

En base a las políticas presupuestarias que se proponen a continuación y a los cuadros temáticos que prosiguen, se pide estructurar los diferentes PRESUPUESTOS ESPECÍFICOS y los correspondientes PRESUPUESTOS INTEGRALES de la fábrica PRODUCTOS LÁCTEOS CUENCA, COMPAÑÍA DE ECONOMÍA MIXTA, PROLACEM.

Al finalizar el trabajo, los diferentes temarios de la teoría deben quedar enmarcados en los capítulos: Presentación de la Empresa, Políticas de Mercadeo y Ventas, Políticas de Producción, Políticas Administrativo Financieras, Costos y Gastos, Inversión y Financiamiento, Estados Financieros Proforma y Recomendaciones Estratégicas, a fin de obtener un documento compuesto de dos grandes partes. La primera relacionada con las políticas, llamada también Teoría y, la segunda, con los cuadros presupuestarios en forma secuencial.

1. RAZÓN SOCIAL

Productos Lácteos Cuenca, Compañía de Economía Mixta, PROLACEM.

2. LOCALIZACIÓN

Av. Principal 356 y Calle G

Cuenca- Ecuador

3. CONFORMACIÓN JURÍDICA

Compañía de Economía Mixta, constituida bajo escritura pública el 1 de enero de 1985 e inscrita en el Registro Mercantil dentro del Libro 15, Tomo 2222.

4. CAPITAL SOCIAL

Asciende a 497.000,00 UM, dividido en acciones nominativas de 1,00 UM cada una. Los socios privados participan con el 49 por ciento mientras que el 51 restante corresponde corresponden al sector público.

5. OBJETO SOCIAL DE LA EMPRESA

Producir y comercializar leche de calidad para consumo humano, en las ciudades de Cuenca, Azogues y Guayaquil, a precios razonables.

6. FORMAS DE PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO

El producto se presenta ante el consumidor en fundas de polietileno de 1 litro cada una o de 1.000 c.c. y para la comercialización del producto éste va en fundas de 50 unidades.

7. CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS DEL PRODUCTO

El producto se encuentra compuesto principalmente de:

leche pasteurizada, con un contenido de grasa del 2,80 por ciento, sacarosa, teepol, hidróxido de sodio y ácido nítrico.

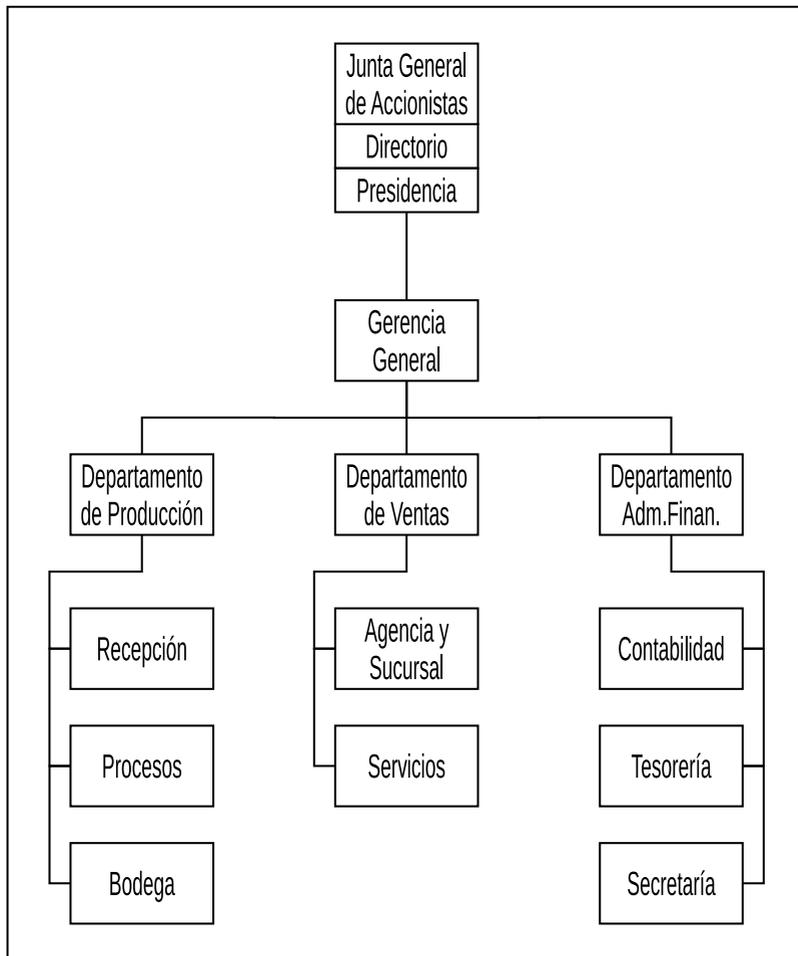
8. ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA COMPAÑÍA

