

# **UNIVERSIDAD DE CIENCIAS COMERCIALES**

## **UCC-LEON**



### **COORDINACIÓN DE INVESTIGACIÓN**

**TITULO: PROPUESTA DE PLAN FINANCIERO PARA EL PERÍODO 2021-2023  
A LA EMPRESA “FUMIGADORA DE OCCIDENTE, S. A TOMANDO DE  
REFERENCIA LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LOS AÑOS 2017, 2018, 2019  
ESTUDIO REALIZADO EN EL PERÍODO AGOSTO - OCTUBRE 2020.**

#### **ELABORADO POR:**

**Br. Briceño Boláinez Diana Gissell**

**Br. González Boláinez Vanessa Esperanza**

**Br. Montiel Ordoñez Jormar Isaac**

**Br: Velásquez Luna Rebeca Saraí**

#### **NOMBRE DEL TUTOR:**

**M.Sc. Marcio Toruño**

**M.Sc. Constantino Portocarrero**

**NOMBRE DEL COTUTOR: Dra. Fabiola Somarriba**

**LEON, DICIEMBRE DEL 2020**

**¡PARA LA GENTE QUE TRIUNFA!**

# UNIVERSIDAD DE CIENCIAS COMERCIALES

UCC- LEON



## AVAL DE TUTORES

M.Sc. Constantino Portocarrero y M.Sc. Marcio Toruño tienen a bien:

### CERTIFICAR

Que: El trabajo con el título: **“Propuesta de plan financiero 2021-2023 para la empresa “Fumigadora de Occidente, S. A tomando de referencia los estados financieros de los períodos 2017, 2018, 2019 estudio realizado en el período Agosto - octubre 2020”**, elaborado por: Br. Briceño Boláinez Diana Gissell, Br. González Boláinez Vanessa Esperanza, Br. Montiel Ordoñez Jormar Isaac, Br: Velásquez Luna Rebeca Saraí, ha sido dirigida por nuestra persona.

Al haber cumplido con los requisitos académicos y metodológicos, damos de conformidad a la presentación de dicho trabajo de culminación de estudios para proceder a su lectura y defensa, de acuerdo con la normativa vigente.

Para que conste donde proceda, firmamos la presente en UCC-León 05 de diciembre de 2020.

### TUTORES

**M.Sc. Constantino Portocarrero**

**M.Sc. Marcio Toruño**

**¡PARA LA GENTE QUE TRIUNFA!**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>1</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>4</b>
<b>2. OBJETIVOS</b> .....	<b>4</b>
2.1. Objetivo General .....	4
2.2. Objetivos Específicos.....	4
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>5</b>
<b>3. METODOLOGÍA</b> .....	<b>5</b>
3.1 Tipo de estudio .....	5
3.2 Área de estudio .....	6
3.3 Unidad de Análisis .....	6
3.4 Métodos e Instrumentos de recolección de datos .....	8
3.5 Procesamiento y plan de análisis de la información .....	8
<b>CAPÍTULO IV ANÁLISIS MACROAMBIENTAL</b> .....	<b>9</b>
<b>CAPÍTULO V ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA</b> .....	<b>12</b>
<b>5.1 DEFINICIÓN DE SECTOR DE ACTIVIDAD</b> .....	<b>12</b>
<b>5.2 ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE LA INDUSTRIA</b> .....	<b>13</b>
5.2.1 Competidores Potenciales .....	13
5.2.2 Competidores actuales .....	13
5.2.3 Productos o Servicios Sustitutos.....	14
<b>5.3 CLIENTES</b> .....	<b>14</b>
<b>5.4 PROVEEDORES</b> .....	<b>15</b>
<b>CAPÍTULO VI ANÁLISIS INTERNO Y DESEMPEÑO FINANCIERO DE LOS TRES AÑOS</b> .....	<b>16</b>
<b>6.1 ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA</b> .....	<b>16</b>
6.1.1 Antecedentes .....	16
6.1.2 Análisis Organizacional .....	16
<b>6.2 DESEMPEÑO FINANCIERO DE LOS ÚLTIMOS 3-5 AÑOS</b> .....	<b>17</b>
6.2.1 Ratios Financieros.....	17
6.2.2. Análisis vertical y horizontal.....	22
6.2.3. Estado de flujo de efectivo.....	28

6.2.4. Conclusiones del desempeño financiero .....	30
<b>CAPÍTULO VII PROPUESTA DE PLAN FINANCIERO.....</b>	<b>34</b>
7.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	35
7.2 SUPUESTOS PARA PROYECCIONES DEL PERÍODO.....	36
7.3 PRONÓSTICO DE VENTAS.....	37
7.4 PRONOSTICO DE COSTOS Y GASTOS.....	38
7.5 INVERSIONES.....	42
7.6 FINANCIAMIENTO .....	45
7.7 PRESUPUESTO DE CAJA .....	48
7.8 ESTADOS FINANCIEROS PROFORMAS .....	49
7.9 RATIOS PROYECTADOS.....	51
7.10 PLAN DE ACCIÓN .....	57
<b>CAPÍTULO VIII CONCLUSIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN. 59</b>	
<b>CAPÍTULO IX RECOMENDACIONES.....</b>	<b>61</b>
Referencias Bibliográficas .....	62
Anexos .....	63

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Análisis PESTEL .....	9
Tabla 2 Análisis Vertical Estado de Situación Financiera.....	22
Tabla 3 Análisis Vertical Estado de Resultado .....	24
Tabla 4 Análisis Horizontal Estado de Situación Financiera.....	26
Tabla 5 Análisis Horizontal Estado de Resultado .....	27
Tabla 6 Estado de flujo de efectivo.....	28
Tabla 7 Análisis FODA .....	30
Tabla 8 MATRIZ EFE .....	32
Tabla 9 MATRIZ EFI.....	33
Tabla 10 Supuestos de Plan Financiero .....	36
Tabla 11 Ventas Pronosticadas 2021.....	37
Tabla 12 Ventas Pronosticadas 2022.....	37
Tabla 13 Ventas Pronosticadas 2023.....	38
Tabla 14 Costos Variables 2021 .....	38

<b>Tabla 15 Costos Operativos 2021 .....</b>	<b>39</b>
<b>Tabla 16 Costos Variables 2022 .....</b>	<b>39</b>
<b>Tabla 17 Costos Operativos 2022 .....</b>	<b>40</b>
<b>Tabla 18 Costos Variables 2023 .....</b>	<b>40</b>
<b>Tabla 19 Costos Operativos 2023 .....</b>	<b>41</b>
<b>Tabla 20 Inversiones año 2021 .....</b>	<b>42</b>
<b>Tabla 21 Depreciación año 2021 .....</b>	<b>42</b>
<b>Tabla 22 Inversiones año 2022 .....</b>	<b>43</b>
<b>Tabla 23 Depreciación año 2022 .....</b>	<b>43</b>
<b>Tabla 24 Inversiones año 2023 .....</b>	<b>44</b>
<b>Tabla 25 Depreciación año 2023 .....</b>	<b>44</b>
<b>Tabla 26 Financiamiento año 2021 .....</b>	<b>45</b>
<b>Tabla 27 Financiamiento año 2022 .....</b>	<b>46</b>
<b>Tabla 28 Financiamiento año 2023 .....</b>	<b>47</b>
<b>Tabla 29 Presupuesto de caja .....</b>	<b>48</b>
<b>Tabla 30 Estado de Resultados.....</b>	<b>49</b>
<b>Tabla 31 Estado de Situación Financiera .....</b>	<b>50</b>

## **ÍNDICE DE FIGURAS**

<b>Figura N° 1 Mapa de Micro localización de la Empresa Fumigadora de Occidente, S. A.....</b>	<b>6</b>
<b>Figura N°2 Organigrama Estructural por puestos de la Empresa Fumigadora de Occidente, S.A.....</b>	<b>7</b>
<b>Figura N° 3 Fumigación en Plantación .....</b>	<b>13</b>
<b>Figura N° 4 Grafico Razón de liquidez.....</b>	<b>18</b>
<b>Figura N° 5 Grafico Razón de eficiencia.....</b>	<b>19</b>
<b>Figura N° 6 Grafico Razón de apalancamiento .....</b>	<b>20</b>
<b>Figura N° 7 Grafico Razón de rentabilidad.....</b>	<b>21</b>
<b>Figura N° 8 Gráfico Razón de Liquidez 2021 proyectados .....</b>	<b>51</b>
<b>Figura N° 9 Gráfico Razón de Liquidez 2022 proyectados .....</b>	<b>51</b>
<b>Figura N° 10 Gráfico Razón de Liquidez 2023 proyectados.....</b>	<b>52</b>
<b>Figura N° 11 Gráfico Razón de Eficiencia 2021 proyectados .....</b>	<b>52</b>
<b>Figura N° 12 Gráfico Razón de Eficiencia 2022 proyectados .....</b>	<b>53</b>
<b>Figura N° 13 Gráfico Razón de Eficiencia 2023 proyectados .....</b>	<b>53</b>
<b>Figura N° 14 Gráfico Razón de Apalancamiento 2021 proyectados .....</b>	<b>54</b>
<b>Figura N° 15 Gráfico Razón de Apalancamiento 2022 proyectados .....</b>	<b>54</b>
<b>Figura N° 16 Gráfico Razón de Apalancamiento 2023 proyectados .....</b>	<b>54</b>
<b>Figura N° 17 Gráfico Razón de Rentabilidad 2021 proyectados.....</b>	<b>55</b>
<b>Figura N° 19 Gráfico Razón de Rentabilidad 2023 proyectados.....</b>	<b>56</b>

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo va dedicado a Jehová Dios, quien fue nuestro guía y ha estado presente a lo largo de nuestra carrera, bendiciéndonos y dándonos fuerzas para continuar con nuestras metas trazadas sin desfallecer.

A nuestros padres que, con apoyo incondicional, amor y confianza permitieron que lográramos culminar nuestra carrera profesional.

A nuestros familiares por estar siempre apoyándonos en las diferentes etapas de este proceso universitario y cada una de aquellas personas especiales en nuestra vida que han sido un impulso para nosotros, que a través de sus consejos, amor y paciencia se hizo posible cumplir esta meta.

**¡PARA LA GENTE QUE TRIUNFA!**

## **AGRADECIMIENTO**

El presente trabajo primeramente se lo agradecemos a Jehová Dios, por bendecirnos, ser el inspirador, darnos la fuerza y guía para continuar en este proceso de obtener uno de nuestros anhelos más deseados.

A nuestros padres, por su amor, trabajo y sacrificio en estos años, gracias a ustedes hemos logrado llegar hasta aquí y convertirnos en lo que somos.

A la UNIVERSIDAD DE CIENCIAS COMERCIALES, por permitirnos estudiar y formarnos como profesionales.

A nuestro tutor técnico MSc. Marcio Toruño y tutor metodológico MSc. Constantino Portocarrero quienes con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitieron el desarrollo de este trabajo.

Agradecemos a nuestros docentes por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de nuestra profesión, quienes además nos han guiado con paciencia en nuestros proyectos de vida.

**¡PARA LA GENTE QUE TRIUNFA!**

## **RESUMEN**

El objetivo de este trabajo es realizar una propuesta de plan financiero para la Empresa Fumigadora de Occidente, S.A, con el propósito de analizar la situación financiera a través de los resultados estudiados en el periodo comprendido de los años 2017-2019.

Continuamente se analizó la situación financiera de la empresa, evaluando los análisis vertical y horizontal, como también el desempeño financiero en las ratios, con el propósito de conocer las variaciones que se dieron de un periodo a otro y así mismo pronosticar a un periodo de tres años 2021- 2023 la situación financiera de la Empresa Fumigadora de Occidente, S.A.

Para lograr cumplir los planes establecidos se ejecutó una serie de supuestos como la inflación anual según el Banco Central de Nicaragua del (BCN), el porcentaje de crecimiento de las ventas anuales promedio de los últimos tres años, versus el crecimiento de la industria y el promedio de margen de contribución de los tres últimos años para pronosticar largo plazo sus ingresos, costos y gastos además de crear un plan de mejora para la empresa aplicadas a los periodos proyectados 2021-2023.

En lo que respecta a los pronósticos evaluados podemos hacer constar que la Empresa Fumigadora de Occidente, S.A, podría alcanzar mejores resultados, aplicando los objetivos estratégicos planteados. Tomando como referencia los distintos escenarios encontrados en los años 2017-2019, y que por ende será de utilidad para que la empresa pueda hacer frente a futuras situaciones.

### **Palabras claves:**

Ratios financieras, rentabilidad, eficiencia, liquidez, análisis horizontal, análisis vertical.

## **ABSTRACT**

The objective of this work is to make a proposal for a financial plan for Company Fumigadora de Occidente, S.A, in order to analyze the financial situation through the results studied in the period from 2017-2019.

The financial situation of the company was continuously analyzed, evaluating the vertical and horizontal analyzes, as well as the financial performance in the ratios, with the purpose of knowing the variations that occurred from one period to another and also forecasting a period of three years 2021-2023 the financial situation of the Company Fumigadora de Occidente, SA

In order to comply with the established plans, a series of assumptions were executed such as annual inflation according to the Central Bank of Nicaragua (BCN), the percentage of growth in average annual sales of the last three years, versus the growth of the industry and the average contribution margin of the last three years to forecast long-term income, costs and expenses in addition to creating an improvement plan for the company applied to the projected periods 2021-2023.

Regarding the evaluated forecasts, we can state that Company Fumigadora de Occidente, S.A, could achieve better results, applying the strategic objectives set. Taking as a reference the different scenarios found in the years 2017-2019, and which will therefore be useful for the company to face future situations.

### **Keywords:**

Financial ratios, profitability, efficiency, liquidity, horizontal analysis, vertical analysis.

# CAPÍTULO I

## 1. INTRODUCCIÓN

La Empresa FUMIGADORA DE OCCIDENTE, S. A. está constituida como una sociedad anónima, bajo las leyes de la República de Nicaragua, siendo el socio mayoritario Don Piero Coen Montealegre, creada en el año 2016, con domicilio en la ciudad de Chinandega (Pista el Picacho). La actividad principal es prestación de servicio de fumigación de cultivos vía aérea a nivel de occidente por lo que su sector de actividad es agrícola, surgió por la necesidad de tener una empresa propia con el fin de aplicar producto a sus propias plantaciones y no contratar el servicio de terceros. En la actualidad presta servicio a sus principales clientes, entre ellos: Ingenio Monte Rosa, El Cardón, Agrosa, Caipsa, Incosa. En la primera etapa del presente trabajo se creará una estructura de presupuesto, para analizar la situación financiera de la empresa de los años 2017, 2018 y 2019, así como también la ejecución del año 2020, y la proyección de los años 2021-2023, además de comprender sus objetivos, metas y proyecciones a largo plazo de sus ingresos, costos y gastos.

En la segunda etapa, se aplicará análisis financiero horizontal y vertical de los estados financieros de la empresa, así como la aplicación de ratios que permitirán observar cómo se ha desarrollado la misma de manera administrativa financiera, en cuatro aspectos claves del desempeño como son los índices de: Liquidez, Gestión, Eficiencia, Endeudamiento y Rentabilidad.

