del exterior	760		761	
No relacionados / Del exterior	386		No relacionados / Local	762		763	
Otras cuentas y documentos por cobrar - largo plazo			No relacionados / Del exterior	764		765	
Relacionados / Locales	387		Pérdida en venta de activos / Relacionadas	766		767	
Relacionados / Del exterior	388		Pérdida en venta de activos / No relacionadas	768		769	
No relacionados / Locales	389		Otras pérdidas	770		771	
No relacionados / Del exterior	390		Seguros y reaseguros (primas y cesiones)	772		773	4,184.61
(-) Provisión cuentas incobrables	391		Gastos indirectos asignados desde el exterior				
(-) Provisión por deterioro del valor del activo			por partes relacionadas	774		775	
largo plazo	392		Gastos de gestión			776	1,502.21
Otros activos largo plazo	393		Impuestos, contribuciones y otros			777	917.54
TOTAL ACTIVOS LARGO PLAZO	397	3,003.96	Gastos de viaje	778		779	769.16
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE (369 + 379 + 397)	398	106,007.07	IVA que se carga al costo o gasto	780		781	
TOTAL DEL ACTIVO (339 + 398)	399	368,397.07	Depreciación de propiedades, planta y equipo (Excluye activos biológicos y propiedades de inversión)				
Activo por inversión de utilidades (Informativo)	396		Acelerada	782		783	
			No acelerada	784		785	16,218.15
			Depreciación de activos biológicos	786			
			Depreciación de propiedades de inversión	787			
PASIVO			Amortización de activos de exploración y explotación	788			
PASIVO CORRIENTE			Otras amortizaciones	789		790	
Cuentas y documentos por pagar proveedores - corriente			Servicios públicos	791		792	5,220.04
Relacionados / Locales	411		Pagos por otros servicios	793		794	526,222.15
Relacionados / Del exterior	412		Pagos por otros bienes	795		796	337,087.04
No relacionados / Locales	413	43,964.47	TOTAL COSTOS	797			
No relacionados / Del exterior	414	1,631.32	TOTAL GASTOS	798		799	1,250,267.74
Obligaciones con instituciones financieras - corriente			TOTAL COSTOS Y GASTOS				
Locales	415		(797 + 798)	799		800	1,250,267.74
Del exterior	416						
Préstamos de accionistas / Locales	417						
Préstamos de accionistas / Del exterior	418						
Otras cuentas y documentos por pagar - corriente			Baja de inventario (informativo)	804			
Relacionados / Locales	419		Pago por reembolso como reembolante (informativo)	805			
Relacionados / Del exterior	420		Pago por reembolso como intermediario (informativo)	806			
No relacionados / Locales	421	79,260.33					
No relacionados / Del exterior	422						
Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	423	22,409.47	UTILIDAD DEL EJERCICIO (Si 899 - 799 mayor a 0)	801		802	54,514.18
Participación trabajadores por pagar del ejercicio	424	8,177.13	PERDIDA DEL EJERCICIO (Si 899 - 799 menor a 0)	802		803	
Transferencias casa matriz y cursales (del exterior)	425		Cálculo de base participación a trabajadores				
Crédito a mutuo	426		(+) Ajuste por precios de transferencia	097			
Obligaciones emitidas corto plazo	427		Base de cálculo de participación a trabajadores	098			54,514.18