La alta dirección de la empresa, se encuentra estructurada por la Junta General de Accionistas, el Directorio y la Presidencia.

La Presidencia cuenta con la Gerencia General que coordina los Departamentos de: Producción, Ventas y Administrativa - Financiera.

El área de Producción mantiene las secciones de Recepción, Procesos y Bodega. El área de Ventas la conforma Servicios y, Agencia y Sucursal. El Departamento Administrativo cuenta con las áreas de Contabilidad, Tesorería y Secretaría.

PRODUCTOS LÁCTEOS CUENCA, PROLACEM ESTRUCTURA ORGÁNICA



9. DETERMINACIÓN DEL PRECIOS DE VENTA

En función de la estructura competitiva de la industria y de acuerdo a los costos, gastos y márgenes previstos, se ha estimado los siguientes precios de venta:

PRODUCTOS LÁCTEOS CUENCA - PROLACEM
PRECIO DE VENTA
 (En unidades monetarias = UM)

Descripción	Año Histórico	Año Proyectado
Por litro	0,62	0,70

El margen de utilidad previsto tanto para el año histórico como para el proyectado es del 15 por ciento.

10. ESTIMACIÓN DEL VOLUMEN DE VENTAS

En el año histórico se vendieron 6.360.000 fundas de un litro por un valor de 3.921.556,90 UM.

Para el año proyectado las ventas totales alcanzaran las 6.996.000 fundas; valoradas en 4.868.159,35 UM.

La variación en volúmenes significa un incremento de ventas de 636.000 litros.

En el año histórico, Cuenca absorbió 5.247.000 litros, Guayaquil 667.800 y Azoques 445.200 fundas de un litro.

Prácticas Presupuestarias Productos Lácteos Cuenca Cía. Mixta
Para el año proyectado Cuenca demandará 5.771.700
fundas de un litro, Guayaquil 734.580 y Azogues 489.720.

11. SISTEMA DE VENTAS

Las ventas se realizan al contado contra entrega del producto, de acuerdo al convenio suscrito entre la empresa y los mayoristas.

Las ventas se consolidaron el 55 por ciento en el primer semestre y en el segundo con el 45 restante, básicamente a que la demanda se intensifica durante el periodo vacacional de la sierra, que coincide con el segundo semestre.

12. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

El producto se comercializa a través de la propia fuerza de ventas y mayoristas en las ciudades de Cuenca, Azogues y Guayaquil.

De las ventas totales, el 70 por ciento se comercializa a través de mayoristas y, el 30 restante comercializa directamente en la planta de Cuenca.

La distribución de ventas a mayoristas se indica en el siguiente cuadro:

PRODUCTOS LÁCTEOS CUENCA - PROLACEM
DISTRIBUCIÓN DE MAYORISTAS POR PLAZA
 (En porcentajes)

Concepto	Porcentaje
Cuenca	75 %
Guayaquil	15 %
Azogues	10 %

13. CAMPAÑA DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

La publicidad se hace a través de radios de sintonía local y anuncios en revistas agropecuarias en las ciudades donde la empresa comercializa el producto. Los valores asignados ascienden en el año histórico a 0,001 UM por funda vendida y para el proyectado a 0,002. La distribución de esta inversión se hace conforme al número de unidades vendidas por plaza.