En la tercera etapa, se hará una propuesta de plan financiero que tiene como objetivo principal proponer mejoras para el crecimiento y funcionamiento operativo de la empresa, tomando como referencia los estados financieros de estudio, a través de la aplicación de estrategias que permitan aumentar sus ingresos y mejorar

el grado de liquidez en sus cuentas por cobrar, obteniendo mayor efectivo para hacer frente a sus obligaciones.

Este análisis beneficia principalmente a los socios, ya que tendrán el insumo para la toma de las buenas decisiones, a entidades relacionadas (De acuerdo con la legislación fiscal vigente de Nicaragua está establecido en el arto.94-106 de la ley de concertación tributaria que cuando un socio o empresa incide en las decisiones, son parte relacionadas) que puedan ser proveedoras o requieran de los servicios de la empresa, y así mismo a entidades financieras a las cuales se les solicitara financiamiento, realizando este análisis podemos descifrar si la empresa está en condiciones para así aumentar sus ingresos y mejorar su actividad operativa.

Este trabajo está estructurado por seis capítulos los cuales detallaremos a continuación:

**Capítulo I** contiene la introducción y la información general de la empresa FUMIGADORA DE OCCIDENTE, S. A.

**Capítulo II** define el objetivo general y los específicos los cuales se consideran alcanzables y medibles para el proceso de evaluación que se realizará en la empresa.

**Capítulo III** detalla los aspectos metodológicos que son: tipo de estudio, área de estudio, unidad de análisis, fuente primaria, fuente secundaria métodos e instrumentos de recolección de datos y procesamiento y plan de análisis de la información.

**Capítulo IV** se realizará el análisis macro ambiental, donde elaboraremos el análisis Pestel para determinar los factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legal.

**Capítulo V** se hará el análisis de la industria donde definiremos el sector de la actividad, fuerzas competitivas de la industria, productos o servicios sustitutos, clientes y proveedores.

**Capítulo VI** se aplicarán los análisis financieros de los últimos 3 años de FUMIGADORA DE OCCIDENTE, S. A. con el propósito de comprender su situación económica financiera y proyectar futuros estados financieros para los años, 2021-2023.

**Capítulo VII** es la propuesta de plan financiero, en el detallaremos determinada propuesta cumpliendo con los objetivos estratégicos planteados para mejorar la situación económica financiera de la empresa.

**Capítulo VIII** está constituido por las conclusiones y recomendaciones. Los cuales se tomarán de los objetivos estratégicos propuestos para la empresa FUMIGADORA DE OCCIDENTE, S. A.

## **CAPÍTULO II**

### **2. OBJETIVOS**

#### **2.1. Objetivo General**

Proponer un plan financiero para la empresa “Fumigadora de Occidente, S. A”, tomando de referencia los estados financieros de los periodos 2017, 2018, 2019, para valorar la situación económica financiera y la ejecución del año 2020 para proyectar futuros Estados Financieros a los períodos 2021-2023.

#### **2.2. Objetivos Específicos**

1. Diagnosticar el desempeño financiero de la empresa por medio del análisis vertical y horizontal, análisis de ratios financieros, flujos de caja, estado de flujos de efectivo del año 2017,2018,2019.
2. Crear una estructura de presupuesto como parte de las estrategias de la entidad de estudio que incluya presupuesto de ingresos y egresos, flujos de cajas proyectados, con la finalidad de elaborar estados financieros básicos proforma para los períodos 2021-2023 con su correspondiente análisis financiero para conocer la situación a futuro de la empresa.
3. Definir estrategias financieras que permitan la mejora de la empresa “Fumigadora de Occidente, S. A”. en los períodos 2021 - 2023, para que sea manejado como un programa institucional a futuro.

## **CAPÍTULO III**

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo de estudio**

El tipo de estudio realizado en la propuesta financiera es un estudio descriptivo y de corte transversal y aplicado porque inicia en el mes de agosto y termina en el mes de noviembre y se aplica en este período; y permite establecer comportamientos concretos con respecto a la situación actual de la empresa, en el ámbito económico-financiero en un periodo de tres años.

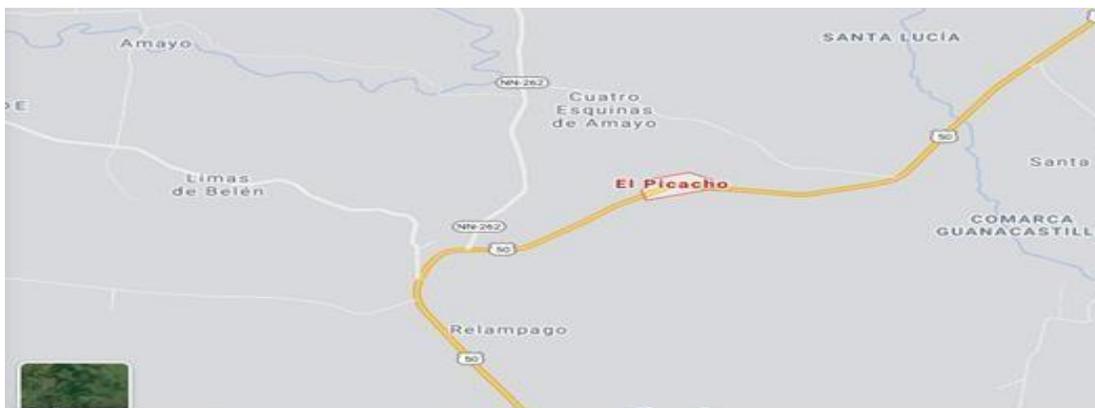
Según, (Fidias, 2012, p. 24) la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican a un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.

Para (Bernal, 2006) el estudio transversal se define como un tipo de investigación observacional que analiza datos de variables recopiladas en un periodo de tiempo sobre una población muestra o subconjunto predefinido. Este tipo de estudio también se conoce como estudio de corte transversal, estudio transversal y estudio de prevalencia.

El estudio financiero que se realizará, conlleva un período de tiempo en años del 2017 al 2019, es decir, tres años.

### 3.2 Área de estudio

El presente estudio se realizó en las instalaciones de la Empresa Fumigadora de Occidente, S. A. ubicada en la ciudad de Chinandega (El Picacho) ya que nos permite conocer el correcto manejo de cada proceso a aplicarse.



**Figura N° 1 Mapa de Micro localización de la Empresa Fumigadora de Occidente, S. A.**

Fuente: Google Map

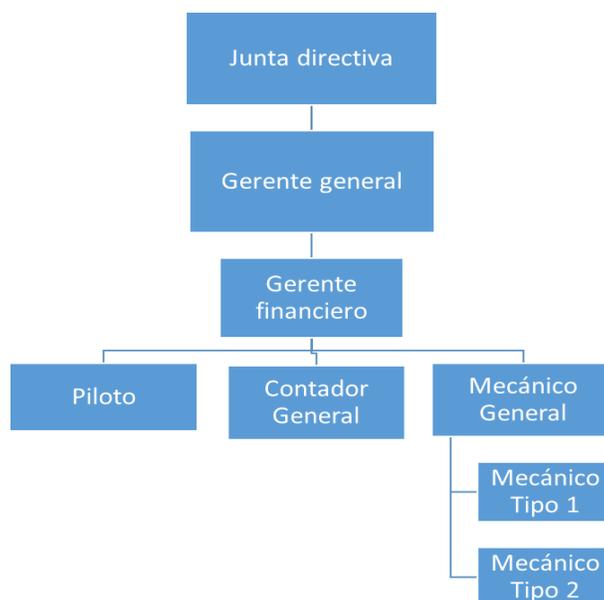
Es una empresa que tiene como principal objeto prestar servicio de fumigación de cultivos vía aérea a nivel de occidente, por lo que su sector de actividad es agrícola por cuenta propia, mediante contrato con otras empresas privadas del sector agropecuario.

### 3.3 Unidad de Análisis

Según (Sampieri, 1998) la unidad de análisis es la entidad principal que se está analizando en un estudio. Es el "qué" se está estudiando o a "quién" se está estudiando. En la investigación de las ciencias sociales, las unidades típicas de análisis incluyen individuos (más comunes), grupos, organizaciones sociales y artefactos sociales.

La empresa Fumigadora de Occidente está constituida legalmente como sociedad anónima en el occidente de Chinandega creada en el año 2016 Ruc: J0310000247242 Régimen General.

La Empresa Fumigadora de Occidente, S. A. cuenta con siete trabajadores permanentes



**Figura N°2 Organigrama Estructural por puestos de la Empresa Fumigadora de Occidente, S.A**

Fuente: Elaboración Propia

La unidad de análisis del presente trabajo son los Estados Financieros (Estado de Situación Financiera, Estado de Origen y Aplicación de Fondos y Estado de Resultado) de la Empresa Fumigadora de Occidente, S. A periodo 2017, 2018 Y 2019.

### **3.4 Métodos e Instrumentos de recolección de datos**

Para (Castañeda, 2001) fuentes primarias: Son aquellos recursos documentales que han sido publicados por primera vez, sin ser filtrados, resumidos, evaluados o interpretados por algún individuo. Este tipo de fuentes se derivan de la actividad creativa o investigativa de los seres humanos.

Fuente primaria: En este estudio se considera como material la información facilitada por la Empresa Fumigadora de Occidente, S. A., siendo los estados financieros que servirán para el análisis económico financiero facilitados por el Gerente Financiero y la Contadora, a quien se les realizará una entrevista, cuya información nos servirá para realizar los análisis de los Estados Financieros.

Según (Castañeda, 2001) fuentes secundarias: Se utilizarán datos e información bibliográfica agilizando el acceso a un mayor número de fuentes en un menor tiempo. Así mismo será adquirida información bibliográfica por medio de libros de finanzas, Asesoría Contable Financiera entre otros. Además, se recurrirá a información actualizada sobre el servicio de fumigación en el sector agropecuario.

Para (Castañeda, 2001) fuente de procesamiento: Es el proceso mediante el cual los datos individuales se agrupan y estructuran con el propósito de responder a: Problema de Investigación. Objetivos. Hipótesis del estudio.

### **3.5 Procesamiento y plan de análisis de la información**

Una vez obtenidos los estados financieros de la empresa estos fueron sometidos a análisis, usando el paquete office por medio del Excel aplicamos fórmulas estadísticas para obtener ratios financieras, gráficas y conocer la situación actual por medio del programa Word realizamos el informe donde pudimos plasmar

nuestros objetivos, metodología, utilizamos el método de entrevistas para recolectar información de la empresa.

## CAPÍTULO IV ANÁLISIS MACROAMBIENTAL

Tabla 1 Análisis PESTEL

P	E	S	T	E	L
Políticos	Económicos	Sociales	Tecnológicos	Ecológicos	Legal

Factor	Riesgo	Oportunidad	Exigencia	Conclusión
<b>P</b>	Conjunto de leyes, normativas, reglamentos y regulaciones que influyen en la actividad empresarial, de tal forma que pueden representar beneficios o restricción	La agricultura es un sector relevante a nivel nacional, por lo que es preocupación del gobierno generar políticas e iniciativas que permitan su desarrollo sostenible.	Cumplir exigencias de normativas de seguridad de los trabajadores. Disminuir la cantidad de operarios y exposición a pesticidas.	Se determina que la empresa fumigadora de Occidente, S.A. es viable de continuar con su actividad de servicio de fumigación, ya que en los últimos años ha sido sustentada por medio de fondos propios y de compañías relacionadas, con el propósito de buscar nuevas tecnologías que
<b>E</b>	Posibles cambios de tributación fiscal en relación al giro de la empresa.	Aporte de fondos de los socios y empresas relacionadas para el desarrollo del	Cumplir con las normas reguladoras del INAC ( Instituto Nacional de Aeronáutica Civil ) en el	conlleven al desarrollo de la agroindustria (mayor eficiencia y eficacia), para esta importante actividad económica que se desarrolla en el occidente del país. Por

¡PARA LA GENTE QUE TRIUNFA!

		sector de fumigación agrícola en el occidente del país.	área de fumigación agrícola.	otro lado al existir reducido contacto del operador y viviendas cercanas con los químicos de fumigación
<b>S</b>	Negociación con los clientes principales para hacer uso de nuevas tecnologías en su campo para una mejor eficiencia y rapidez en la fumigación de las plantaciones.	Agregación de valor al producto final del cliente por el uso de tecnología. Eficiencia y rapidez. Que la maquinaria sea más compacta y tenga más litros.	Cumplir exigencias de seguridad , por uso de químicos durante la operación de servicio ( cercanía de viviendas).	sumado al cuidado de la plantación por la operación a distancia, hacen que la empresa fumigadora de occidente, S.A, siga siendo una buena alternativa para la fumigación de las plantaciones de los clientes.
<b>T</b>	Desarrollo de nuevas tecnologías que dejen obsoleta prematuramente la inversión inicial. Inversión en equipos nuevos de tecnología avanzada.	Incentivo de adquisición de nuevas tecnologías para agricultura de precisión	Estar a la vanguardia en investigación y desarrollo de nuevas tecnologías de fumigación para la agricultura.	

<b>E</b>	Cambios climáticos que afecten la producción de los clientes, por ende, la prestación del servicio.	Uso de insumos de fumigación de alta calidad	Cumplir con normativas de cuidado del ecosistema, aplicando de manera responsable los pesticidas de franja roja y amarilla, por el efecto que tienen sobre los cultivos y los operarios..	
<b>L</b>	Obtención de nuevos permisos para operar en el servicio de fumigación agrícola en otros departamentos del país.	Globalización, llegar a nuevos mercados nacionales con el servicio de fumigación agrícola.	Cumplir con las normativas y el marco legal que incide directamente en la situación financiera de la empresa, de acuerdo a las leyes y normativas que regulan el servicio de fumigación	

Fuente: Elaboración Propia.

## **CAPÍTULO V ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA**

### **5.1 DEFINICIÓN DE SECTOR DE ACTIVIDAD**

La empresa Fumigadora de Occidente, S. A. ofrece servicio de fumigación de cultivos vía área a nivel de occidente. Por lo que su sector de actividad es el agrícola.

Nicaragua se caracteriza por su actividad agrícola, donde gran parte de su producción es exportada. Por este motivo, los productores no pueden permitir poner en riesgo sus cultivos y deben tomar las medidas necesarias para que crezcan sanos y con las características óptimas para el aprovechamiento de su producción.

Uno de los riesgos asociados a la agricultura es la presencia de plagas en los cultivos. Existen diferentes plagas que se pueden presentar en los cultivos y los productores deben ocuparse de realizar fumigaciones para eliminar o prevenir la presencia de éstas.

Desde hace algunos años, la tecnología ha tratado de ser introducida en la agricultura, cada vez existen más alternativas de maquinarias que ayudan a mejorar la productividad en el campo. Antiguamente la fumigación se realizaba de forma manual en grandes plantaciones, hoy en cambio no solo los tractores sirven de apoyo al agricultor, sino que también se ha introducido maquinaria especializada como pulverizadoras que ayudan a esparcir la mezcla con los productos de fumigación para una mejor distribución hacia los cultivos.

La industria de la agricultura se encuentra abierta a recibir nuevas ideas que apoyen al desarrollo del rubro, optimizando costos y tiempo. Por ello la idea de aplicar fumigaciones vía aérea que realice el proceso de fumigación en extensas plantaciones.



**Figura N° 3 Fumigación en Plantación**

Fuente: Empresa Fumigadora de Occidente, S. A.