Provisiones	428	426,746.68	(-) Participación a trabajadores	803	8,473.42
TOTAL PASIVO CORRIENTE	430	276,192.38	(-) Dividendos percibidos exentos	804	0
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>					
			(-) Otras rentas exentas	805	0
Cuentas y documentos por pagar proveedores - largo plazo			(-) Otras rentas exentas derivadas del COPCI	806	0
Relacionados / Locales	441	0	(+) Gastos no deducibles locales	807	56,870.4
Relacionados / Del exterior	442	0	(+) Gastos no deducibles del exterior	808	0
No relacionados / Locales	443	0	(+) Gastos incurridos para generar ingresos exentos	809	0
No relacionados / Del exterior	444	0	(+) Participación trabajadores atribuible a ingresos exentos		
Obligaciones con instituciones financieras - largo plazo			Fórmula: ( 804 x 15% ) + [ ( 805 + 806 - 809 ) x 15% ]	810	0
Locales	445	0	(-) Amortización pérdidas tributarias de años anteriores	811	0
Del exterior	446	0	(-) Deducciones por leyes especiales	812	0
Préstamos de accionistas / Locales	447	0	(-) Deducciones especiales derivadas del COPCI	813	0
Préstamos de accionistas / Del exterior	448	0	(+) Ajuste por precios de transferencia	814	0
Otras cuentas y documentos por pagar - largo plazo			(-) Deducción por incremento neto de empleados	815	0
Relacionados / Locales	449	0	(-) Deducción por pago a trabajadores con discapacidad	816	5,772
Relacionados / Del exterior	450	0	(-) Ingresos sujetos a impuesto a la Renta único	817	0
No relacionados / Locales	451	8,177.13	(+) Costos y gastos deducibles incurridos para generar ingresos		
No relacionados / Del exterior	452	0	sujetos a impuesto a la Renta único	818	0
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)	453	0	UTILIDAD GRAVABLE	819	97,432.46
Crédito a mutuo	454	0	PÉRDIDA	820	0
Obligaciones emitidas largo plazo	455	0	Utilidad a reinvertir y capitalizar	831	0
Provisiones para jubilación patronal	406	2,752.04	Saldo utilidad gravable	(819 - 831)	97,432.46
Provisiones para desahucio	457	2,106.91	TOTAL IMPUESTO CAUSADO		
Otras provisiones	458	0	(831 x tarifa reinversión de utilidades) + (832 x tarifa general sociedades)	830	22,406.47
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	460	13,090.12	(-) Anticipo determinado correspondiente al ejercicio fiscal corriente	841	3,165
Pasivos diferidos	479	0	(=) Impuesto a la Renta Causado mayor al anticipo determinado	842	19,242.47
Otros pasivos	480	0	(=) Crédito Tributario generado por anticipo (Para ejercicios anteriores al 2010)	843	0
TOTAL DEL PASIVO (430 + 460 + 479 + 480)	490	289,291.4	(+) Saldo del anticipo pendiente de pago	845	3,165
			(-) Retenciones en la fuente que le realizaron en el ejercicio fiscal	846	16,663.1
<b>PATRIMONIO NETO</b>					
			(-) Retenciones por dividendos anticipados	847	0
Capital suscrito y/o asignado	501	400	(-) Retenciones por ingresos provenientes del exterior con derecho a Créd. Trib.	848	0
(-) Capital suscrito no pagado, acciones en tesorería	503	0	(-) Anticipo de impuesto a la Renta pagado por espectáculos públicos	849	0
Aportes de socios o accionistas para futura capitalización	505	0	(-) Crédito tributario de años anteriores	850	4,067.17
Reserva legal	507	0	(-) Crédito tributario generado por impuesto a la Salida de Divisas	851	0
Otras reservas	509	0	(-) Exoneración y crédito tributario por leyes especiales	852	0
Utilidad no distribuida ejercicios anteriores	513	54,777.97	SUBTOTAL IMPUESTO A PAGAR (Sumatoria mayor a 0)	855	1,689.2
(-) Pérdida acumulada ejercicios anteriores	515	0	SUBTOTAL SALDO A FAVOR (Sumatoria menor a 0)	856	0
Utilidad del ejercicio	517	23,927.4	(+) Impuesto a la Renta único	857	0
(-) Pérdida del ejercicio	519	0	(-) Crédito Tributario para la liquidación del Impuesto a la Renta único	858	0
			IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR	859	1,689.2
TOTAL PATRIMONIO NETO	506	79,105.67	SALDO A FAVOR DEL CONTRIBUYENTE (871 + 872 + 873)	869	0
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO (499 + 506)	599	368,397.07	ANTICIPO DETERMINADO PRÓXIMO AÑO (871 + 872 + 873)	871	8,435.66
			Primera cuota	879	0



Anticipo a pagar	Segunda cuota	872	<input type="text"/>
	Saldo a liquidarse en declaración próximo año	873	<input type="text" value="8,435.00"/>

Pago previo (informativo)	890	<input type="text"/>
---------------------------	-----	----------------------

## DETALLE DE IMPUTACIÓN AL PAGO (Para declaraciones sustitutivas)

Interés	897	<input type="text"/>	Impuesto	898	<input type="text"/>	Multa	899	<input type="text"/>
---------	-----	----------------------	----------	-----	----------------------	-------	-----	----------------------

## VALORES A PAGAR Y FORMA DE PAGO (Luego de imputación al pago en declaraciones sustitutivas)

TOTAL IMPUESTO A PAGAR	(899 - 898)	902	<input type="text" value="1,689.2"/>
------------------------	-------------	-----	--------------------------------------

Interés por mora	903	<input type="text"/>
------------------	-----	----------------------

Multa	904	<input type="text"/>
-------	-----	----------------------

TOTAL PAGADO	999	<input type="text" value="1,689.2"/>
--------------	-----	--------------------------------------

Mediante cheque, débito bancario, efectivo u otras formas de pago	905	<input type="text" value="1,689.2"/>
---	-----	--------------------------------------

Mediante Compensaciones	906	<input type="text"/>
-------------------------	-----	----------------------

Mediante Notas de Crédito	907	<input type="text"/>
---------------------------	-----	----------------------

## DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO CARTULARES

N/C No.	908	<input type="text"/>
---------	-----	----------------------

N/C No.	910	<input type="text"/>
---------	-----	----------------------

N/C No.	912	<input type="text"/>
---------	-----	----------------------

## DETALLE DE NOTAS DE

CRÉDITO DESMATERIALIZADAS

Valor USD	909	<input type="text"/>
-----------	-----	----------------------

Valor USD	911	<input type="text"/>
-----------	-----	----------------------

Valor USD	913	<input type="text"/>
-----------	-----	----------------------

Valor USD	915	<input type="text"/>
-----------	-----	----------------------

## DETALLE DE COMPENSACIONES

Resolución No.	916	<input type="text"/>
----------------	-----	----------------------

Resolución No.	918	<input type="text"/>
----------------	-----	----------------------

Valor USD	917	<input type="text"/>
-----------	-----	----------------------

Valor USD	919	<input type="text"/>
-----------	-----	----------------------

Declaro que los datos proporcionados en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 101 de la L.R.T.).

No. ID REPRESENTANTE LEGAL	196	<input type="text" value="1707378019"/>
----------------------------	-----	---

RUC CONTADOR	199	<input type="text" value="0802361221001"/>
--------------	-----	--

FORMA DE PAGO	921	<input type="text"/>
---------------	-----	----------------------

BANCO	922	<input type="text" value="BANCO PICHINCHA C.A."/>
-------	-----	---

La presente información reposa en la base de datos del SRI, conforme la declaración realizada por el contribuyente

Numero Serial: 870747492661

Fecha Recaudación: 24/04/2013

<input type="text"/>	<input type="text"/>
----------------------	----------------------

Formulario **DECLARACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA Y PRESENTACIÓN**

101

**DE BALANCES FORMULARIO ÚNICO SOCIEDADES Y**

No. FORMULARIO

Resolución No.

**ESTABLECIMIENTOS PERMANENTES**

82084971

NAC-DGERCGC13-00881

100 IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN

(O) ORIGINAL - (S) SUSTITUTIVA

031

AÑO 102

No. FORMULARIO QUE SUSTITUYE

104

200 IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO

EXPEDIENTE

203

RUC 201

202

**OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS LOCALES Y/O DEL EXTERIOR**

Con partes relacionadas locales		Con partes relacionadas en paraísos fiscales y regímenes fiscales preferentes		Con partes relacionadas en otros regímenes del exterior	
Operaciones de activo	003 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de activo	007 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de activo	011 <input type="text" value="0"/>
Operaciones de pasivo	004 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de pasivo	008 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de pasivo	012 <input type="text" value="0"/>
Operaciones de ingreso	005 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de ingreso	009 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de ingreso	013 <input type="text" value="0"/>
Operaciones de egreso	006 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de egreso	010 <input type="text" value="0"/>	Operaciones de egreso	014 <input type="text" value="0"/>
<b>TOTAL OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS</b>					015 <input type="text" value="0"/>
¿SUJETO PASIVO EXENTO DE APLICACIÓN DEL RÉGIMEN DE PRECIOS DE TRANSFERENCIA?					017 <input type="text" value="NO"/>