La radio consume el 70 por ciento y los anuncios en revistas el 30 restante de los valores establecidos.

14. COMISIONES

En el año histórico, la empresa reconoce una comisión de 0,014 UM por litro expendido, a la fuerza de ventas en planta y a los mayoristas. Para el año proyectado, la comisión para los empleados de planta se mantendrá en

los mismo términos del año anterior, mientras que con el fin de incentivar las ventas a mayoristas, a estos se les reconocerá 0,020 por funda vendida.

15. LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN

Para que los productos elaborados se encuentren a disposición del consumidor, la empresa no incurre en fletes y acarreos por contratos con terceros, sino que asigna un monto para combustibles y lubricantes dentro de gastos de venta, a fin de atender la movilización de su flota hacia los mayoristas de las ciudades de Cuenca, Azogues y Guayaquil.

La transportación de las ventas en planta hacia los consumidores finales, asumen los propios compradores.

16. DETERMINACIÓN DE LA CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

La capacidad instalada de la planta, en 365 días al año y a razón de dos turnos de 8 horas y un tercero de 5 horas, es de 8.440.000 litros. En el histórico se empleó el 75,36 por ciento y para el proyectado se utilizará el 82,89.

PRODUCTOS LÁCTEOS CUENCA - PROLACEM
CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN
(En cantidades)

Producto	Capacidad Teórica		Capacidad Efectiva (Unidades de Producto)			
	Cantidades	%	Año Histórico		Año Proyectado	
			Cantidades	%	Cantidades	%
Litros	8.440.000	100,00 %	6.360.000	75,36 %	6.996.000	82,89 %
Total Capacidad	8.440.000	100,00 %	6.360.000	75,36 %	6.996.000	82,89 %

El incremento, en el proyectado, del 10 por ciento de las ventas no afecta a la capacidad instalada de la planta, por lo cual no se requiere de inversión adicional.

Al final de cada semestre se dedican 5 días para el mantenimiento y chequeo de la maquinaria y equipo.

17. PROCESOS DE PRODUCCIÓN

Recepción.- En la recolección en finca se realizan los análisis previos, para determinar la calidad de la leche y si cumple con las normas establecidas, mientras que en la planta se hace dos análisis, uno para medir la factibilidad de coagulación en términos de acidez, y otro de crioscopia, para detectar los niveles de agua añadida.

Selección y Pretratamiento.- Se realiza la clarificación,

filtración, enfriamiento y estandarización de la leche para que tenga buena consistencia, mantenga la calidad y se pueda eliminar las impurezas, el producto es sometido a enfriamiento en tanques de almacenamiento a 4 grados centígrados de temperatura, lo que se consigue mediante un enfriador de placas. Una vez que la leche ha cumplido las normas establecidas, es clasificada de acuerdo a su calidad y es sometida a un pre-tratamiento que comprende el prefiltrado y pesaje. Con el filtrado y la bactofugación se consigue la eliminación de bacterias y células epiteliales, lo que se logra mediante el uso de centrífugas, bactofugadoras y clarificadoras. Luego se procede a la clarificación, filtración y deodorización que es para regular el contenido mínimo de grasa (mínimo 3.0% de grasa), de acuerdo a las normas establecidas por el INEN. El control de calidad está presente en todo el proceso pues realizan pruebas periódicas de control de calidad, las cuales permiten comprobar la calidad del producto, entre ellas tenemos las de acidez, densidad crioscopia, sólidos totales, grasa, proteína, reductasa.

Pasteurización.- Durante este proceso se somete a la leche a un calentamiento de 73 grados centígrados por 15 segundos para la eliminación de microorganismos que puedan causar enfermedades, proceso conocido con el nombre de HTST, o sistema de pasterización rápida.