## **5.2 ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE LA INDUSTRIA**

### **5.2.1 Competidores Potenciales**

En esta industria de servicio de fumigación para cultivos vía área, actualmente en occidente hay otras empresas que brindan este tipo de servicios con avioneta, entre ellas AFFESA, SERFUNSA y ACCESA, siendo éstas la competencia directa.

### **5.2.2 Competidores actuales**

Actualmente existen otras empresas que ofrecen servicio de fumigación de cultivos vía terrestre, por otro lado, los competidores en este caso, son los propios clientes, ya que ellos realizan el proceso de fumigación, ya sea con recursos propios o bien arrendando maquinaria. Por lo tanto, éstos son la competencia indirecta que esta empresa enfrenta. Debido a muchos factores como el financiero, no todos los agricultores pueden contratar un servicio de fumigación vía área por que los costos de este son más elevados que vía terrestre.

La extensión del terreno a fumigar también influye debido a que no es lo mismo la fumigación en un terreno amplio con varias manzanas de tierra, a un terreno pequeño.

### **5.2.3 Productos o Servicios Sustitutos**

El uso de drones para mejorar la productividad del campo, en el año 2017 agropecuarios miembros de la unión de productores de Nicaragua hicieron una solicitud al gobierno de usar drones en las plantaciones de gran magnitud. Michael Healy, presidente de Upanic, explico que los drones pueden emplearse para la fumigación y que por cada manzana se pueden ahorrar cuarenta dólares.

(La Prensa, El Diario de Los Nicaraguenses, 2017)

### **5.3 CLIENTES**

Los clientes son: Ingenio Monte Rosa, El cardón, Agrícola El Rosario (Agrosa), Corporación Agroindustria del Pacifico, S.A (Caipsa) Inversiones Coen, S.A (Incosa) Melones de Nicaragua, S.A (Melonicsa), distribuidos en el occidente del país. Estas empresas son clientes principales debido a que tienen mucha demanda de sus productos, y deben ocuparse del buen estado de sus cultivos, aplicando productos de apoyo al mantenimiento de las plantaciones de forma adecuada y en el momento preciso, con el fin de obtener un buen producto para el momento de la cosecha.

Por esta razón ellos necesitan contratar un servicio que les permita abarcar todos sus cultivos en menor tiempo y costos. Los productores están dispuestos a invertir en tecnología que ayude a mejorar sus procesos para obtener mayor rendimiento en la producción.

El poder de negociación de estos clientes es medio, porque ambos, tanto cliente como la empresa que brinda el servicio se necesitan.

## 5.4 PROVEEDORES

- ✓ La empresa que provee la gasolina para la avioneta es GCM Transporte, S. A con número Ruc: J0310000195129 debido a que da un mejor precio y es el único que la distribuye a nivel del occidente.
- ✓ Cuando el avión necesita el mantenimiento de pintura uno de sus proveedores es Pintura Sur De Nicaragua. Ruc: J031000001790
- ✓ Servicio de mantenimiento de aeronave (Servicios Mecánicos Roque) con número Ruc: 2812406480011E
- ✓ Repuestos internos de la avioneta (Casa de las Mangueras y Conexiones, S.A) con número Ruc: J0310000000271
- ✓ Mantenimiento eléctrico (Servicios Técnicos Guerra) con número Ruc:0810603670001D
- ✓ Mantenimiento eléctrico del avión, sistema de combustible (Servicios Múltiples Salmerón Solís) número Ruc: 0011710850048K

## **CAPÍTULO VI ANÁLISIS INTERNO Y DESEMPEÑO FINANCIERO DE LOS TRES AÑOS.**

### **6.1 ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA**

#### **6.1.1 Antecedentes**

La Empresa FUMIGADORA DE OCCIDENTE, S. A nace en el año 2016 siendo su socio mayoritario Don Piero Coen Montealegre, dedicada al servicio de fumigación aérea prestando sus servicios en el occidente de Chinandega por los momentos cuenta con una avioneta marca Turbo Thrush y en un futuro seguir creciendo.

En ese mismo año comienza sus operaciones prestando sus servicios a empresas como Ingenio Monte Rosa, Agrícola El Rosario, Melones de Nicaragua, Inversiones Coen, S.A, Corporación Agroindustria del Pacifico, S.A

Por los momentos cuenta con una avioneta marca Turbo Thrush y en un futuro el objetivo es comprar otra avioneta para seguir brindando un mejor servicio.

Cada 1000 horas a la avioneta se le realiza un overhaul completo donde se desmantela totalmente para cambiar todas sus piezas y ubicarlas nuevas con el objetivo de prevenir un accidente en su labor de fumigación.

#### **6.1.2 Análisis Organizacional**

##### **Misión**

Brindar calidad y un buen servicio en fumigación aérea con un excelente cumplimiento a nuestros clientes, con personal calificado y comprometidos con el trabajo.

##### **Visión**

Ser reconocida como la empresa líder fumigación aérea del occidente de Chinandega satisfaciendo los requerimientos en fumigación a los agricultores, contribuyendo al desarrollo social y ambiental de la región.

## **Valores**

Responsabilidad

Eficiencia

Eficacia

Honestidad

Proactividad

Fumocsa cuenta con 7 trabajadores permanentes cuenta con un departamento de contabilidad y financiero mediante el cual se lleva el control de sus servicios.

### **6.2 DESEMPEÑO FINANCIERO DE LOS ÚLTIMOS 3-5 AÑOS**

(García, 2016). “Para ejecutar el diagnóstico financiero de la empresa, en primera instancia se debe contar con información financiera actualizada bajo el marco normativo que regula la identidad y que se requiere principalmente Estados Financieros comparativo entre dos periodos consecutivos de modo que permite los cálculos de los indicadores financieros”

#### **6.2.1 Ratios Financieros**

Las razones financieras a lo largo de los años han sido instrumentos importantes para la elaboración de planes financieros, estos sirven para darle una visión global del aspecto económico en el que se encuentra la empresa ya que permite darse cuenta de las debilidades que se tienen con los recursos y el manejo que se le están dando a los mismos.

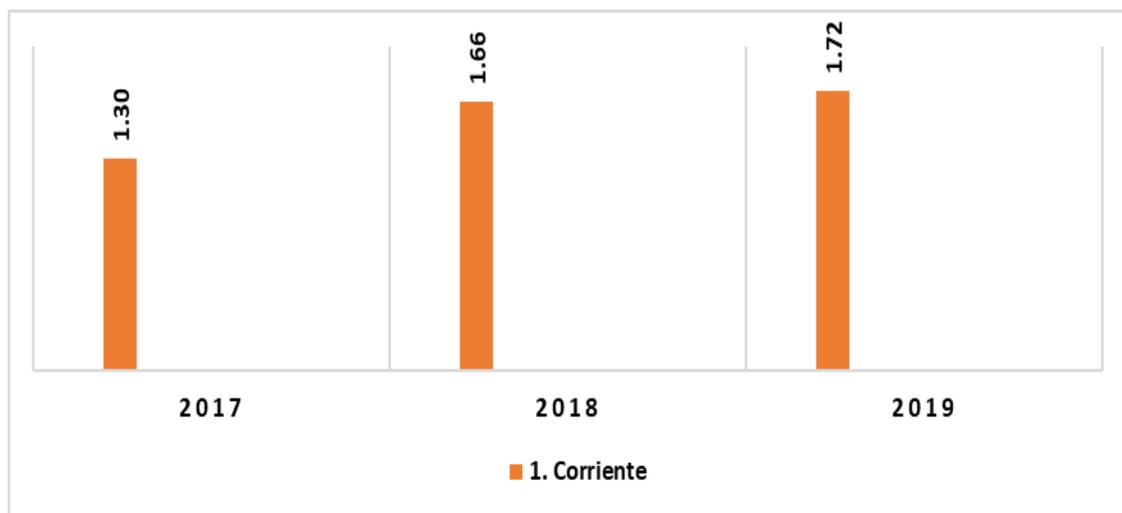
Las razones financieras son indicadores utilizados en el mundo de las finanzas para medir o cuantificar la realidad económica y financiera de una empresa o unidad evaluada, y su capacidad para asumir las diferentes obligaciones a que se haga cargo para poder desarrollar su objeto social. (Blog Gerencia.com, 2017)

Las diferentes razones financieras están compuestas por cuatro subgrupos principales que son: Apalancamiento, liquidez, eficiencia y rentabilidad, que permiten evaluar el desempeño financiero de la empresa a distintos rangos, su importancia es de mucha ayuda ya que evalúan la salud financiera del negocio sin importar el giro o el rubro al que se dedican, valorando sus cuentas de activos, pasivos, capital y cuentas de resultados (Pérdidas y ganancias).

### **Ratios de Liquidez:**

Estas ratios permiten valorar la capacidad liquida que tiene la empresa para cubrir con su deuda, en palabras de Gerardo Guajardo lo podemos resumir de la siguiente manera:

Con el indicador de liquidez se pretende valorar si la empresa tiene suficiente capacidad económica para cubrir con sus costos y gastos operativos en un periodo de tiempo determinado. Es decir, si la empresa requiere o no de financiamiento para cumplir con sus operaciones. (Guajardo Cantú & Andrade, 2008).



**Figura N° 4 Grafico Razón de liquidez**

Fuente: Elaboración Propia

## Análisis

### Corriente:

Esta ratio indica el número de veces que la empresa puede cubrir sus obligaciones a corto plazo con los activos corrientes que posee. Así para 2017, 2018 y 2019 se pueden cubrir una vez respectivamente.

### Ratios de Eficiencia:

Con los indicadores de eficiencia se pretenden verificar aspectos claves de la cartera y la rotación de inventario de la empresa. Es decir, cuanto rotan mis cuentas por pagar, mis inventarios y mis cuentas por cobrar (Guajardo Cantú & Andrade, 2008).

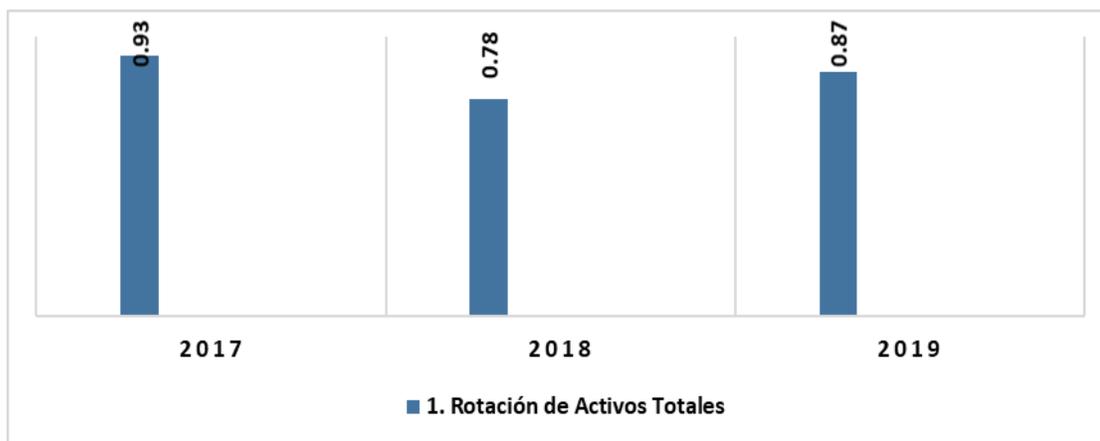


Figura N° 5 Grafico Razón de eficiencia

Fuente: Elaboración Propia

## Análisis

### Rotación de Activos Totales:

Esta ratio nos muestra la utilidad que tienen los activos generando utilidades, es decir que para el año 2017, 2018 y 2019 por cada C\$1.00 de activos totales obtenemos una utilidad de C\$0.93, C\$0.78, y C\$0.87 por cada año respectivamente.

## Ratios de Apalancamiento:

Las razones de apalancamiento miden la correspondencia existente entre el importe de los fondos propios de la empresa con las deudas que mantiene tanto en el largo como en el corto plazo.

(Morales, 2019) "El apalancamiento es la suma de los fondos que se han adquirido a través de los préstamos de los acreedores (o de la deuda) comparada con los fondos adquiridos a través del capital propio"

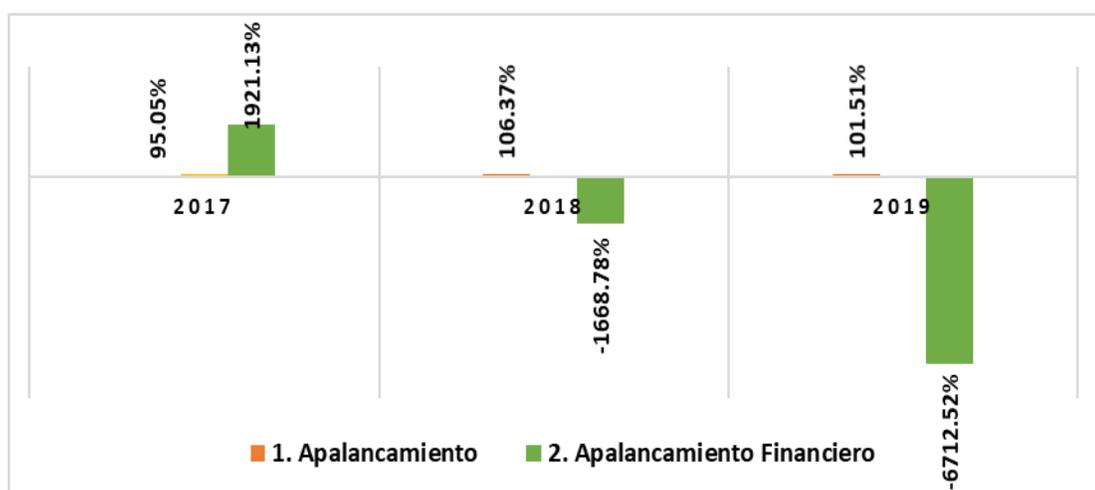


Figura N° 6 Grafico Razón de apalancamiento

Fuente: Elaboración Propia

## Análisis

### Apalancamiento:

El ratio de apalancamiento muestra cuán comprometidos tiene la empresa sus activos para asumir obligaciones, es decir que por cada C\$1.00 de activos totales solamente C\$0.95, C\$1.06 y C\$1.01 ha sido financiado mediante deudas en los años 2017, 2018 y 2019. Este índice es muy elevado debido a que se cuenta con financiamiento. El nivel de endeudamiento de la empresa es alto por lo cual se necesita un buen manejo de los fondos para cubrir con sus deudas.

### Apalancamiento Financiero:

Este ratio indica en términos porcentuales cuan comprometido tiene la empresa su patrimonio. Para los años 2017, 2018 y 2019 indica que el patrimonio está comprometido en 1,921.13%, (1,668.78%) y (6,712.52%) respectivamente.

### Ratios de Rentabilidad:

Esto ratios mide la capacidad de generar recursos en la empresa con sus activos totales, es decir, es una medida de la eficiencia del activo.