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**

**ACTIVO**

**ESTADO DE RESULTADOS INGRESOS**

**ACTIVOS CORRIENTES**

			TOTAL INGRESOS	VALOR EXENTO
Efectivo y equivalentes al efectivo	311	<input type="text" value="192,821.59"/>		(A efectos de la
Inversiones corrientes	312	<input type="text" value="0"/>		Conciliación Tributaria)
(-) Provisión por deterioro de inversiones corrientes	313	<input type="text" value="0"/>	601 1 <input type="text" value="953,684.2"/>	601 2 <input type="text" value="0"/>
Cuentas y documentos por cobrar clientes corrientes		Ventas netas locales gravadas con tarifa 12% de IVA	602 1 <input type="text" value="697.44"/>	602 2 <input type="text" value="0"/>
Relacionados / Locales	314	<input type="text" value="0"/>	603 1 <input type="text" value="0"/>	603 2 <input type="text" value="0"/>
Relacionados / Del exterior	315	<input type="text" value="0"/>	604 1 <input type="text" value="0"/>	604 2 <input type="text" value="0"/>
No relacionados / Locales	316	<input type="text" value="48,986.48"/>	605 1 <input type="text" value="0"/>	605 2 <input type="text" value="0"/>
No relacionados / Del exterior	317	<input type="text" value="0"/>	606 1 <input type="text" value="0"/>	606 2 <input type="text" value="0"/>
Otras cuentas y documentos por cobrar corrientes		Rentas exentas provenientes de donaciones y aportaciones	607 1 <input type="text" value="0"/>	607 2 <input type="text" value="0"/>
Relacionados / Locales	318	<input type="text" value="0"/>	608 1 <input type="text" value="0"/>	608 2 <input type="text" value="0"/>
Relacionados / Del exterior	319	<input type="text" value="0"/>	609 1 <input type="text" value="0"/>	609 2 <input type="text" value="0"/>
No relacionados / Locales	320	<input type="text" value="7,931.85"/>	610 1 <input type="text" value="0"/>	610 2 <input type="text" value="0"/>
No relacionados / Del exterior	321	<input type="text" value="0"/>	611 1 <input type="text" value="0"/>	611 2 <input type="text" value="0"/>
(-) Provisión cuentas incobrables y deterioro	322	<input type="text" value="10,484.96"/>	699 9 <input type="text" value="954,381.64"/>	
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (ISD)	323	<input type="text" value="0"/>	600 1 <input type="text" value="0"/>	600 2 <input type="text" value="0"/>
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (IVA)	324	<input type="text" value="8,299.68"/>		
Crédito tributario a favor del sujeto pasivo (RENTA)	325	<input type="text" value="13,173.97"/>		
Inventario de materia prima	326	<input type="text" value="0"/>		
Inventario de productos en proceso	327	<input type="text" value="0"/>		
Inventario de suministros y materiales	328	<input type="text" value="0"/>		
Inventario de prod. terminados y mercad. en almacén	329	<input type="text" value="0"/>		
Mercaderías en tránsito	330	<input type="text" value="0"/>		
Inventario repuestos, herramientas y accesorios	331	<input type="text" value="0"/>		
(-) Provisión de inventarios por valor neto de realización y otras pérdidas en inventario	332	<input type="text" value="0"/>		
Activos pagados por anticipado	333	<input type="text" value="0"/>		

En la columna "Valor exento" registre la porción del monto declarado en la columna "Total ingresos" considerada como exenta de impuesto a la Renta

**COSTOS Y GASTOS**

	COSTO	GASTO	VALOR NO DEDUCIBLE
Inventario inicial de bienes no producidos por el sujeto pasivo	701 1	<input type="text" value="0"/>	(A efectos de la Conciliación Tributaria)
Compras netas locales de bienes no producidos por			