Almacenamiento.- La leche pasteurizada se envasa, una vez aprobada la pasterización se manda el producto al almacenaje para que conserve su calidad y se conserve

fresco para el consumidor. El envase que se utiliza en la empresa es probado con anticipación para que pase las pruebas de conservar el producto fresco y sin perder los nutrientes por la mayor cantidad de tiempo posible.

Esterilización.- La estabilización de la leche pasteurizada para UHT se da cuando la leche pasa por el proceso de ultra pasterización conocido como UHT, este proceso consiste en un intercambio de placas a una temperatura de 139 grados centígrados durante 4 a 6 segundos. Luego se procede con la esterilización y homogenización de leche UHT, este proceso de homogenización consiste en reducir el tamaño de los glóbulos de grasa, a fin de obtener una emulsión estable y evitar la separación de la crema y la leche en el envase. Posteriormente se procede al envase en un sistema de automatizado y aséptico, así mismo se comprueba el peso, sellado y la homogenización. Luego de todos los procesos, el producto final es almacenado en las bodegas.

Despacho.- El producto se distribuye en camiones especializados en el almacenamiento del producto para su entrega segura y de calidad.

18. PRESUPUESTO DE PRODUCCIÓN

En el año histórico la empresa produjo un volumen de 6.360.000 litros y para el proyectado se espera llegar a 6.996.000, con lo cual se espera crecer en producción un 10 por ciento, frente al año histórico.

La producción está valorada en 3.060.924,52 y 3.811.107,47 UM para cada año referenciado.

El costo de producción por litro es como sigue:

PRODUCTOS LÁCTEOS CUENCA - PROLACEM
COSTO DE PRODUCCIÓN UNITARIO
 (En unidades monetarias = UM)

Descripción	Año Histórico	Año Proyectado
Por litros	0,4813	0,5448

La valoración del inventario se hace mediante el método promedio ponderado.

Por ser un producto perecedero, todo lo que se produce se vende, por tanto la empresa no mantiene stocks iniciales ni finales de productos terminados.

19. ESTÁNDARES DE MATERIA PRIMA POR UNIDAD DE PRODUCTO

Los insumos directos e indirectos que intervienen en la fabricación de la leche pasteurizada son:

Leche cruda, sacarosa, hidróxido de sodio, teepol y ácido nítrico, fundas de polietileno y bolsas de polietileno, en las proporciones que se indican en el cuadro de estándares.

20. PRESUPUESTO DE MATERIA PRIMA Y MATERIALES

Al iniciar el año histórico, la empresa mantenía un inventario total y por producto, estructurado de la siguiente forma:

PRODUCTOS LÁCTEOS CUENCA - PROLACEM
INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA
(En cantidades y unidades monetarias = UM)

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Valor
Leche cruda	Litros	33,589	7,377,48
Sacarosa	Gramos	391	19,55
Hidróxido de sodio	Gramos	260	91,00
Teepol	Gramos	123	12,30
Acido Nítrico	Gramos	13	1,95
Fundas polietileno	Unidad	500.818	1.502,45
Bolsas polietileno	Unidad	1.664	7,49

Las salidas totales de materia prima en el año histórico sumaron:

PRODUCTOS LÁCTEOS CUENCA - PROLACEM
SALIDAS A PRODUCCIÓN DE MATERIA PRIMA
 (En cantidades y unidades monetarias = UM)

Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Valor
Leche cruda	Litros	6.487,202	2.588.855,69
Sacarosa	Gramos	4.961	294,05
Hidróxido de sodio	Gramos	3.301	1.277,79
Teepol	Gramos	1.565	301,65
Acido Nítrico	Gramos	166	31,06
Fundas polietileno	Unidad	6.360,000	296.272,20
Bolsas polietileno	Unidad	127,200	10.060,03

La empresa tiene como política el mantener saldos finales equivalentes a 2 días de los requerimientos de producción en leche cruda y un mes para el resto de materiales.