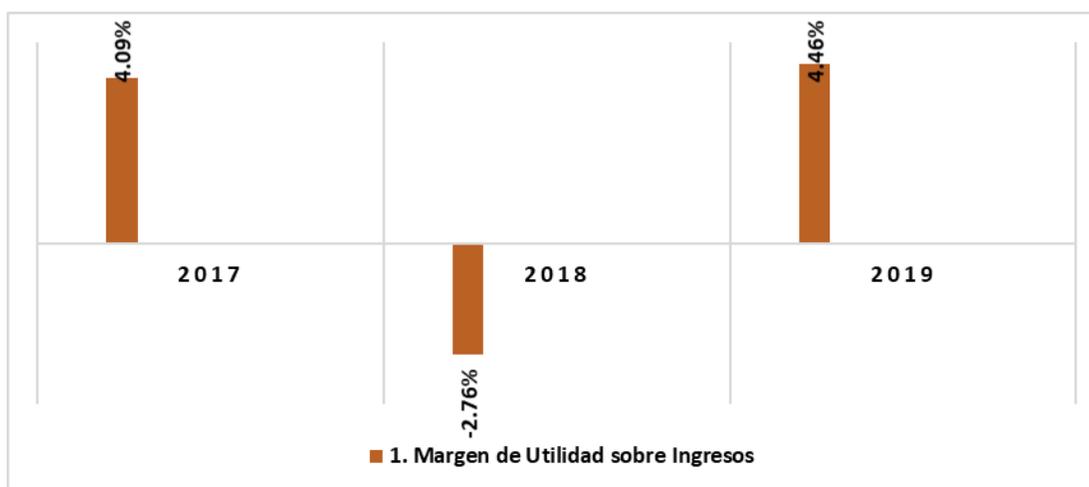


Figura N° 7 Grafico Razón de rentabilidad

Fuente: Elaboración Propia

### Análisis

#### Margen de Utilidad sobre Ventas:

Este ratio determina en término porcentual el rendimiento sobre las ventas. Para la vida de la empresa se aprecia un rendimiento neto sobre las ventas para 2017 de 4.09%, para 2018 de (2.76%) y para 2019 de 4.46%, es decir que la utilidad neta sobre ventas es de 0.04, (0.02) y 0.04 por cada córdoba obtenido en cada año respectivamente.

## 6.2.2. Análisis vertical y horizontal

### Análisis vertical

El análisis vertical es una herramienta que nos permite evaluar la composición de los estados financieros de una empresa, verificando cuales son los rubros más representativos que componen las distintas cuentas de activo, pasivo, capital, ingresos y egresos y sus variaciones estructurales a través de los años.

**Tabla 2 Análisis Vertical Estado de Situación Financiera**

<b>EMPRESA FUMIGADORA DE OCCIDENTE S,A</b>			
<b>J0310000247242</b>			
<b>ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>			
<b>DEL 2017 AL 2019</b>			
<b>EXPRESADO EN CÓRDOBAS</b>			
<b>CUENTAS</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>ACTIVOS</b>			
<b><u>CORRIENTE</u></b>			
EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO	21.64%	2.82%	1.27%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR NETOS	27.96%	70.15%	67.93%
IMPUESTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	2.04%	0.00%	10.29%
<b>Total Activo Circulante</b>	<b>51.63%</b>	<b>72.97%</b>	<b>79.49%</b>
<b><u>NO CORRIENTE</u></b>			
<b>Activo Fijo</b>			
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO NETO	38.06%	20.78%	9.90%
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	9.69%	0.00%	9.84%
OTROS ACTIVOS	0.62%	6.25%	0.77%
<b>Total Activo Fijo</b>	<b>48.37%</b>	<b>27.03%</b>	<b>20.51%</b>
<b>Total Activos</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>
<b>PASIVOS</b>			
<b>CORTO PLAZO</b>			
CUENTAS POR PAGAR A COMPAÑÍAS RELACIONADAS	27.88%	31.50%	35.66%
OTRAS CUENTAS POR PAGAR Y GASTOS ACUMULADOS	9.62%	0.00%	0.04%
IMPUESTOS ACUMULADOS POR PAGAR	0.00%	9.08%	8.55%
PAGOS ANTICIPADOS DE CLIENTES	2.12%	3.50%	1.93%
<b>Total Pasivo de Corto Plazo</b>	<b>39.63%</b>	<b>44.07%</b>	<b>46.19%</b>
<b>LARGO PLAZO</b>			
PRESTAMOS Y DOCUMENTOS POR PAGAR A LARGO PLAZO	55.42%	62.30%	55.33%
<b>Total Pasivo de Largo Plazo</b>	<b>55.42%</b>	<b>62.30%</b>	<b>55.33%</b>
<b>Total Pasivos</b>	<b>95.05%</b>	<b>106.37%</b>	<b>101.51%</b>
<b>PATRIMONIO</b>			
CAPITAL SOCIAL	0.16%	0.17%	0.14%
RESULTADO ACUMULADO	0.97%	-4.40%	-5.55%
RESULTADO DEL PERIODO	3.82%	-2.14%	3.90%
<b>Total Capital</b>	<b>4.95%</b>	<b>-6.37%</b>	<b>-1.51%</b>
<b>Total Pasivo + Capital</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración Propia

## **Análisis Vertical Estado de Situación Financiera**

En el 2017 la estructura de inversión está compuesta por el 48.37% de activos no corrientes y un 51.63% por activos corrientes.

En el 2018 y 2019 esta estructura cambia; la proporción se vuelve prácticamente para los activos corrientes en un 72.97% y 79.49% respectivamente, en tanto 27.03% y 20.51% respectivamente son de activos no corrientes, disminuyendo los activos no corrientes.

A primera vista se puede concluir que el efectivo está bien manejado, pues durante los tres años de estudio, principalmente en 2018 y 2019 no representa gran peso.

Las cuentas y documentos por cobrar han incrementado han incrementado de 27.96% en 2017 a 70.15% en 2018, y para 2019 muestra 67.93% disminuyendo en relación al 2018.

La estructura de financiamiento está compuesta al año 2017 por el 95.05% por recursos ajenos (pasivos) y 4.95% por recursos propios (capital), incrementando para 2018 106.37% y disminuyendo en 2019 a 101.51% los recursos ajenos, en cambio los recursos propios fueron afectados negativamente en 2018 con -6.37% y para 2019 con -1.51% en vista que los costos y gastos de operación fueron muy elevados.

Con respecto al pasivo con recursos ajenos a corto se van incrementando de 2017 con 39.63%, 2018 con 44.07% y 2019 con 46.19%, siendo la cuenta de mayor endeudamiento cuentas por pagar a compañías relacionadas, y a largo plazo se incrementaron de 55.42% y 62.30% para 2017 y 2018, en cambio para 2019 disminuyó a 55.33% reflejando el mayor endeudamiento en los pasivos a largo plazo con la cuenta de préstamos y documentos por pagar a largo plazo, pues abona a la deuda de acuerdo al plan de pagos de amortización de préstamos.

**Tabla 3 Análisis Vertical Estado de Resultado**

<b>EMPRESA FUMIGADORA DE OCCIDENTE S,A</b> <b>N° RUC J0310000247242</b> <b>ANÁLISIS FINANCIERO VERTICAL</b> <b>DEL 2017 AL 2019</b> <b>EXPRESADO EN PORCENTAJES</b>			
INGRESOS	100.00%	100.00%	100.00%
COSTOS DE VENTA	54.39%	72.89%	65.69%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>45.61%</b>	<b>27.11%</b>	<b>34.31%</b>
GASTOS DE OPERACION			
GASTOS DE ADMINISTRACION	25.59%	11.45%	13.87%
GASTOS DE DEPRECIACION	11.08%	14.23%	10.82%
GASTOS FINANCIEROS	2.91%	3.88%	2.93%
<b>TOTAL GASTOS DE OPERACION</b>	<b>39.58%</b>	<b>29.56%</b>	<b>27.62%</b>
<b>UTILIDAD/PERDIDA DE OPERACION</b>	<b>6.03%</b>	<b>-2.45%</b>	<b>6.69%</b>
OTROS INGRESOS Y EGRESOS			
DIFERENCIAS DE CAMBIO NETAS	0.05%	0.31%	0.19%
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	1.79%	0.00%	1.95%
GASTOS NO DEDUCIBLES	0.09%	0.00%	0.08%
<b>UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>4.09%</b>	<b>-2.76%</b>	<b>4.46%</b>

Fuente: Elaboración Propia

### **Análisis Vertical Estado de Resultado**

Al año 2017 se observa que los costos de venta representan el 54.39% lo que significa que la empresa solo cuenta con el 45.61% para pagar sus gastos de operación.

Nuevamente observando los costos de venta en el 2018 se incrementaron a 72.89% lo que demuestra que la empresa tuvo menor control en su manejo pues para este

año solo cuenta con 27.11% para cubrir sus gastos de operación. En cambio, para 2019 disminuyeron a 65.69% pero aún siguen siendo elevados pues la empresa solo cuenta con 31.31% para cubrir sus gastos de operación.

Ahora bien, haciendo referencia a los gastos operacionales representan para 2017 39.58%, para 2018 29.56% y para 2019 27.62% los cuáles son muy elevados en relación al margen de contribución.

Por último, las utilidades netas se han visto afectadas debido al mal manejo de los costos y gastos operacionales provocando que se reduzcan los márgenes de utilidades netas, representando para 2017 4.09%, 2018 -2.76% y para 2019 4.46%.

### **Análisis horizontal**

El análisis horizontal es un procedimiento que consiste en comparar Estados Financieros homogéneos en dos o más periodos consecutivos, para determinar los aumentos y disminuciones o variaciones de las cuentas, de un periodo a otro. (Gómez, 2018).

**Tabla 4 Análisis Horizontal Estado de Situación Financiera**

**EMPRESA FUMIGADORA DE OCCIDENTE S,A**  
**N° RUC J0310000247242**  
**ANÁLISIS FINANCIERO HORIZONTAL**  
**DEL 2017 AL 2019**  
**EXPRESADOS EN CÓRDOBAS Y PORCENTAJES**

CUENTAS	2018	2019	2018	2019
<b>ACTIVOS</b>				
<u>CORRIENTE</u>				
EFFECTIVO y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	(3,589.74)	(233.25)	(0.88)	(0.47)
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR NETOS	7,097.60	1,749.48	1.34	0.14
IMPUESTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	(384.86)	2,139.55	(1.00)	-
<b>Total Activo Circulante</b>	<b>3,123.00</b>	<b>3,655.79</b>		
<u>NO CORRIENTE</u>				
Activo Fijo				
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO NETO	(3,521.43)	(1,606.92)	(0.49)	(0.44)
IMPUESTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	(1,829.57)	2,045.88	(1.00)	1.85
OTROS ACTIVOS	985.81	(943.47)	0.11	(0.86)
<b>Total Activo Fijo</b>	<b>(4 , 365. 19 )</b>	<b>(504 . 51 )</b>		
<b>Total Activos</b>	<b>(1 , 242. 20 )</b>	<b>3,151.27</b>	<b>(0.07)</b>	<b>0.18</b>
<b>PASIVOS</b>				
<u>CORTO PLAZO</u>				
CUENTAS POR PAGAR A COMPAÑÍAS RELACIONADAS	291.28	1,858.95	6%	33%
OTRAS CUENTAS POR PAGAR Y GASTOS ACUMULADOS	(1,817.17)	8.71	-100%	0%
IMPUESTOS ACUMULADOS POR PAGAR	1,601.91	176.85	0%	11%
PAGOS ANTICIPADOS DE CLIENTES	216.03	(216.03)	54%	-35%
<b>Total Pasivo Circulante</b>	<b>292 . 05</b>	<b>1,828.49</b>		
<u>LARGO PLAZO</u>				
PRESTAMOS Y DOCUMENTOS POR PAGAR A LARGO PLAZO	524.86	512.58	5%	5%
<b>Total Pasivo Fijo</b>	<b>524 . 86</b>	<b>512. 58</b>		
<b>Total Pasivos</b>	<b>817</b>	<b>2 , 341</b>		
<b>PATRIMONIO</b>				
CAPITAL SOCIAL				
RESULTADO ACUMULADO	(960.48)	(377.74)	-523%	49%
RESULTADO DEL PERIODO	(1,098.63)	1,187.94	-152%	-314%
<b>Total Capital</b>	<b>(2 , 059. 10 )</b>	<b>810. 20</b>		
<b>Total Pasivo + Capital</b>	<b>(1 , 242. 20 )</b>	<b>3,151.27</b>		

Fuente: Elaboración Propia

## Análisis Horizontal Estado de Situación Financiera

La empresa creció en un 18% en sus activos, este crecimiento se debió al incremento de las inversiones corrientes, principalmente cuentas y documentos por cobrar.

Por otro lado, la empresa disminuyó en un 11% en sus inversiones a largo plazo, pues creció mucho más la depreciación que sus activos fijos.

Con respecto al financiamiento la empresa ha incrementado sus pasivos a corto plazo en un 24% y a un 5% los pasivos de largo plazo, mientras que el patrimonio disminuyó en -72% lo que significa que la empresa está apostando por recursos ajenos y no con recursos propios

**Tabla 5 Análisis Horizontal Estado de Resultado**

EMPRESA FUMIGADORA DE OCCIDENTE S,A N° RUC J0310000247242 ANÁLISIS FINANCIERO HORIZONTAL DEL 2017 AL 2019 EXPRESADOS EN CÓRDOBAS Y PORCENTAJES				
INGRESOS	(3,924.01)	4,470.07	(0.2228)	0.3266
COSTOS DE VENTA	397.74	1,950.96	0.04	0.20
UTILIDAD BRUTA	(4,321.75)	2,519.11	-	(0.54) 0.68
GASTOS DE OPERACION				
GASTOS DE ADMINISTRACION	(2,938.66)	951.48	(0.65)	0.61
GASTOS DE DEPRECIACION	(3.60)	17.46	(0.00)	0.01
GASTOS FINANCIEROS	18.36	0.80	0.04	0.00
TOTAL GASTOS DE OPERACION	(2,923.90)	969.75		
UTILIDAD/PERDIDA DE OPERACION	(1,397.85)	1,549.36	(1.32)	(4.62)
OTROS INGRESOS Y EGRESOS				
OTROS EGRESOS	33.11	(6.90)	3.64	(0.16)
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	(315.97)	353.56	(1.00)	-
GASTOS NO DEDUCIBLES	(16.37)	14.76	(1.00)	-
<b>UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>(1,098.63)</b>	<b>1,187.94</b>	<b>(1.52)</b>	<b>(3.14)</b>

Fuente: Elaboración Propia

## Análisis Horizontal Estado de Resultado

En cuanto a las ventas incrementaron en un 32.66% y los costos de venta incrementaron en 20%, esto nos demuestra que la empresa ha sido eficiente en el control de los costos, pues las ventas incrementaron en mayor proporción.

De igual manera los gastos operacionales han incrementado en un 24% lo cual nos indica una buena gestión de los gastos.

Lo que estaría pendiente de revisar son las utilidades netas que disminuyeron en un 3.14% esto demuestra que la empresa tiene que revisar sus costos y gastos operacionales.

### 6.2.3. Estado de flujo de efectivo

El estado de flujo de efectivo es uno de los estados financieros básicos que informa sobre las variaciones y los movimientos de efectivo y sus equivalentes en un periodo dado.