(-) Provisión por deterioro del valor del activo corriente	334		el sujeto pasivo	702 1		702 3	
Activos no corrientes mantenidos para la venta y operaciones discontinuadas	335		Importaciones de bienes no producidos por el sujeto pasivo	703 1		703 2	
Otros activos corrientes	336		(-) Inventario final de bienes no producidos por el sujeto pasivo	704 1		704 3	
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	339	260,728.61		705 1		705 3	
<b>ACTIVO NO CORRIENTES</b>			Inventario inicial de materia prima	706 1		706 3	
<b>PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, PROPIEDADES DE INVERSIÓN Y ACTIVOS BIOLÓGICOS</b>			Compras netas locales de materia prima	707 1		707 3	
Terrenos	341		Importaciones de materia prima	708 1		708 3	
Inmuebles (excepto terrenos)	342	86,000	(-) Inventario final de materia prima	709 1		709 3	
Construcciones en curso	343		Inventario inicial de productos en proceso	710 1		710 3	
Muebles y enseres	344	18,311.05	(-) Inventario final de productos en proceso	711 1		711 3	
Maquinaria, equipo e instalaciones	345	2,185.56	Inventario inicial de productos terminados	712 1		712 3	
Naves, aeronaves, barcasas y similares	346		(-) Inventario final de productos terminados	713 1		713 3	
Equipo de computación y software	347	14,608.37	Sueldos, salarios y demás remuneraciones que constituyen materia gravada del IESS	714 1	110,810.68	714 2	11,927.26
Vehículos, equipo de transporte y camión móvil	348	1,554.47	Beneficios sociales, indemnizaciones y otras remuneraciones que no constituyen materia gravada del IESS	715 1	6,218.77	715 2	1,361.43
Propiedades, planta y equipo por contratos de arrendamiento financiero	349		Aporte a la seguridad social (incluye fondo de reserva)	716 1	20,327.31	716 2	1,667.86
Otros propiedades, planta y equipo	357		Honorarios profesionales y dietas	717 1		717 2	17,109
(-) Depreciación acumulada propiedades, planta y equipo	358	27,334.67	Honorarios a extranjeros por servicios ocasionales	718 1		718 2	11,842.97
(-) Deterioro acumulado de propiedades, planta y equipo	359		Arrendamientos	719 1	2,173.63	719 2	2,033.25
Activos de exploración y explotación	360		Mantenimiento y reparaciones	720 1	334.51	720 2	389.01
(-) Amortización acumulada de activos de exploración y explotación	361		Combustibles y lubricantes	721 1	256,251.19	721 2	215,948.84
(-) Deterioro acumulado de activos de exploración y explotación	362		Promoción y publicidad	722 1	58,104.83	722 2	3,218.79
Propiedades de inversión	363		Suministros, materiales y repuestos	723 1	10,830.33	723 2	707.64
(-) Depreciación acumulada propiedades de inversión	364		Transporte	724 1	2,939.78	724 2	
(-) Deterioro acumulado de propiedades de inversión	365		Provisiones	725 1	2,202.42	725 2	
Activos biológicos	366		Para jubilación patronal	726 1		726 2	
(-) Depreciación acumulada activos biológicos	367		Para desahucio	727 1		727 2	
(-) Deterioro acumulado de activos biológicos	368		Para cuentas incobrables	728 1		728 2	
<b>TOTAL PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, PROPIEDADES DE INVERSIÓN Y ACTIVOS BIOLÓGICOS</b>	369	95,324.78	Por valor neto de realización de inventarios	729 1		729 2	
<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>			Por deterioro del valor de los activos	730 1		730 2	
Plusvalías	371		Otras provisiones	731 1	9,520.95	731 2	
Marcas, patentes, derechos de llave y otros similares	372		Arrendamiento mercantil / Local	732 1		732 2	
Activos de exploración y explotación	374		Arrendamiento mercantil / Del exterior	733 1		733 2	
Otros activos intangibles	376		Comisiones / Local	734 1		734 2	
(-) Amortización acumulada de activos intangibles	377		Comisiones / Del exterior	735 1		735 2	
(-) Deterioro acumulado de activos intangibles	378		Intereses bancarios	736 1		736 2	
<b>TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES</b>	379		Local	737 1		737 2	
<b>ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES</b>			Del exterior	738 1		738 2	
Inversiones no corrientes			Intereses pagados a terceros	739 1		739 2	
En subsidiarias y asociadas	381		Relacionados / Local	740 1		740 2	
En negocios conjuntos	382		Relacionados / Del exterior	741 1		741 2	
Otras	383		No relacionados / Local	742 1		742 2	
Cuentas y documentos por cobrar clientes no corrientes			No relacionados / Del exterior	743 1		743 2	
Relacionados / Locales	384		Pérdida en venta de activos / Relacionadas	744 1		744 2	4,619.03
			Pérdida en venta de activos / No relacionadas	745 1		745 2	
			Otras pérdidas	746 1		746 2	
			Mermas	747 1		747 2	
			Seguros y reaseguros (primas y cesiones)	748 1		748 2	
			Gastos indirectos asignados desde el exterior	749 1		749 2	

Relacionados / Del exterior	385	0	por partes relacionadas	745 1	0	745 2	0	745 3	0
No relacionados / Locales	386	0	Gastos de gestión	746 2	5,020.56	746 3	0		0
No relacionados / Del exterior	387	0	Impuestos, contribuciones y otros	747 2	0	747 3	0		0
Otras cuentas y documentos por cobrar no corrientes			Gastos de viaje	748 1	0	748 2	8,928.81	748 3	0
Relacionados / Locales	388	0	IVA que se carga al costo o gasto	749 1	0	749 2	0	749 3	0
Relacionados / Del exterior	389	0	Depreciación de propiedades, planta y equipo						
No relacionados / Locales	390	0	(Excluye activos biológicos y propiedades de inversión)						
No relacionados / Del exterior	391	0	Acelerada	750 1	0	750 2	0	750 3	0
(-) Provisión cuentas incobrables y deterioro	392	0	No acelerada	751 1	0	751 2	11,116.52	751 3	0
(-) Provisión por deterioro de activos financieros no corrientes	393	0	Depreciación del reavalúo de propiedades, planta y equipo	752 1	0	752 2	0	752 3	0
Otros activos financieros no corrientes	394	0	Depreciación de activos biológicos	753 1	0			753 3	0
TOTAL ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	395	0	Depreciación de propiedades de inversión			754 2	0	754 3	0
Otros activos no corrientes	397	0	Amortización de activos de exploración y explotación	755 1	0			755 3	0
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	(369+379+395+397) 98	95,324.78	Otras amortizaciones	756 1	0	756 2	0	756 3	0
TOTAL DEL ACTIVO	(339 + 398) 399	356,053.39	Servicios públicos	757 1	0	757 2	5,988.69	757 3	0
Activo por reinversión de utilidades (Informativo)	396	0	Pagos por otros servicios	758 1	1,098	758 2	132,321.55	758 3	6,436.39
			Pagos por otros bienes	759 1	1,396.29	759 2	10.71	759 3	0
			TOTAL COSTOS	799 1	482,205.69				
PASIVO			TOTAL GASTOS			799 2	434,211.92		
PASIVOS CORRIENTES			TOTAL COSTOS Y GASTOS	(7991 + 7992)		799 9	916,417.61		
Cuentas y documentos por pagar proveedores corrientes			Baja de inventario (informativo)	700 1	0				
Relacionados / Locales	411	0	Pago por reembolso como reembolsante (informativo)	700 2	0				
Relacionados / Del exterior	412	0	Pago por reembolso como intermediario (informativo)	700 3	0				
No relacionados / Locales	413	106,449.45							
No relacionados / Del exterior	414	0							
Obligaciones con instituciones financieras - corrientes									
Locales	415	3,748.01							
Del exterior	416	0							
Préstamos de accionistas o socios / Locales	417	0							
Préstamos de accionistas o socios / Del exterior	418	0							
Otras cuentas y documentos por pagar corrientes									
Relacionados / Locales	419	0							
Relacionados / Del exterior	420	0							
No relacionados / Locales	421	16,517.05							
No relacionados / Del exterior	422	0							
Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	423	8,515.28							
Participación trabajadores por pagar del ejercicio	424	5,694.6							
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)	425	0							
Crédito a mutuo	426	0							
Obligaciones emitidas corrientes	427	0							
Anticipos de clientes	428	0							
Provisiones	429	0							
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	439	140,924.39							
PASIVOS NO CORRIENTES									
Cuentas y documentos por pagar proveedores no corrientes									
Relacionados / Locales	441	0							
Relacionados / Del exterior	442	0							
No relacionados / Locales	443	0							
No relacionados / Del exterior	444	0							
Obligaciones con instituciones financieras - no corrientes									