El método de valoración del inventario se hace a través del sistema de promedio ponderado, para lo cual se utiliza la siguiente fórmula:

$$\text{Costo Promedio Ponderado} = \frac{\text{Inventario Inicial en UM} + \text{Entradas en UM}}{\text{Inventario Inicial en Cantidades} + \text{Entradas en Cantidades}}$$

21. POLÍTICAS DE COMPRAS Y PAGOS

Las compras de materia prima se realizan al mayoreo, al inicio de cada semestre, con un plazo 30 días para cancelarlas, aprovechando los precios preferenciales. La adquisición de leche cruda se realiza diariamente y se paga de contado.

La leche cruda se compra por litros; la sacarosa, el hidróxido de sodio, teepol y el ácido nítrico se adquiere en fundas de 10 kilogramos; las fundas plásticas se compran en paquetes de mil unidades y las bolsas de polietileno en paquetes de cien.

Para el año proyectado los precios de las materias primas se incrementarán en un 20 por ciento en relación al histórico y, se espera mejorar las relaciones con los proveedores para potenciar mayores descuentos comerciales.

22. TASA SALARIAL

En el año histórico el área de producción mantuvo en planta a 22 asalariados. Para el proyectado se espera disponer de 23, de los cuales 13 personas estarán en mano de obra directa y 10 en indirecta.

Para los cálculos de horas no aprovechables, para los dos años presupuestados, se ha considerado en promedio, un 10,50 por ciento del total de horas.

El personal trabaja dos turnos de 8 horas y uno de 5 horas, durante 365 días al año.

En el histórico la tasa salarial promedio fue de 1,93 UM por hora y para el proyectado pasará a ser de 1,95.

23. ESTÁNDARES DE CARGA FABRIL

Los consumos totales de luz y fuerza, agua potable, teléfono y, mantenimiento y reparación de la maquinaria, tanto para el histórico como para el proyectado representan 0,0009, 0,0010, 0,0004 y 0,0010 UM por litro producido semestralmente.

Los seguros, para los dos años referenciados, corresponden al 2 por ciento del activo total del departamento de producción y se distribuyen semestralmente en partes iguales.

El mantenimiento del edificio, para los dos años referenciados, corresponde al 1,5 por ciento del valor de los edificios de producción y se distribuye semestralmente en los mismos términos que la depreciación.

La distribución semestral de la depreciación se sujeta a lo establecido en el punto sobre “Inversión fija e intangible”.

24. DISTRIBUTIVO DE SUELDOS

Debido al incremento que va a experimentar la producción, para el año proyectado se planea añadir, para el área de producción, un obrero de escalafón 1 en el departamento de Pasteurización, con la misma remuneración prevista para este tipo de cargo. El resto de personal mantiene las mismas condiciones del histórico.

Para mejorar la productividad de los trabajadores se ha decidido aumentar a todo el personal los sueldos y salarios en un 5 por ciento. En el año histórico estos valores ascendieron a 148.728,00 UM y para el proyectado se espera llegar a 158.684,40.

El personal de producción trabaja turnos rotativos en la mañana, tarde y noche. Los turnos matutinos y vespertinos son de 8 horas, mientras que el nocturno es 5 horas y se pagan como 8 normales, de manera que no se consideran horas extras.

25. BENEFICIOS SOCIALES

Los beneficios sociales que reconoce la empresa a sus trabajadores son: el décimo tercero equivalente a un salario. Décimo cuarto igual a 122,00 UM y los beneficios extras a 32,00 mensuales.

Además se considera como parte de esta estructura el fondo de reserva, equivalente a un sueldo mensual y el

aporte patronal correspondiente al 12,15 por ciento del sueldo.

El décimo tercer sueldo se cancela en diciembre de cada año, el décimo cuarto hasta el 15 de septiembre. Todos los meses se pagan los beneficios extras, el aporte patronal y el fondo de reserva, a éste último tienen derecho los trabajadores de antigüedad mayor a un año.