**Tabla 6 Estado de flujo de efectivo**

<b>FUMIGADORA DE OCCIDENTE S,A</b>		
<b>ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO</b>		
<b>Método Indirecto</b>		
<b>Expresado en Córdoba</b>		
	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>		
Utilidad / Pérdida Neta	(377,744.38)	810,198.64
Cuentas y Documentos por Cobrar Netos	(7,097,603.84)	(1,749,475.97)
Impuestos Pagados por Anticipado	384,864.04	(2,139,554.29)
Cuentas por Pagar a Compañías Relacionadas	291,275.46	1,858,953.77
Otras cuentas por pagar y gastos acumulados	(1,817,168.99)	8,714.21
Impuestos acumulados por pagar	1,601,911.10	176,852.52
Pagos anticipados de clientes	216,030.80	(216,030.80)
<b>Efectivo proveniente de las operaciones</b>	<b>(6,798,435.81)</b>	<b>(1,250,341.92)</b>
<b>PARTIDAS DE INVERSIÓN</b>		
Propiedad Planta Y Equipo Neto	3,521,427.20	1,606,916.89
Gastos pagados por anticipado	1,829,573.45	(2,045,875.25)
Otros Activos	(985,806.57)	943,471.11
<b>Efectivo utilizado para la adquisición de activos no corrientes</b>	<b>4,365,194.08</b>	<b>504,512.75</b>
<b>ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>		
Emisión de Nuevos Prestamos y documentos por pagar a largo plazo	524,858.00	512,584.00
Resultado Acumulado (Dividendos)	(1,681,360.61)	(0.01)
<b>Efectivo Proveniente de Financiamiento</b>	<b>(1,156,502.61)</b>	<b>512,583.99</b>
<b>Flujo de Efectivo Neto</b>	<b>(3,589,744.34)</b>	<b>(233,245.18)</b>
<b>Efectivo al inicio del período</b>	<b>4,087,228.31</b>	<b>497,483.97</b>
<b>Efectivo al Cierre del Periodo</b>	<b>497,483.97</b>	<b>264,238.79</b>

Fuente: Elaboración Propia

## **Análisis Flujo de Efectivo**

### **Flujo de Efectivo – Actividades de Operación**

Las cuentas y documentos por cobrar incrementaron y representan una salida de dinero pues no hubo ingreso de dinero por la venta de mercancías ya que todas fueron a crédito.

Los impuestos pagados por anticipado se incrementaron y representan una salida de dinero para la empresa.

Las cuentas por pagar a compañías relacionadas incrementaron lo que significa que no hubo salida de efectivo porque se compraron al crédito, de igual manera otras cuentas por pagar y gastos acumulados e impuestos acumulados por pagar.

Los pagos anticipados de clientes disminuyeron lo que significa una entrada de efectivo.

En conclusión, a la utilidad se le suma todo aquel concepto que no implica una salida de dinero y se le resta todo aquel concepto que no implica entrada de dinero. Si vendo a crédito no entra dinero, si compro a crédito no sale dinero.

### **Flujo de Efectivo – Actividades de Inversión**

La cuenta de propiedad planta y equipo disminuyó por lo tanto representa una entrada de dinero, de igual manera que otros activos.

La cuenta de gastos pagados por anticipado a largo plazo incrementó por lo tanto representa una salida de dinero.

Cabe señalar que la cuenta de gastos pagados por anticipado en este caso se considera como una inversión dada la naturaleza de su clasificación contable y por ser un activo intangible.

### **Flujo de Efectivo – Actividades de Financiamiento**

La emisión de nuevos préstamos y documentos por pagar a largo plazo incrementaron por lo tanto representa una entrada de efectivo

De acuerdo a la consolidación de saldos se logró determinar una disponibilidad de efectivo en el año 2019 de C\$264,238.79

#### 6.2.4. Conclusiones del desempeño financiero

En cuanto a problemas financieros la empresa no ha establecido políticas crediticias y normativas de cobro para la recuperación de cartera para que la recuperación de cartera sea normalmente a 30 días, esto ha llevado a la empresa a tener una gran cantidad de sus ventas en recuperación de cuentas por cobrar.

#### ANÁLISIS FODA

Se va a realizar un estudio de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a las cuales nos podríamos enfrentar al momento de iniciar la propuesta del plan financiero.

**Tabla 7 Análisis FODA**

FORTALEZAS	<b>Personal calificado y con amplia experiencia en el servicio de fumigación aérea.</b>
	Uso de técnicas de fumigación aérea que ayudan a la protección del medio ambiente.
	La eficiencia y eficacia de la fumigación aérea por avioneta brinda al cliente un servicio diferenciado que cumple con las necesidades de los clientes.
	La empresa busca mejorar la relación con sus clientes cortando los plazos de ejecución, personalizando el servicio, basado en un plan previo.
	El servicio que se brinda otorga al cliente mayores posibilidades de eficiencia y eficacia al momento de la fumigación.
	Servicio de calidad que garantiza una mejor aplicación de los agroquímicos

OPORTUNIDADES	para la protección de los cultivos o plantaciones.
	Existen productores con grandes extensiones de tierra que requieren periódicamente el servicio de fumigación.
	La agroindustria se mantiene en constante crecimiento.
	Los ingresos son altos dado que la inversión inicial es alta.
	Los egresos son altos por el valor de los activos de la empresa.
DEBILIDADES	Falta de inversión en publicidad
	No existe un mecanismo formal para establecer la relación cliente proveedor.
	La empresa está altamente endeudada con sus acreedores.
AMENAZAS	La cartera de clientes tiene una lenta recuperación.
	Los productores pueden optar por el servicio de fumigación con avioneta o con helicóptero.
	Existe la opción de sustituir la fumigación aérea por avioneta por la fumigación aérea con helicóptero.
	Desconfianza que pueden tener los clientes con respecto a la implementación de este servicio de fumigación con avioneta.

Fuente: Elaboración Propia

## MATRIZ EFE – EFI

A continuación, se expone la aplicación de las matrices de evaluación de factores externos y factores internos, como mecanismo para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa

Tabla 8 MATRIZ EFE

FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
<b>AMENAZAS</b>	<b>50%</b>		
1. Cambios En las políticas económicas.	20%	3	0.60
2. Sobre oferta en el mercado.	30%	2	0.60
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>50%</b>		
1. Demanda ascendente	15%	3	0.45
2. Bajos costos por implementación de tecnología avanzada	10%	3	0.30
3. Disminución de las tasas de interés	25%	4	1.00
Totales	<b>100%</b>		<b>2.95</b>

Fuente: Elaboración Propia

Calificar entre 1 y 4	4	Muy Importante
	3	Importante
	2	Poco importante
	1	Nada importante.

El análisis sectorial a través de la aplicación de la matriz EFE es de 2.95. Es pertinente mencionar que cuando el índice total es mayor a 2.5, se considera que la empresa está en condiciones de afrontar el entorno de manera adecuada, utilizando las oportunidades para enfrentar las amenazas.

**Tabla 9 MATRIZ EFI**

FACTORES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
<b>DEBILIDADES</b>	<b>50%</b>		
1- Inversión en investigación y desarrollo.	10%	1	0.20
2. Baja inversión en publicidad.	10%	2	0.20
3. Falta de plan global de crecimiento	10%	1	0.10
4. Falta de servicio al cliente	20%	2	0.40
<b>FORTALEZAS</b>	<b>50%</b>		
1. Talento humano calificado	15%	4	0.60
2. Experiencia en el sector	15%	4	0.60
3. Costos operativos bajos	20%	3	0.60
<b>Totales</b>	<b>100%</b>		<b>2.70</b>

Fuente: Elaboración Propia

Calificar entre 1 y 4	4	Muy Importante
	3	Importante
	2	Poco importante
	1	Nada importante.

El análisis sectorial a través de la aplicación de la matriz EFI es de 2.70. Es pertinente mencionar que cuando el índice total es igual o mayor a 2.5, se considera

que la empresa está en condiciones de afrontar el ambiente interno de manera adecuada, utilizando las fortalezas para enfrentar las debilidades.

### **Conclusión Análisis FODA**

De acuerdo al análisis FODA la empresa debe optar por el crecimiento de la empresa a través de del aumento progresivo de la participación en el mercado o por medio de crecimiento en mercados ya existentes. Además, aumentar los ingresos, con el afán de volver a la empresa más rentable y así poder permanecer en el mercado contemplando las siguientes acciones:

Aumentar las ventas en el mercado establecido, a través del incremento progresivo del número de clientes, para lo cual se deberá ir desarrollando más opciones de servicios que se adapten a las necesidades de los clientes, en otras palabras, es tratar de fomentar el consumo, aumentando los ingresos, ampliando la cartera de servicios.

## **CAPÍTULO VII PROPUESTA DE PLAN FINANCIERO**

Con la siguiente propuesta de plan financiero se busca maximizar los recursos con los que la empresa cuenta para mejorar la liquidez, eficiencia y rentabilidad de modo que se obtengan mayores beneficios en las utilidades netas y que al final de un período de tres años sea una empresa más líquida, solvente y con mayor rentabilidad.

En la primera parte se mostrarán los supuestos o datos que se aplicaron como: el Porcentaje en el crecimiento de las ventas, Inflación anual según el BCN, Margen de contribución, Porcentaje de ventas de crédito, y las tasas de interés emitidas por el BCN.

Posteriormente se mostrarán las tablas de pronósticos de ventas, así como sus costos y gastos proyectados para los años 2021-2023, así mismo se reflejarán las inversiones, presupuestos de caja y proformas proyectadas para los 3 años.

Y finalizando con las ratios proyectados los cuales indicaran que tan beneficioso será para la empresa implantar los objetivos propuestos.

## 7.1 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos, son la guía para realizar el plan de acción de la Empresa Fumigadora de Occidente, S.A este se compone por las estrategias, metas, indicadores, actividades a ejecutar, presupuesto y la evolución des mismo.

### Objetivos Estratégicos

- Incrementar las ventas en un 5.19% en los períodos 2021-2023 tomando como referencia la ejecución del año 2020.
  
- Mejorar la efectividad en la recuperación de cuentas por cobrar otorgada en un 100% a crédito, estableciendo acuerdo con las compañías relacionadas para recuperar la cartera de cuentas por cobrar en un 100% a un plazo de 60 días, con la finalidad de quedarse realizando cobros formales a un plazo de 30 días.
  
- Reestructurar las políticas de cuentas por pagar de la empresa pagando un 70% en el primer mes 2021 y un 50% sobre saldo en los meses siguientes.
  
- Amortizar las deudas por pagar a largo plazo a una tasa anual de 11.27% (BCN) a un plazo de 2 años.

## 7.2 SUPUESTOS PARA PROYECCIONES DEL PERÍODO

Tabla 10 Supuestos de Plan Financiero

### Supuestos para aplicar a los objetivos estratégicos

Crecimiento de las Ventas (anual)	5.19%	Dato tomado del crecimiento promedio de los últimos años vs el crecimiento de la industria
Inflación (anual)	6.13%	Dato tomado del BCN
Margen de Contribución	35.67%	Dato tomado del crecimiento promedio de los últimos años
Ventas de Crédito	100.00%	Dato propio
Tasa	11.27%	Tasa BCN

Fuente: Elaboración Propia

### 7.3 PRONÓSTICO DE VENTAS

La empresa Fumigadora de Occidente S, A en el año 2021,2022, y 2023 prevee obtener un crecimiento del 5.19% en sus ventas, el cual ayudaría para mayores ingresos y disminuir los elevados costos de ventas lo cual se presentaron en años anteriores.

A continuación, se presentan las tablas de las ventas pronosticadas 2021 al 2023.

**Tabla 11 Ventas Pronosticadas 2021**

		ene-21	feb-21	mar-21	abr-21	may-21	jun-21	jul-21	ago-21	sep-21	oct-21	nov-21	dic-21
Descripción	2020	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas Pronosticadas 100%	4,551,634.45	380,943.36	382,590.94	384,245.64	385,907.50	387,576.55	389,252.82	390,936.34	392,627.14	394,325.25	396,030.71	397,743.54	399,463.78
		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ventas de credito 100		380,943.36	382,590.94	384,245.64	385,907.50	387,576.55	389,252.82	390,936.34	392,627.14	394,325.25	396,030.71	397,743.54	399,463.78

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 12 Ventas Pronosticadas 2022**

		ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22
Descripción	2021	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas Pronosticadas 100%	4,681,643.58	383,381.09	376,742.21	370,218.29	363,807.34	357,507.41	351,316.58	345,232.95	339,254.66	333,379.90	327,606.87	321,933.81	316,358.99
		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ventas de credito 100		383,381.09	376,742.21	370,218.29	363,807.34	357,507.41	351,316.58	345,232.95	339,254.66	333,379.90	327,606.87	321,933.81	316,358.99

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 13 Ventas Pronosticadas 2023**

Descripción	2022	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23	jul-23	ago-23	sep-23	oct-23	nov-23	dic-23
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas Pronosticadas 100%	4,186,740.12	342,853.31	330,742.02	319,058.56	307,787.81	296,915.21	286,426.68	276,308.66	266,548.05	257,132.24	248,049.05	239,286.71	230,833.91
		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ventas de credito 100		342,853.31	330,742.02	319,058.56	307,787.81	296,915.21	286,426.68	276,308.66	266,548.05	257,132.24	248,049.05	239,286.71	230,833.91

Fuente: Elaboración Propia

#### 7.4 PRONOSTICO DE COSTOS Y GASTOS

Se proyecta que para la empresa Fumigadora de occidente S, A en los años del 2021 al 2023 obtenga un margen de contribución del 35.67%, tomado del crecimiento promedio de los últimos años, sus costos alcanzaran el 6.13% debido a la inflación, los costos de ventas pronosticados son menores a sus ventas pronosticadas por lo cual será algo positivo para la empresa. A continuación, las tablas de costos y gastos del 2021 al 2023.