En la columna "Valor no deducible" registre la porción del monto declarado en las columnas "Costo" y "Gasto" considerada como no deducible para el cálculo del Impuesto a la Renta

CONCILIACIÓN TRIBUTARIA

UTILIDAD DEL EJERCICIO	(Si 6999 - 7999 mayor a 0)	801	37,964.03
PÉRDIDA DEL EJERCICIO	(Si 6999 - 7999 menor a 0)	802	0
Cálculo de base participación a trabajadores			
(+) Ajuste por precios de transferencia		097	0
Base de cálculo de participación a trabajadores		098	37,964.03
(-) Participación a trabajadores		803	5,694.6
(-) Dividendos exentos	(Campo 6062)	804	0
(-) Otras rentas exentas		805	0
(-) Otras rentas exentas derivadas del COPCI		806	0
(+) Gastos no deducibles locales		807	6,436.39
(+) Gastos no deducibles del exterior		808	0
(+) Gastos incurridos para generar ingresos exentos		809	0
(+) Participación trabajadores atribuible a ingresos exentos			
Fórmula: { (804 x 15%) + [ (805 + 806 - 809) x 15% ] }		810	0
(-) Amortización pérdidas tributarias de años anteriores		811	0
(-) Deducciones por leyes especiales		812	0
(-) Deducciones especiales derivadas del COPCI		813	0
(+) Ajuste por precios de transferencia		814	0
(-) Deducción por incremento neto de empleados		815	0
(-) Deducción por pago a trabajadores con discapacidad		816	0
(-) Ingresos sujetos a Impuesto a la Renta único		817	0