Los beneficios sociales en el año histórico ascendieron a 63.604,45 UM y en el proyectado a 66.769,55.

26. LIQUIDACIÓN DE UTILIDADES E IMPUESTO A LA RENTA

La participación de utilidades a los trabajadores se distribuye en el mes de marzo de cada año. El saldo por pagar del año anterior en el ejercicio histórico es de 32.751,03 UM.

El impuesto a la renta causado es del 25 por ciento y se cancelará hasta el 31 marzo del año siguiente al que se generó la utilidad. El saldo por pagar del año anterior en el ejercicio histórico es de 46.397,29 UM.

Las utilidades, por decisión de los accionistas no son distribuidas y cada período se acumula para mantener el poder de gestión.

La compañía presenta como utilidades retenidas de

Prácticas Presupuestarias Productos Lácteos Cuenca Cía. Mixta
ejercicios anteriores, al inicio del año histórico, la cantidad de 28.997,35 UM.

Al inicio del año histórico, la compañía presenta un saldo acumulado por concepto de reserva legal de 27.330,45 y, por reserva facultativa 13.416,72 UM.

27. ASESORÍA TÉCNICA

Para que los productos elaborados cumplan con la calidad requerida por los consumidores, la empresa tiene negociado un contrato de asistencia técnica sobre pasteurización, por 5 años, con la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro, Agrocalidad, cuyo costo es de 0,0001 UM por litro comercializado, el mismo que se mantendrá estable durante el periodo negociado.

28. CUANTIFICACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

En el año histórico, el punto de equilibrio se consigue en 2.046.783 litros, valorados en 1.262.040,37 UM. Para el año proyectado el equilibrio se obtiene en 1.999.692 litros valorados en 1.391.483,61.

29. ÍNDICES FINANCIEROS RELEVANTES

Entre los años histórico y proyectado, los índices financieros más relevantes se comportaron de la siguiente manera:

29.1. LIQUIDEZ A CORTO PLAZO

Índice corriente: aumentará en 1,5744 UM, al pasar este rubro de 2,7261 a 4,3005 UM, lo que indica, que habrá un mayor número de unidades monetarias promedio para cumplir con sus pasivos corrientes, dentro del ciclo de operación de la empresa.

Índice de liquidez inmediata: crecerá también al pasar de 2,5391 a 4,1174 UM, con lo cual la empresa tiene capacidad de generar tesorería inmediata en 1,5783 UM adicionales.

29.2. CAPITAL DE TRABAJO

Total: aumentará en 557.074,15 UM, al pasar el Activo Corriente Total de 581.290,85 a 1.138.365,00 UM, con lo cual la empresa dispondrá de mayores recursos para la operación del negocio y menos dependencia para el endeudamiento externo.

Neto: también aumentará en 505.602,64 UM para llevar a cabo las actividades del negocio, al variar este de 368.056,20 a 873.658,83 UM.

29.3. ENDEUDAMIENTO

Endeudamiento: la participación de los acreedores disminuirá en 0,0263 UM, al variar este de 0,1846 a 0,1583 UM, debido al comportamiento del pasivo corriente.

29.4. PRODUCTIVIDAD

Productividad: aumentará el producto promedio del trabajo en 82,97 litros por hora hombre, al variar éste de 829,75 a 912,72.

29.5. RENTABILIDAD

Sobre ventas: la prosperidad de la empresa será igual para los dos años proyectados, al mantenerse el rendimiento de las ventas en 0,0813 UM.

Sobre activos: el rendimiento de los activos disminuirá 0,0393 UM al variar estos de 0,2760 a 0,2367 UM.

Sobre capital: la rentabilidad para los socios aumentará en 0,1548 UM, al cambiar sus valores de 0,6413 a 0,7962 UM, con lo cual las inversiones de los accionistas comunes resultarán relativamente más atrayentes.