**Tabla 14 Costos Variables 2021**

Costos Variables	2019	ene-21	feb-21	mar-21	abr-21	may-21	jun-21	jul-21	ago-21	sep-21	oct-21	nov-21	dic-21
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas Pronosticadas	4,551,634.45	380,943.36	382,590.94	384,245.64	385,907.50	387,576.55	389,252.82	390,936.34	392,627.14	394,325.25	396,030.71	397,743.54	399,463.78
% Costo de Venta Pronosticado		245,060.86	246,120.75	247,185.22	248,254.30	249,328.00	250,406.34	251,489.35	252,577.04	253,669.44	254,766.56	255,868.42	256,975.05
Margen de Contribución		135,882.49	136,470.19	137,060.42	137,653.21	138,248.56	138,846.48	139,446.99	140,050.10	140,655.82	141,264.15	141,875.12	142,488.73

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 15 Costos Operativos 2021**

		ene-21	feb-21	mar-21	abr-21	may-21	jun-21	jul-21	ago-21	sep-21	oct-21	nov-21	dic-21
Costos Operativos	2019	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Gastos de Administración	2,518,654.48	218,283.39	219,398.45	220,519.21	221,645.70	222,777.94	223,915.96	225,059.80	226,209.48	227,365.03	228,526.49	229,693.88	230,867.23
Gastos Financieros	531,658.14	46,077.04	46,312.42	46,548.99	46,786.78	47,025.79	47,266.01	47,507.46	47,750.14	47,994.07	48,239.24	48,485.66	48,733.34
Depreciación (nueva PPE)		12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00
Otros Egresos y/o Gastos	35,316.87	3,060.80	3,076.43	3,092.15	3,107.94	3,123.82	3,139.78	3,155.82	3,171.94	3,188.14	3,204.43	3,220.79	3,237.25
Impuesto sobre la Renta		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total costos operativos	3,085,629.49	279,421.22	280,787.30	282,160.35	283,540.42	284,927.54	286,321.75	287,723.07	289,131.56	290,547.24	291,970.15	293,400.33	294,837.82

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 16 Costos Variables 2022**

		ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22
Costos Variables	2021	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas Pronosticadas	4,681,643.58	383,381.09	376,742.21	370,218.29	363,807.34	357,507.41	351,316.58	345,232.95	339,254.66	333,379.90	327,606.87	321,933.81	316,358.99
%Costo de Venta Pronosticado		259,318.97	254,828.43	250,415.65	246,079.29	241,818.01	237,630.53	233,515.56	229,471.85	225,498.17	221,593.29	217,756.03	213,985.22
Margen de Contribución		124,062.12	121,913.78	119,802.64	117,728.06	115,689.40	113,686.04	111,717.38	109,782.81	107,881.74	106,013.58	104,177.78	102,373.77

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 17 Costos Operativos 2022**

		ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22
Costos Operativos	2019	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Gastos de Administración	2,694,262.57	233,502.76	234,695.57	235,894.47	237,099.50	238,310.68	239,528.05	240,751.64	241,981.48	243,217.60	244,460.04	245,708.82	246,963.98
Gastos Financieros	639,777.85	55,447.41	55,730.66	56,015.35	56,301.49	56,589.10	56,878.18	57,168.73	57,460.77	57,754.29	58,049.32	58,345.86	58,643.91
Depreciación (nueva PPE)		15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00
Otros Egresos y/o Gastos	37,779.27	3,274.20	3,290.93	3,307.74	3,324.64	3,341.62	3,358.69	3,375.85	3,393.09	3,410.43	3,427.85	3,445.36	3,462.96
Impuesto sobre la Renta		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total costos operativos</b>	<b>3,371,819.69</b>	<b>307,224.37</b>	<b>308,717.15</b>	<b>310,217.56</b>	<b>311,725.63</b>	<b>313,241.40</b>	<b>314,764.92</b>	<b>316,296.22</b>	<b>317,835.34</b>	<b>319,382.32</b>	<b>320,937.21</b>	<b>322,500.04</b>	<b>324,070.85</b>

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 18 Costos Variables 2023**

		ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23	jul-23	ago-23	sep-23	oct-23	nov-23	dic-23
Costos Variables	2022	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Ventas Pronosticadas	4,186,740.12	342,853.31	330,742.02	319,058.56	307,787.81	296,915.21	286,426.68	276,308.66	266,548.05	257,132.24	248,049.05	239,286.71	230,833.91
%Costo de Venta Pronosticado		225,906.05	217,925.92	210,227.68	202,801.39	195,637.43	188,726.54	182,059.77	175,628.51	169,424.43	163,439.52	157,666.02	152,096.46
Margen de Contribución		116,947.26	112,816.10	108,830.87	104,986.42	101,277.78	97,700.14	94,248.88	90,919.54	87,707.81	84,609.53	81,620.70	78,737.45

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 19 Costos Operativos 2023**

		ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23	jul-23	ago-23	sep-23	oct-23	nov-23	dic-23
Costos Operativos	2019	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Gastos de Administración	2,882,114.58	249,783.26	251,059.24	252,341.73	253,630.78	254,926.41	256,228.66	257,537.56	258,853.15	260,175.46	261,504.52	262,840.37	264,183.05
Gastos Financieros	773,198.71	67,010.55	67,352.87	67,696.93	68,042.75	68,390.33	68,739.69	69,090.84	69,443.78	69,798.52	70,155.07	70,513.45	70,873.65
Depreciación (nueva PPE)		18,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00
Otros Egresos y/o Gastos	40,413.35	3,502.49	3,520.38	3,538.37	3,556.44	3,574.61	3,592.87	3,611.22	3,629.67	3,648.21	3,666.85	3,685.58	3,704.41
Impuesto sobre la Renta		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total costos operativos</b>	<b>3,695,726.64</b>	<b>338,296.31</b>	<b>339,932.49</b>	<b>341,577.03</b>	<b>343,229.97</b>	<b>344,891.35</b>	<b>346,561.22</b>	<b>348,239.62</b>	<b>349,926.59</b>	<b>351,622.19</b>	<b>353,326.44</b>	<b>355,039.40</b>	<b>356,761.11</b>

Fuente: Elaboración Propia

7.5 INVERSIONES

Tabla 20 Inversiones año 2021

Terrenos y Edificaciones	Costo de Adquisición	Valor Residual	Vida Útil	Depreciación Anual	Depreciación Mensual	Fondos Propios	Financiamiento
Terrenos							
Construcciones				-	-		
Adecuación local				-	-		
Instalación				-	-		
Agua y saneamiento				-	-		
Telecomunicaciones				-	-		
Instalación contra incendios				-	-		
Alarmas e instalaciones de seguridad				-	-		
Overhaul de Avioneta	800,000.00	80,000.00	5.00	144,000.00	12,000.00		800,000.00
Mobiliario oficina				-	-		
Estanterías almacén, expositores				-	-		
Otro mobiliario				-	-		
Vehículos				-	-		
Vehículos industriales				-	-		
Otros vehículos				-	-		
Equipos Informaticos							
Servidores				-	-	-	-
Terminales Punto de Venta				-	-	-	-
Impresoras y fotocopiadoras				-	-	-	-
<b>Total Inversión PPE</b>	<b>-</b>			<b>144,000.00</b>	<b>12,000.00</b>	<b>-</b>	<b>800,000.00</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 21 Depreciación año 2021

	ene-21	feb-21	mar-21	abr-21	may-21	jun-21	jul-21	ago-21	sep-21	oct-21	nov-21	dic-21
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Depreciación Mensual	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00
Depreciación Acumulada	12,000.00	24,000.00	36,000.00	48,000.00	60,000.00	72,000.00	84,000.00	96,000.00	108,000.00	120,000.00	132,000.00	144,000.00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 22 Inversiones año 2022

Terrenos y Edificaciones	Costo de Adquisición	Valor Residual	Vida Útil	Depreciación Anual	Depreciación Mensual	Fondos Propios	Financiamiento
Terrenos							
Construcciones				-	-		
Adecuación local				-	-		
Instalación				-	-		
Agua y saneamiento				-	-		
Telecomunicaciones				-	-		
Instalación contraincendios				-	-		
Alarmas e instalaciones de seguridad				-	-		
Overhaul de Avioneta	1,000,000.00	100,000.00	5.00	180,000.00	15,000.00		1,000,000.00
Mobiliario oficina				-	-		
Estanterías almacén, expositores				-	-		
Otro mobiliario				-	-		
Vehículos				-	-		
Vehículos industriales				-	-		
Otros vehículos				-	-		
Equipos Informaticos				-	-		
Servidores				-	-	-	-
Terminales Punto de Venta				-	-	-	-
Impresoras y fotocopiadoras				-	-	-	-
<b>Total Inversión PPE</b>	<b>-</b>			<b>180,000.00</b>	<b>15,000.00</b>	<b>-</b>	<b>1,000,000.00</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 23 Depreciación año 2022

	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Depreciación Mensual	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00	15,000.00
Depreciación Acumulada	15,000.00	30,000.00	45,000.00	60,000.00	75,000.00	90,000.00	105,000.00	120,000.00	135,000.00	150,000.00	165,000.00	180,000.00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 24 Inversiones año 2023

Terrenos y Edificaciones	Costo de Adquisición	Valor Residual	Vida Útil	Depreciación Anual	Depreciación Mensual	Fondos Propios	Financiamiento
Terrenos							
Construcciones				-	-		
Adecuación local				-	-		
				-	-		
Instalación				-	-		
Agua y saneamiento				-	-		
Telecomunicaciones				-	-		
Instalación contra incendios				-	-		
Alarmas e instalaciones de seguridad				-	-		
				-	-		
Overhaul de Avioneta	1,200,000.00	120,000.00	5.00	216,000.00	18,000.00		1,200,000.00
				-	-		
Mobiliario oficina				-	-		
Estanterías almacén, expositores				-	-		
Otro mobiliario				-	-		
				-	-		
Vehículos				-	-		
Vehículos industriales				-	-		
Otros vehículos				-	-		
				-	-		
Equipos Informaticos							
Servidores				-	-	-	-
Terminales Punto de Venta				-	-	-	-
Impresoras y fotocopiadoras				-	-	-	-
<b>Total Inversión PPE</b>	<b>-</b>			<b>216,000.00</b>	<b>18,000.00</b>	<b>-</b>	<b>1,200,000.00</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 25 Depreciación año 2023

	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23	jul-23	ago-23	sep-23	oct-23	nov-23	dic-23
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Depreciación Mensual	18,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00	18,000.00
Depreciación Acumulada	18,000.00	36,000.00	54,000.00	72,000.00	90,000.00	108,000.00	126,000.00	144,000.00	162,000.00	180,000.00	198,000.00	216,000.00

Fuente: Elaboración Propia

## ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN FINANCIERA

### 7.6 FINANCIAMIENTO

Tabla 26 Financiamiento año 2021

<b>Monto</b>	800,000.00	
<b>Plazo</b>	24	meses
<b>Tasa</b>	11.27%	

N°	Cuota	Interes	Principal	Saldo
0				800,000.00
1	37,386.63	7,513.33	29,873.30	770,126.70
2	37,386.63	7,232.77	30,153.86	739,972.84
3	37,386.63	6,949.58	30,437.05	709,535.79
4	37,386.63	6,663.72	30,722.91	678,812.88
5	37,386.63	6,375.18	31,011.45	647,801.43
6	37,386.63	6,083.94	31,302.70	616,498.73
7	37,386.63	5,789.95	31,596.68	584,902.05
8	37,386.63	5,493.21	31,893.43	553,008.62
9	37,386.63	5,193.67	32,192.96	520,815.66
10	37,386.63	4,891.33	32,495.31	488,320.35
11	37,386.63	4,586.14	32,800.49	455,519.86
12	37,386.63	4,278.09	33,108.54	422,411.32
13	37,386.63	3,967.15	33,419.49	388,991.83
14	37,386.63	3,653.28	33,733.35	355,258.48
15	37,386.63	3,336.47	34,050.16	321,208.32
16	37,386.63	3,016.68	34,369.95	286,838.36
17	37,386.63	2,693.89	34,692.74	252,145.62
18	37,386.63	2,368.07	35,018.57	217,127.06
19	37,386.63	2,039.18	35,347.45	181,779.61
20	37,386.63	1,707.21	35,679.42	146,100.19
21	37,386.63	1,372.12	36,014.51	110,085.68
22	37,386.63	1,033.89	36,352.75	73,732.94
23	37,386.63	692.48	36,694.16	37,038.78
24	37,386.63	347.86	37,038.78	0.00

	ene-21	feb-21	mar-21	abr-21	may-21	jun-21	jul-21	ago-21	sep-21	oct-21	nov-21	dic-21
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Principal	29,873.30	30,153.86	30,437.05	30,722.91	31,011.45	31,302.70	31,596.68	31,893.43	32,192.96	32,495.31	32,800.49	33,108.54
Interes	7,513.33	7,232.77	6,949.58	6,663.72	6,375.18	6,083.94	5,789.95	5,493.21	5,193.67	4,891.33	4,586.14	4,278.09
	<b>37,386.63</b>											

Fuente: Elaboración Propia

## ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN FINANCIERA

**Tabla 27 Financiamiento año 2022**

<b>Monto</b>	1,000,000.00
<b>Plazo</b>	<b>24</b> meses
<b>Tasa</b>	11.27%

N°	Cuota	Interes	Principal	Saldo
0				1,000,000.00
1	46,733.29	9,391.67	37,341.62	962,658.38
2	46,733.29	9,040.97	37,692.32	924,966.05
3	46,733.29	8,686.97	38,046.32	886,919.73
4	46,733.29	8,329.65	38,403.64	848,516.10
5	46,733.29	7,968.98	38,764.31	809,751.78
6	46,733.29	7,604.92	39,128.37	770,623.41
7	46,733.29	7,237.44	39,495.85	731,127.56
8	46,733.29	6,866.51	39,866.79	691,260.77
9	46,733.29	6,492.09	40,241.20	651,019.57
10	46,733.29	6,114.16	40,619.13	610,400.44
11	46,733.29	5,732.68	41,000.61	569,399.83
12	46,733.29	5,347.61	41,385.68	528,014.15
13	46,733.29	4,958.93	41,774.36	486,239.79
14	46,733.29	4,566.60	42,166.69	444,073.10
15	46,733.29	4,170.59	42,562.70	401,510.40
16	46,733.29	3,770.85	42,962.44	358,547.96
17	46,733.29	3,367.36	43,365.93	315,182.03
18	46,733.29	2,960.08	43,773.21	271,408.82
19	46,733.29	2,548.98	44,184.31	227,224.51
20	46,733.29	2,134.02	44,599.27	182,625.24
21	46,733.29	1,715.16	45,018.14	137,607.10
22	46,733.29	1,292.36	45,440.93	92,166.17
23	46,733.29	865.59	45,867.70	46,298.47
24	46,733.29	434.82	46,298.47	0.00

	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Principal	37,341.62	37,692.32	38,046.32	38,403.64	38,764.31	39,128.37	39,495.85	39,866.79	40,241.20	40,619.13	41,000.61	41,385.68
Interes	9,391.67	9,040.97	8,686.97	8,329.65	7,968.98	7,604.92	7,237.44	6,866.51	6,492.09	6,114.16	5,732.68	5,347.61
	<b>46,733.29</b>											

Fuente: Elaboración Propia

## ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN FINANCIERA

**Tabla 28 Financiamiento año 2023**

<b>Monto</b>	1,200,000.00
<b>Plazo</b>	<b>24</b> meses
<b>Tasa</b>	11.27%

N°	Cuota	Interes	Principal	Saldo
0				1,200,000.00
1	56,079.95	11,270.00	44,809.95	1,155,190.05
2	56,079.95	10,849.16	45,230.79	1,109,959.26
3	56,079.95	10,424.37	45,655.58	1,064,303.68
4	56,079.95	9,995.59	46,084.36	1,018,219.31
5	56,079.95	9,562.78	46,517.17	971,702.14
6	56,079.95	9,125.90	46,954.05	924,748.09
7	56,079.95	8,684.93	47,395.02	877,353.07
8	56,079.95	8,239.81	47,840.14	829,512.93
9	56,079.95	7,790.51	48,289.44	781,223.49
10	56,079.95	7,336.99	48,742.96	732,480.53
11	56,079.95	6,879.21	49,200.74	683,279.79
12	56,079.95	6,417.14	49,662.81	633,616.98
13	56,079.95	5,950.72	50,129.23	583,487.75
14	56,079.95	5,479.92	50,600.03	532,887.72
15	56,079.95	5,004.70	51,075.25	481,812.47
16	56,079.95	4,525.02	51,554.93	430,257.55
17	56,079.95	4,040.84	52,039.11	378,218.43
18	56,079.95	3,552.10	52,527.85	325,690.59
19	56,079.95	3,058.78	53,021.17	272,669.41
20	56,079.95	2,560.82	53,519.13	219,150.28
21	56,079.95	2,058.19	54,021.76	165,128.52
22	56,079.95	1,550.83	54,529.12	110,599.40
23	56,079.95	1,038.71	55,041.24	55,558.17
24	56,079.95	521.78	55,558.17	0.00

	ene-23	feb-23	mar-23	abr-23	may-23	jun-23	jul-23	ago-23	sep-23	oct-23	nov-23	dic-23
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Principal	44,809.95	45,230.79	45,655.58	46,084.36	46,517.17	46,954.05	47,395.02	47,840.14	48,289.44	48,742.96	49,200.74	49,662.81
Interes	11,270.00	10,849.16	10,424.37	9,995.59	9,562.78	9,125.90	8,684.93	8,239.81	7,790.51	7,336.99	6,879.21	6,417.14
	<b>56,079.95</b>											