Locales	445	<input type="text" value="0"/>	(+) Costos y gastos deducibles incurridos para generar ingresos		
Del exterior	446	<input type="text" value="0"/>	sujetos a Impuesto a la Renta único	818	<input type="text" value="0"/>
Préstamos de accionistas o socios / Locales	447	<input type="text" value="0"/>	UTILIDAD GRAVABLE	819	<input type="text" value="38,705.82"/>
Préstamos de accionistas o socios / Del exterior	448	<input type="text" value="0"/>	PÉRDIDA SUJETA A AMORTIZACIÓN EN PERÍODOS SIGUIENTES	829	<input type="text" value="0"/>
Otras cuentas y documentos por pagar no corrientes			Utilidad a reinvertir y capitalizar (Sujeta legalmente a reducción de la tarifa)	831	<input type="text" value="0"/>
Relacionados / Locales	449	<input type="text" value="0"/>	Saldo utilidad gravable (819 - 831)	832	<input type="text" value="38,705.82"/>
Relacionados / Del exterior	450	<input type="text" value="0"/>	TOTAL IMPUESTO CAUSADO		
No relacionados / Locales	451	<input type="text" value="2,526.35"/>	(831 x tarifa reinversión de utilidades) + (832 x tarifa general sociedades)	839	<input type="text" value="8,515.28"/>
No relacionados / Del exterior	452	<input type="text" value="0"/>	(-) Anticipo determinado correspondiente al ejercicio fiscal declarado		
Transferencias casa matriz y sucursales (del exterior)	453	<input type="text" value="0"/>	(Traslade el campo 879 de la declaración del período anterior)	841	<input type="text" value="8,435.69"/>
Crédito a mutuo	454	<input type="text" value="0"/>	(=) Impuesto a la Renta Causado mayor al anticipo determinado	842	<input type="text" value="79.59"/>
Obligaciones emitidas no corrientes	455	<input type="text" value="0"/>	(=) Crédito Tributario generado por anticipo (Para ejercicios anteriores al 2010)	843	<input type="text" value="0"/>
Anticipos de clientes	456	<input type="text" value="0"/>	(+) Saldo del anticipo pendiente de pago	844	<input type="text" value="8,435.69"/>
Provisiones para jubilación patronal	457	<input type="text" value="5,691.86"/>	(-) Retenciones en la fuente que le realizaron en el ejercicio fiscal	845	<input type="text" value="13,173.97"/>
Provisiones para desahucio	458	<input type="text" value="4,372.33"/>	(-) Retenciones por dividendos anticipados	847	<input type="text" value="0"/>
Otras provisiones	459	<input type="text" value="9,520.95"/>	(-) Retenciones por ingresos provenientes del exterior con derecho a Crédito Tributario	848	<input type="text" value="0"/>
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	469	<input type="text" value="22,111.49"/>			
Pasivos diferidos	479	<input type="text" value="0"/>	(-) Anticipo de Impuesto a la Renta pagado por espectáculos públicos	849	<input type="text" value="0"/>
Otros pasivos	489	<input type="text" value="137,411.07"/>	(-) Crédito tributario de años anteriores	850	<input type="text" value="0"/>
TOTAL DEL PASIVO (439 + 469 + 479 + 489)	499	<input type="text" value="300,446.95"/>	(-) Crédito tributario generado por Impuesto a la Salida de Divisas	851	<input type="text" value="0"/>
			(-) Exoneración y crédito tributario por leyes especiales	852	<input type="text" value="0"/>
PATRIMONIO NETO			SUBTOTAL IMPUESTO A PAGAR (Sumatoria mayor a 0)	855	<input type="text" value="0"/>
Capital suscrito y/o asignado	501	<input type="text" value="400"/>	SUBTOTAL SALDO A FAVOR (Sumatoria menor a 0)	856	<input type="text" value="4,658.69"/>
(-) Capital suscrito no pagado, acciones en tesorería	502	<input type="text" value="0"/>	(+) Impuesto a la Renta único	857	<input type="text" value="0"/>
Aportes de socios o accionistas para futura capitalización	511	<input type="text" value="0"/>	(-) Crédito Tributario para la liquidación del Impuesto a la Renta único	858	<input type="text" value="0"/>
Reserva legal	521	<input type="text" value="0"/>	IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR	859	<input type="text" value="0"/>
Otras reservas	529	<input type="text" value="0"/>	SALDO A FAVOR DEL CONTRIBUYENTE	869	<input type="text" value="4,658.69"/>
Otros resultados integrales	+ / (-) 531	<input type="text" value="0"/>	ANTICIPO DETERMINADO PRÓXIMO AÑO (871 + 872 + 873)	879	<input type="text" value="6,912.68"/>
Resultados acumulados provenientes de la adopción por primera vez de las NIIF	+ / (-) 541	<input type="text" value="0"/>	Primera cuota	871	<input type="text" value="0"/>
Utilidad no distribuida ejercicios anteriores	551	<input type="text" value="31,452.29"/>	Anticipo a pagar Segunda cuota	872	<input type="text" value="0"/>
(-) Pérdida acumulada ejercicios anteriores	552	<input type="text" value="0"/>	Saldo a liquidarse en declaración próximo año	873	<input type="text" value="6,912.68"/>
Utilidad del ejercicio	561	<input type="text" value="23,754.15"/>	Pago previo (informativo)	890	<input type="text" value="0"/>
(-) Pérdida del ejercicio	562	<input type="text" value="0"/>	DETALLE DE IMPUTACIÓN AL PAGO (Para declaraciones sustitutivas)		
TOTAL PATRIMONIO NETO	598	<input type="text" value="55,606.44"/>	Interés	897	<input type="text" value="0"/>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO (499 + 598)	599	<input type="text" value="356,053.39"/>	Impuesto	898	<input type="text" value="0"/>
			Multa	899	<input type="text" value="0"/>
VALORES A PAGAR Y FORMA DE PAGO (Luego de imputación al pago en declaraciones sustitutivas)					
TOTAL IMPUESTO A PAGAR			(859 - 898)	902	<input type="text" value="0"/>
Interés por mora				903	<input type="text" value="0"/>
Multa				904	<input type="text" value="0"/>
TOTAL PAGADO				999	<input type="text" value="0"/>
Mediante cheque, débito bancario, efectivo u otras formas de pago				905	<input type="text" value="0"/>
Mediante Compensaciones				906	<input type="text" value="0"/>
Mediante Notas de Crédito				907	<input type="text" value="0"/>

DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO CARTULARES

DETALLE DE NOTAS DE

N/C No.	908	<input type="text" value="0"/>	N/C No.	910	<input type="text" value="0"/>	N/C No.	912	<input type="text" value="0"/>	CRÉDITO DESMATERIALIZADAS
Valor USD	909	<input type="text" value="0"/>	Valor USD	911	<input type="text" value="0"/>	Valor USD	913	<input type="text" value="0"/>	Valor USD
DETALLE DE COMPENSACIONES			Resolución No.	916	<input type="text" value="0"/>	Resolución No.	918	<input type="text" value="0"/>	



Valor USD

917

Valor USD

919

Declaro que los datos proporcionados en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 101 de la L.R.T.I.)

REPRESENTANTE LEGAL

CONTADOR

Cédula de identidad o No. Pasaporte

198

RUC No.

199

FORMA DE PAGO

921

BANCO

922

La presente información reposa en la base de datos del SRI, conforme la declaración realizada por el contribuyente

Numero Serial: 870909706819

Fecha Recaudacion: 24/04/2014





**Encuesta a Contador y Gerentes.**

1. ¿La empresa cuenta con un Sistema de Gestión Financiera?

SI	
NO	X

2. ¿Se generan reportes financieros de ingresos, egresos, flujos de caja, proyecciones, etc.?

SI	
NO	X

3. ¿Cada cuánto tiempo elaboran los Estados Financieros?

Mensual	
Trimestral	
Semestral	
Anual	X

4. ¿Considera que la planificación financiera es la adecuada?

SI	X
NO	

5. ¿Se realizan análisis Financieros oportunos?

SI	
NO	X



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS

CARRERA DE FINANZAS Y AUDITORIA C.P.A.

6. ¿Cuenta Ud. con la suficiente información financiera para realizar inversión, en caso de que existan sobrantes de Caja/Bancos?

SI	
NO	X

7. ¿Se cumplen oportunamente el pago a proveedores?

SI	X
NO	

8. ¿Se cumplen oportunamente los cobros a clientes?

SI	X
NO	



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS

CARRERA DE FINANZAS Y AUDITORIA C.P.A.

Encuesta para el personal de Forma Creativa Publicidad S.C.C.

No	PREGUNTAS	PREGUNTAS	
		SI	NO
1	¿FORMA CREATIVA PUBLICIDAD cumple oportunamente sus obligaciones con:		
	SRI	X	
	IESS	X	
	Ministerio de Relaciones Laborales	X	
	Superintendencia de Compañías.	X	
2	¿Cuándo acude al departamento contable, sus requerimientos son atendidos a tiempo?	X	
3	¿Existen controles internos de parte del área contable?	X	
4	¿La empresa cuenta con un Sistema de Gestión Financiera?	X	
5	¿Existen planes estratégicos formales y bien definidos?	X	
6	¿El personal conoce la misión, visión y objetivos de la empresa?		X
7	¿La empresa posee manuales de procedimientos?		X
8	¿La compañía tiene Organigramas Estructurales de las diferentes áreas?		X
9	¿Existen programas para la capacitación del personal?		X



### Encuesta a Clientes

1. ¿Se encuentra satisfecho con el servicio y/o producto que le ofrece Forma Creativa Publicidad SCC?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

2. ¿Cree Ud. que sería nuestro cliente a largo plazo?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

3. Al momento de requerir nuestro servicios publicitarios, Ud. se ajusta a:

Su presupuesto	<input type="checkbox"/>
Sus exigencias	<input type="checkbox"/>
Ambas	<input checked="" type="checkbox"/>

4. ¿Ha encontrado errores en la emisión de facturas de Forma Creativa Publicidad SCC?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

5. ¿Con que nivel de puntualidad recibe las facturas?

Puntual	<input checked="" type="checkbox"/>
Impuntual	<input type="checkbox"/>



6. ¿Las facturas cumplen con todos los requerimientos por usted exigidos?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

7. ¿Las retenciones son entregadas dentro del plazo señalado por el SRI?

SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

8. ¿Si existen errores en sus retenciones, el departamento contable se lo hace conocer?

Prontamente	<input checked="" type="checkbox"/>
Medianamente	<input type="checkbox"/>
Tardíamente	<input type="checkbox"/>

9. ¿Recibe de Forma Creativa Publicidad estados de cuenta?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input checked="" type="checkbox"/>

10. ¿Cómo evalúa la gestión del departamento contable?

Buena	<input checked="" type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>