29.6. VALORACIÓN DE LA INVERSIÓN

Índice de Dupont: la rentabilidad del negocio, en el periodo de análisis, disminuirá 0,0573 UM, al cambiar sus valores de 0,3385 a 0,2812 UM, lo que significa que la utilidad sobre ventas, la rotación de activos y el apalancamiento financiero no se han comportado adecuadamente.

PRODUCTOS LÁCTEOS CUENCA - PROLACEM
ÍNDICES FINANCIEROS RELEVANTES

Concepto	Año Histórico	Año Proyectado	Variación Absoluta
Liquidez a Corto Plazo			
Razón Corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente	2,7261	4,3005	1,5744
Prueba Ácida = (Activo Corriente- Inventarios) / Pasivo Corriente	2,5391	4,1174	1,5783
Capital de Trabajo			
Total = Activo Corriente	581.290,85	1.138.365,00	557.074,15
Neto = Activo Corriente - Pasivo Corriente	368.056,20	873.658,83	505.602,64
Endeudamiento			
Pasivo Total / Activo Total	0,1846	0,1583	-0,0263
Productividad			
Cantidad Producida / Horas Hombre	829,7456	912,7202	82,9746
Rentabilidad			
Sobre Ventas = Utilidad Neta / Ventas Netas	0,0813	0,0813	0,0000
Sobre Activos = Utilidad Neta / Activo Total	0,2760	0,2367	-0,0393
Sobre Capital = Utilidad Neta / Capital	0,6413	0,7962	0,1548
Análisis Dupont			
(Utilidad Neta / Ventas) * (Ventas / Activo Total) * (Activo Total / Patrimonio)	0,3385	0,2812	-0,0573
Notas Técnicas:			
Horas Hombre = Número de trabajadores * días laborables * horas laborables			

30. COSTOS DE PRODUCCIÓN

Para el año de histórico, los costos totales de producción sumaron 3.060.924,52 UM y para el proyectado serán de 3.811.107,47; con lo cual el costo promedio por litro pasa de 0,4813 a 0,5448 UM.

31. PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTA

La empresa, por concepto de luz y fuerza, agua potable, teléfono, combustibles y lubricantes y, materiales y suministros, tanto para el histórico como para el proyectado, gasta 0,0006; 0,0002; 0,0010; 0,002 y 0,0004 UM por litro de leche vendido.

Los seguros, para los dos años referenciados, corresponden al 2 por ciento del total de activos del departamento de ventas y se distribuyen semestralmente en partes iguales.

El mantenimiento del edificio, para los dos años referenciados, corresponde al 1,5 por ciento del valor de los edificios de ventas y se distribuye semestralmente, el 55 por ciento en el primer semestre y el 45 restante en el segundo.

La empresa dispone 5 vehículos propios destinados a la transportación y comercialización del producto en Cuenca y provincias. El mantenimiento y reparación de los mismos representa, para los dos años referenciados, el 7 por ciento del valor total de los vehículos del área y se distribuye semestralmente, el 55 por ciento en el primer semestre y el 45 restante en el segundo.

La distribución semestral de la depreciación se sujeta a lo establecido en el punto sobre “Inversión fija e intangible”.

Para el año histórico, los gastos totales de ventas sumaron 194.695,30 y para el proyectado serán de 245.194,76 UM, con lo cual el gasto promedio por litro pasa de 0,0306 a 0,0350 UM.

32. PRESUPUESTO DE GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

La empresa, por concepto de luz y fuerza, teléfono, materiales y suministros, imprevistos equivalen, tanto para el histórico como para el proyectado, gasta 0,0003; 0,0004; 0,0002; 0,0012 UM por litro de leche vendido.

Los seguros, para los dos años referenciados, corresponden al 2 por ciento del total de activos del departamento de administrativo y se distribuye semestralmente en los mismos términos que la depreciación.

El mantenimiento del edificio, para los dos años referenciados, corresponde al 1,5 por ciento del valor de los edificios administrativos y se distribuye semestralmente en los mismos términos que la depreciación.