Fuente: Elaboración Propia

## 7.7 PRESUPUESTO DE CAJA

Tabla 29 Presupuesto de caja

En el presupuesto de caja para Fumigadora De Occidente S, A. nos muestran que la empresa logra mejorar sus utilidades con un crecimiento de ventas del 5.19%, obteniendo el siguiente flujo de caja

Costos Operativos	2021	2022	2023
<b>Ingresos</b>			
Ventas de Contado	-	-	-
Recuperacion Credito	12,933,427.85	9,423,395.47	3,570,114.39
Otros Ingresos	-	-	-
<b>Financiamiento</b>			
<b>Total ingresos</b>	<b>12 , 933 , 427 . 85</b>	<b>9 , 423 , 395 . 47</b>	<b>3 , 570 , 114 . 39</b>
<b>Egresos</b>			
Pago de compras/proveedores	9,915,075.04	3,036,605.58	1,180,445.32
Gastos Operativos	3,444,768.77	3,786,913.00	4,169,403.71
Efecto Depre (nueva PPE)	(144,000.00)	(180,000.00)	(216,000.00)
Amortización Principal	377,588.68	471,985.85	566,383.02
Intereses Sobre Prestamo	71,050.92	88,813.64	106,576.37
<b>Total egresos</b>	<b>13 , 664 , 483 . 40</b>	<b>7 , 204 , 318 . 08</b>	<b>5 , 806 , 808 . 42</b>
Flujo neto	(731 , 055 . 55 )	2 , 219 , 077 . 39	(2 , 236 , 694 . 03 )
(+) Efectivo Inicial	264,238.79	(466,816.76)	1,752,260.63
<b>Efectivo final</b>	<b>(466 , 816 . 76 )</b>	<b>1 , 752 , 260 . 63</b>	<b>(484 , 433 . 40 )</b>
(-) Saldo mínimo en caja	279,421.22	307,224.37	338,296.31
<b>Financiamiento total requerido</b>	<b>(746 , 237 . 99 )</b>		<b>(822 , 729 . 70 )</b>
<b>Saldo en efectivo excedente</b>		<b>1 , 445 , 036 . 26</b>	

Fuente: Elaboración Propia

## 7.8 ESTADOS FINANCIEROS PROFORMAS

Tabla 30 Estado de Resultados

Los estados financiero proforma para la empresa Fumigadora De Occidente S, A. reflejan en los 3 años que al aumentar un 5.19% y su costo 6.13% se obtienen los siguientes resultados.

CUENTAS	EF Proforma 2021	EF Proforma 2022	EF Proforma 2023
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>			
INGRESOS	4,681,643.58	4,186,740.12	3,401,942.21
COSTOS DE VENTA	3,011,701.32	2,831,911.02	2,241,539.72
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>1,669,942.27</b>	<b>1,354,829.10</b>	<b>1,160,402.49</b>
GASTOS DE OPERACION			
GASTOS DE ADMINISTRACION	2,694,262.57	2,882,114.58	3,083,064.19
Depreciación (nueva PPE)	(144,000.00)	(180,000.00)	(216,000.00)
GASTOS FINANCIEROS	568,726.93	684,385.07	827,108.43
GASTOS FINANCIEROS (Nuevo Financiamiento)	71,050.92	88,813.64	106,576.37
<b>TOTAL GASTOS DE OPERACION</b>	<b>3,190,040.42</b>	<b>3,475,313.29</b>	<b>3,800,748.99</b>
<b>UTILIDAD/PERDIDA DE OPERACION</b>	<b>(1,520,098.15)</b>	<b>(2,120,484.19)</b>	<b>(2,640,346.51)</b>
OTROS INGRESOS Y EGRESOS			
OTROS EGRESOS	37,779.27	40,413.35	43,231.09
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	-	-	-
GASTOS NO DEDUCIBLES	-	-	-
<b>UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>(1,557,877.42)</b>	<b>(2,160,897.54)</b>	<b>(2,683,577.59)</b>

Fuente: Elaboración Propia

## ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN FINANCIERA

**Tabla 31 Estado de Situación Financiera**

<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>	<b>EF Proforma 2021</b>	<b>EF Proforma 2022</b>	<b>EF Proforma 2023</b>
<b>ACTIVOS</b>			
<b>CORRIENTE</b>			
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	(466,816.76)	1,752,260.63	(484,433.40)
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR NETOS	5,874,948.17	638,292.81	470,120.62
IMPUESTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	2,139,554.29	2,139,554.29	2,139,554.29
<b>Total Activo Circulante</b>	<b>7,547,685.69</b>	<b>4,530,107.73</b>	<b>2,125,241.52</b>
<b>NO CORRIENTE</b>			
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO NETO	3,002,824.95	4,182,824.95	5,598,824.95
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO	2,045,875.25	2,045,875.25	2,045,875.25
OTROS ACTIVOS	159,818.69	159,818.69	159,818.69
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>5,208,518.89</b>	<b>6,388,518.89</b>	<b>7,804,518.89</b>
<b>Total Activos</b>	<b>12,756,204.58</b>	<b>10,918,626.62</b>	<b>9,929,760.41</b>
<b>PASIVOS</b>			
<b>CORTO PLAZO</b>			
CUENTAS POR PAGAR A COMPAÑÍAS RELACIONADAS	512,714.04	308,019.47	1,369,113.88
OTRAS CUENTAS POR PAGAR Y GASTOS ACUMULADOS	8,714.21	8,714.21	8,714.21
IMPUESTOS ACUMULADOS POR PAGAR	1,778,763.62	1,778,763.62	1,778,763.62
PAGOS ANTICIPADOS DE CLIENTES	401,004.59	401,004.59	401,004.59
<b>Total Pasivo Corto Plazo</b>	<b>2,701,196.46</b>	<b>2,496,501.89</b>	<b>3,557,596.30</b>
<b>LARGO PLAZO</b>			
PRESTAMOS Y DOCUMENTOS POR PAGAR A LARGO PLAZO	11,927,365.32	12,455,379.47	13,088,996.45
<b>Total Pasivo Fijo</b>	<b>11,927,365.32</b>	<b>12,455,379.47</b>	<b>13,088,996.45</b>
<b>Total Pasivos</b>	<b>14,628,561.78</b>	<b>14,951,881.36</b>	<b>16,646,592.74</b>
<b>PATRIMONIO</b>			
CAPITAL SOCIAL	30,000.00	30,000.00	30,000.00
RESULTADO ACUMULADO	(344,479.78)	(1,902,357.20)	(4,063,254.74)
<b>RESULTADO DEL PERIODO</b>	<b>(1,557,877.42)</b>	<b>(2,160,897.54)</b>	<b>(2,683,577.59)</b>
<b>Total Capital</b>	<b>(1,872,357.20)</b>	<b>(4,033,254.74)</b>	<b>(6,716,832.33)</b>
<b>Total Pasivo + Capital</b>	<b>12,756,204.58</b>	<b>10,918,626.62</b>	<b>9,929,760.41</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 7.9 RATIOS PROYECTADOS

### Ratios de Liquidez:

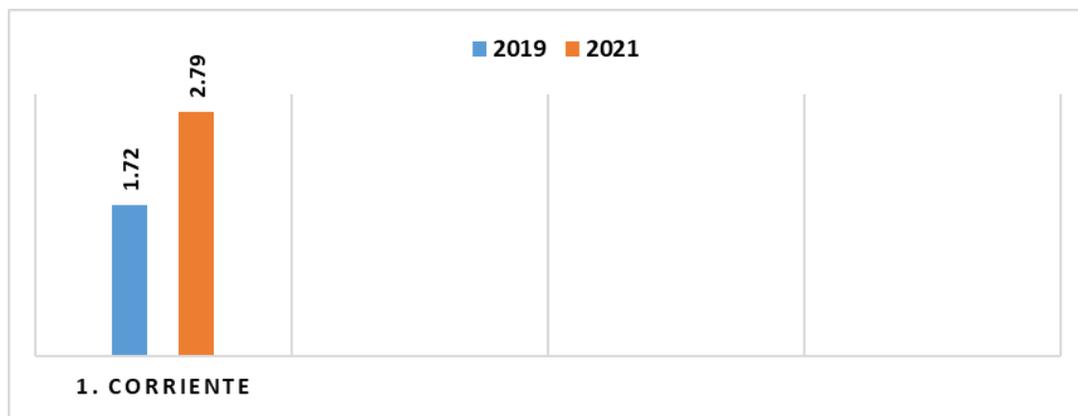


Figura N° 8 Gráfico Razón de Liquidez 2021 proyectados

Fuente: Elaboración Propia

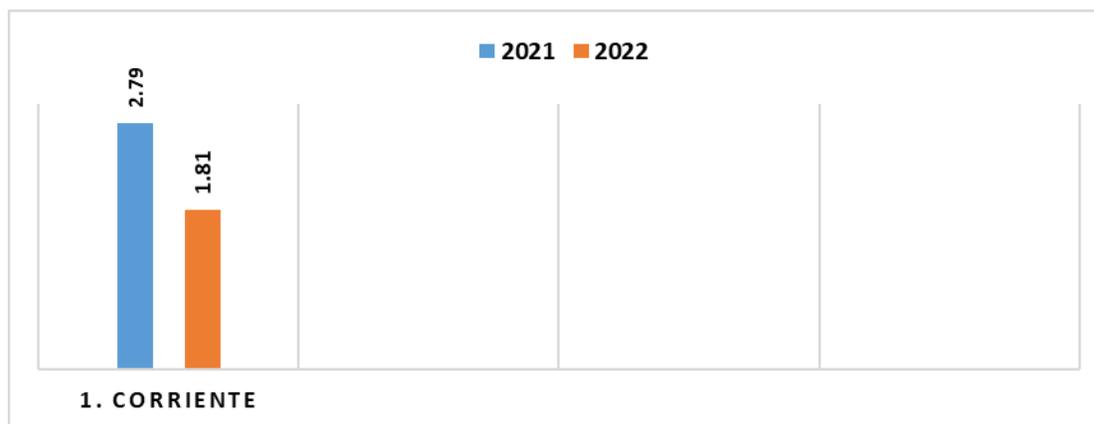


Figura N° 9 Gráfico Razón de Liquidez 2022 proyectados

Fuente: Elaboración Propia

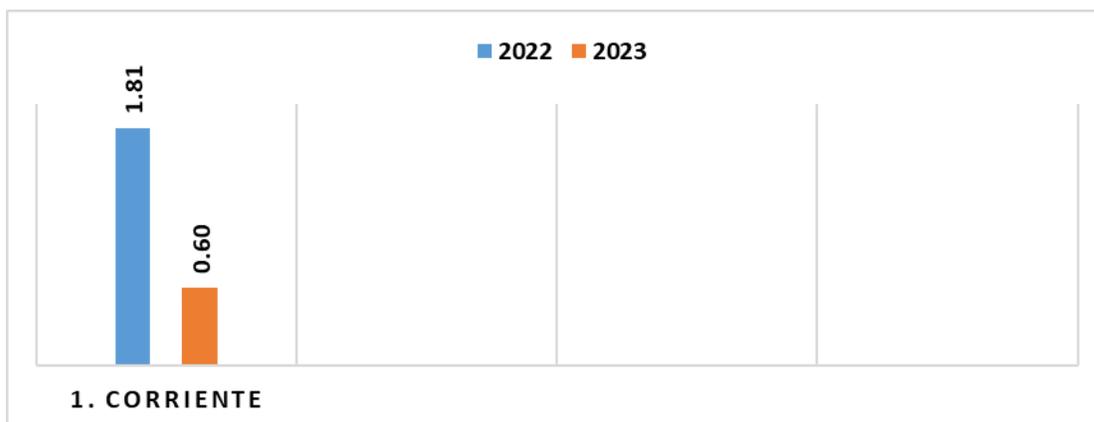


Figura N° 10 Gráfico Razón de Liquidez 2023 proyectados

Fuente: Elaboración Propia

### Análisis Ratios de Liquidez:

#### Circulante:

Este ratio indica el número de veces que la empresa puede cubrir sus obligaciones a corto plazo con los activos corrientes que posee. Así para 2019 y 2021 se pueden cubrir en C\$1.72 y C\$2.79 respectivamente.

#### Ratios de Eficiencia:

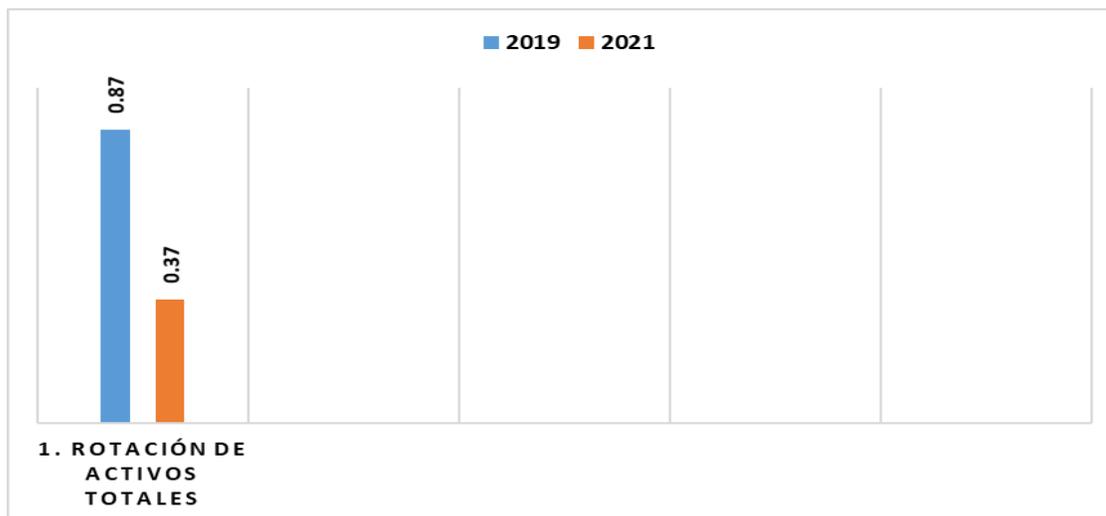
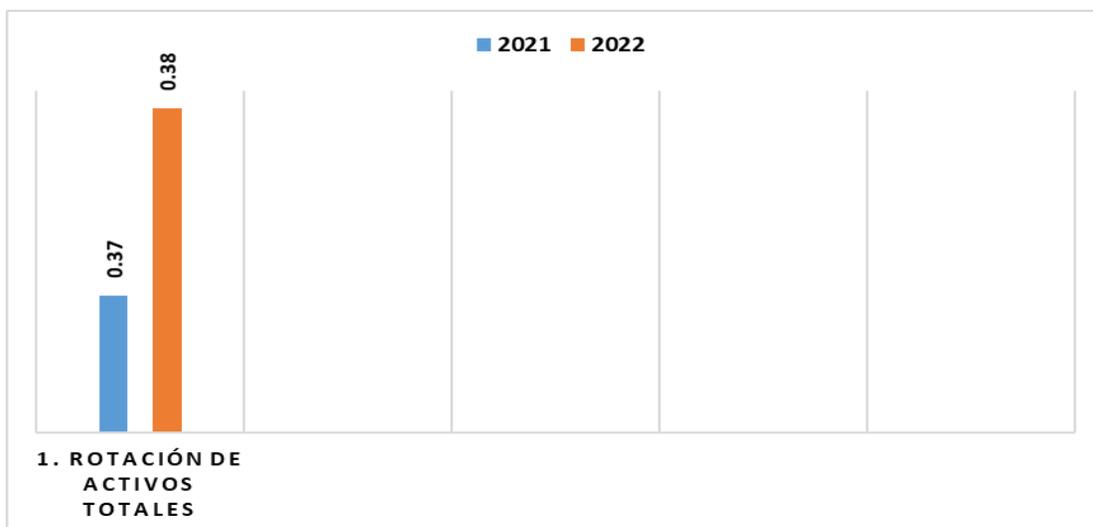


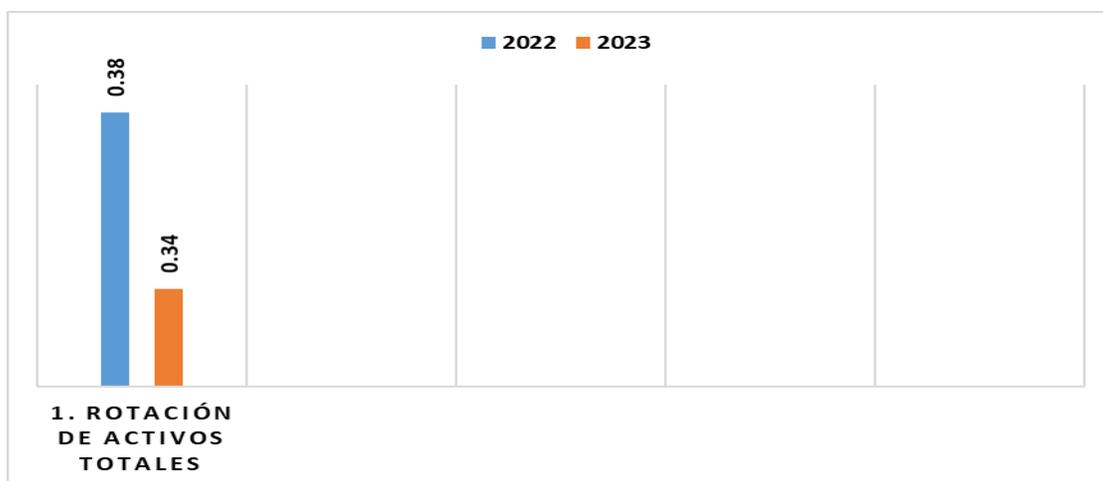
Figura N° 11 Gráfico Razón de Eficiencia 2021 proyectados

Fuente: Elaboración Propia



**Figura N° 12 Gráfico Razón de Eficiencia 2022 proyectados**

Fuente: Elaboración Propia



**Figura N° 13 Gráfico Razón de Eficiencia 2023 proyectados**

Fuente: Elaboración Propia

## **Análisis Ratios de Eficiencia:**

### **Rotación de Activos Totales:**

Este ratio nos muestra la utilidad que tienen los activos generando utilidades, es decir que para el año 2019 y 2021 por cada C\$1.00 de activos totales obtenemos una utilidad de C\$0.87 y C\$0.37 por cada año respectivamente

## Ratios de Apalancamiento:

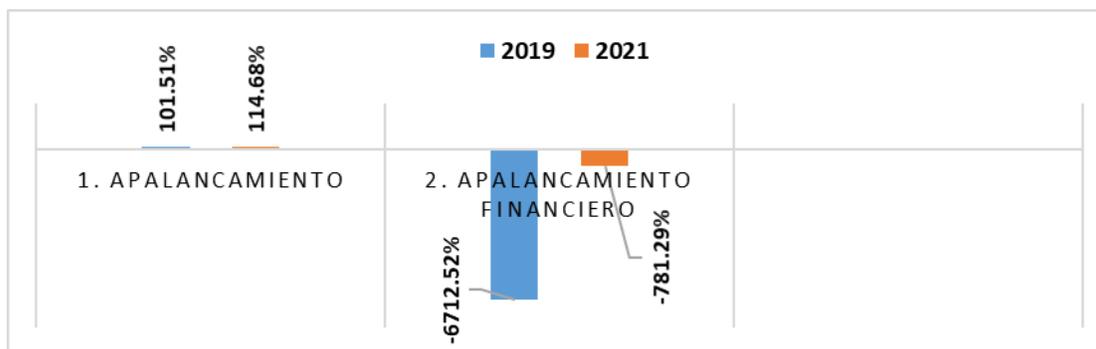


Figura N° 14 Gráfico Razón de Apalancamiento 2021 proyectados

Fuente: Elaboración Propia



Figura N° 15 Gráfico Razón de Apalancamiento 2022 proyectados

Fuente: Elaboración Propia



Figura N° 16 Gráfico Razón de Apalancamiento 2023 proyectados

Fuente: Elaboración Propia

## Análisis Ratios de Apalancamiento:

### Apalancamiento:

El ratio de apalancamiento muestra cuan comprometidos tiene la empresa sus activos para asumir obligaciones, es decir que para 2019 sus activos están comprometidos en 101.51% y para 2020 en 114.68%. Este índice es muy elevado debido a que se cuenta con financiamiento.

**Apalancamiento Financiero:** Este ratio indica en términos porcentuales cuan comprometido tiene la empresa su patrimonio. Para los años 2019 y 2021 indica que el patrimonio está comprometido en (6,712.52%) y (781.58%) respectivamente.

### Ratios de Rentabilidad:



Figura N° 17 Gráfico Razón de Rentabilidad 2021 proyectados

Fuente: Elaboración Propia



Figura N° 18 Gráfico Razón de Rentabilidad 2022 proyectados

Fuente: Elaboración Propia

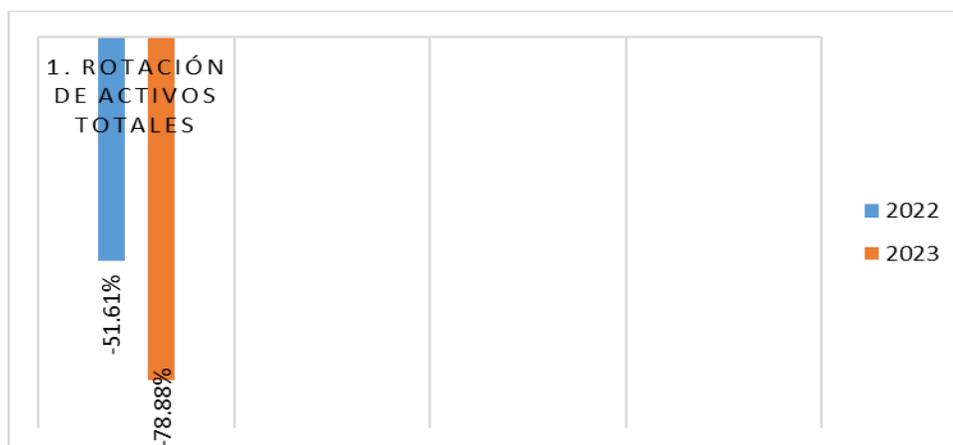


Figura N° 19 Gráfico Razón de Rentabilidad 2023 proyectados

Fuente: Elaboración Propia

### Análisis Razones de Rentabilidad

#### Margen de Utilidad sobre Ventas:

Esta ratio determina en término porcentual el rendimiento sobre las ventas. Para la vida de la empresa se aprecia un rendimiento neto sobre las ventas para 2019 de 4.46% y para 2020 (39.28%) es decir que la utilidad neta sobre ventas es de 0.04 y (0.39) por cada córdoba obtenido en cada año respectivamente.

7.10 PLAN DE ACCIÓN

Objetivos estratégicos	Estrategias	Actividades acciones	Indicador	Recursos	Responsables	Meta	Actividades acciones	Tiempo	
								inicio	Final
<b>Incrementar las ventas en un 5.19% en los períodos 2021-2023 tomando como referencia el año 2019.</b>	Crear un mejor convenio de contratos	Evaluar periódicamente las proyecciones de ventas	Pronostico de venta anual	Avioneta	Gerencia de ventas personal propio de la empresa	Maximizar ganancias	Evaluar periódicamente las proyecciones de ventas	2021	2023
<b>Mejorar la efectividad en la recuperación de cuentas por cobrar otorgada en un 100% a crédito, estableciendo acuerdo con las compañías relacionadas para recuperar la cartera de cuentas por cobrar en un 100% a un plazo de 60 días, con la finalidad de quedarse realizando cobros formales a un plazo de 30 días.</b>	<p>Establecer políticas de crédito y normativas de cobro para la recuperación de cartera eficiente</p> <p>Establecer acuerdo de cancelación de crédito con las compañías relacionadas.</p> <p>Efectuar capacitación constante al personal de cartera y cobro para superar las debilidades en la gestión de la cuentas por cobrar</p>	<p>Aplicación de políticas de créditos.</p> <p>Firmar acuerdo con las Compañías Relacionadas.</p>	Planificar los días de cobranza	Estado actual de la cartera y personal propio de la empresa	Responsable de cartera y cobro personal propio de la empresa - Contabilidad.	Cumplir con el tiempo programado para la recuperación de cartera	Aplicación de políticas de créditos a clientes.	2021	2023

## ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN FINANCIERA

<b>Reestructurar las políticas de cuentas por pagar de la empresa pagando un 70% en el primer mes 2021 y un 50% sobre saldo en los meses siguientes.</b>	Establecer políticas de pago de las cuentas por Pagar	Disminución del saldo de cuentas por pagar.  Disminución del ratio de endeudamiento.	Mantener un porcentaje de endeudamiento bajo.	Estado actual de la cartera de cuentas por pagar a los proveedores.	Responsable de la cartera de cuentas por pagar y personal propio de la empresa. – Contabilidad.	Cumplir con el tiempo establecido para el pago a los proveedores y mantener abierto el record crediticio.	Aplicación de políticas de pago a proveedores.	2021	2023
<b>Amortizar las deudas por pagar a largo plazo a una tasa anual de 11.27% (BCN) a un plazo de 2 años.</b>	Amortizar las deudas a una tasa del 11.27%	Amortizar la deuda a un plazo de dos años.	Cubrir las deudas a largo plazo.	Tabla de amortización de pagos de préstamo.	Responsable de la cartera de cuentas por pagar - Contabilidad.	Cumplir con la calendarización de pagos.	Disminución del saldo de préstamos a largo plazo.	2021	2023

Fuente: Elaboración Propia

## CAPÍTULO VIII CONCLUSIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

En base a la información y a los datos que obtuvimos al momento de realizar la propuesta de plan financiero para la empresa Fumigadora de Occidente, S. A., llegamos a las siguientes conclusiones:

1. Aunque las ventas sean incrementadas en un 5.19% la empresa no logra recuperarse en los períodos 2021 – 2023 en comparación con el año 2019 y 2020. Esto no permite mejorar su efectividad en el crecimiento de las utilidades, pues en los tres períodos propuestos genera pérdidas en el ejercicio.
2. En los resultados proyectados se puede observar que, si la empresa hace la gestión con las compañías relacionadas para que se cancele el saldo a un plazo de 60 días y quedar recuperando la cartera continuamente a 30 días, la empresa logra tener liquidez financiera en los años 2021 – 2023 en sus activos corrientes, pues su mayor problema está en la lenta recuperación de cartera.
3. Aplicando el 6.13% de inflación a los costos y gastos operacionales de la empresa, se obtiene pérdida en los períodos 2021 – 2023 en vista que los gastos operacionales son muy elevados.
4. Las cuentas por pagar se reestructuraron para los períodos 2021 – 2023 cancelando en un 70% el primer mes y un 50% continuamente en los meses siguientes.
5. La empresa tiene comprometidos sus activos en más de un 100% para los períodos 2021 – 2023 lo que demuestra que la empresa está en manos de los acreedores, aun aplicando una tasa de interés por financiamiento de

11.27% anual que es relativamente baja y a un plazo de dos años, no logra reducir sus obligaciones de largo plazo.

6. Podemos concluir que la empresa Fumigadora de Occidente, S. A., no es una empresa rentable, ya que no tiene la capacidad de generar ingresos que cubran sus costos y gastos de operación, y que generen utilidades para distribuir a los accionistas, además de estar altamente endeudada con sus acreedores.

## CAPÍTULO IX RECOMENDACIONES

En base a lo anterior realizamos las siguientes recomendaciones:

1. Que la empresa Fumigadora de Occidente, S. A. debe optar por el crecimiento de la empresa a través del aumento progresivo de la participación en el mercado o por medio de crecimiento en mercados ya existentes. Además, aumentar los ingresos, con el afán de volver a la empresa más rentable y así poder permanecer en el mercado.
2. Aumentar las ventas en el mercado establecido, a través del incremento progresivo del número de clientes, para lo cual se deberá ir desarrollando más opciones de servicios que se adapten a las necesidades de los clientes, en otras palabras, es tratar de fomentar el consumo, aumentando los ingresos, ampliando la cartera de servicios.
3. La empresa Fumigadora de Occidente, S. A., debe implementar políticas de cobro con estricto cumplimiento para la recuperación de cartera en tiempo y forma.
4. La empresa Fumigadora de Occidente, S. A., obtenga financiamientos con tasas de interés bajas como las que ofrece la banca financiera y no optar por tasas altas como las que le ofrecen las compañías relacionadas.
5. La empresa no logra crecer con el 5.19% de hecho necesita un porcentaje más alto, para eso debe hacer gestiones para atraer más clientes o diversificar el servicio.
6. Realizar gestiones de publicidad para atraer más clientes de esa manera la empresa tendrá más demanda.

### Referencias Bibliográficas

<https://ebevidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACION-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf>

Cesar Augusto Bernal, <http://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigacion-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>

<https://brainly.lat/tarea/10131429>

[https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/8909/Etesis\\_1.pdf](https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/8909/Etesis_1.pdf)

<http://www.inac.gob.ni/2012/08/el-cumplimiento-de-nuestros-planes-de-gestion-es-fundamental-para-la-seguridad-aerea/>

<http://www.fao.org/3/w2612s/w2612s10c.htm>

Michael Healy, <https://www.laprensa.com.ni/2017/04/05/economia/2210665-drones-para-elevar-productividad-agricola-en-nicaragua>

## Anexos

Uno de los instrumentos utilizados fueron las entrevistas la cual anexamos la siguiente:

Entrevista con el contador de la empresa FUMIGADORA DE OCCIDENTE, S.A.

1. **¿Cuál es el motivo por el cual surge esta empresa y a que rubro se dedica?**
2. **¿Cuáles son su principales Clientes?**
3. **¿Bajo qué régimen está inscrita la empresa?**
4. **¿Tiene algún financiamiento?**
5. **¿Cuántos colaboradores posee la empresa Fumigadora de Occidente?**
6. **¿Tienen competencia actualmente?**
7. **¿Qué tipo de tecnología usan para realiza su labor de fumigación?**

FOTOS



¡PARA LA GENTE QUE TRIUNFA!



¡PARA LA GENTE QUE TRIUNFA!