La distribución semestral de la depreciación se sujeta a lo establecido en el punto sobre “Inversión fija e intangible”.

Para el año histórico, los gastos totales de administración sumaron 77.703,54 UM, en tanto que para

Prácticas Presupuestarias Productos Lácteos Cuenca Cía. Mixta
el proyectado serán de 81.633,22, con lo cual el gasto promedio por litro pasa de 0,0122 a 0,0117 UM.

33. INVERSIÓN FIJA E INTANGIBLE

Para el año proyectado no habrá inversiones fijas e intangibles adicionales, por lo tanto su valor seguirá siendo de 779.156,00 UM.

La depreciación acumulada, al iniciar el año histórico, ascendió a 165.383,90 UM y al proyectado llegará a 245.553,70.

La depreciación anual equivale a 40.084,90 UM distribuida de la siguiente manera:

PRODUCTOS LÁCTEOS CUENCA - PROLACEM
INVERSIÓN FIJA E INTANGIBLE
(En unidades monetarias = UM)

Administración	207.815,00	3.443,00
Ventas	230.269,00	18.683,70
Producción	341.072,00	17.958,20
Total	779.156,00	40.084,90

Al igual que en años anteriores la compañía seguirá depreciando sus bienes conforme a los porcentajes establecidos en la ley. Este cálculo no comprende valores residuales.

La depreciación se distribuye en partes iguales para cada semestre en las áreas de ventas y administración, mientras que en producción, el 55 por ciento se asigna al primer semestre y el 45 restante al segundo.

34. CAPITAL DE TRABAJO REQUERIDO

La política de la empresa es mantener, en efectivo, el equivalente a un mes de gastos fijos y variables que deben cancelarse a través del ejercicio presupuestario.

Para materia prima se requiere que el inventario final refleje el equivalente a 2 días de las salidas a producción para leche cruda y a un mes para el resto de materiales, mientras que para productos terminados, por ser un producto perecedero, todo lo que se produce se vende, por tanto la empresa no mantiene stocks iniciales ni finales.

Para el año histórico, el efectivo caja bancos requerido, fue de 33.012,17 UM, mientras que para el año proyectado será de 38.745,43 en el primer semestre y, para el segundo de 38.147,21 UM.

Bajo estas condiciones, el capital de trabajo total varió de 72.884,88 UM en el año histórico a 97.121,84 y 86.621,56

Prácticas Presupuestarias Productos Lácteos Cuenca Cía. Mixta
UM en el primero y segundo semestres proyectados,
respectivamente.

35. INVERSIÓN TOTAL Y FINANCIAMIENTO

La inversión total y el financiamiento históricos hacen equilibrio en 1.360.446,85 UM y para el año proyectado en 1.917.521,00.

36. PRESUPUESTO DE CAJA

Entre los años histórico y proyectado, los ingresos del presupuesto de caja resultaron ser crecientes, al pasar estos valores de 3.921.556,90 UM a 4.868.159,35 lo que significa un incremento del 24,14 por ciento adicional. Los egresos por su parte también reflejan igual comportamiento al variar estos de 3.403.247,28 UM a 4.319.686,84 lo que significa crecer al 26,93.

Al comparar los ingresos contra los egresos se encuentra, en los dos años, la existencia de un superávit.

El saldo inicial de caja histórico ascendió a 23.108,52 UM.

La política sobre los excedentes de caja es que estos recursos se destinarán a inversiones temporales, a fin de cubrir las necesidades de operación cuando estas sean requeridas.

37. ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL PROFORMA

En el año histórico, la empresa obtuvo una utilidad neta repartible, después de impuestos, de 318.749,05 UM y para el proyectado se espera que estos sean de 395.690,08.

La participación a trabajadores y el pago del impuesto a la renta, representa en el año histórico, 88.235,03 y 124.999,63 UM y en el proyectado, 109.533,59 y 155.172,58 UM.

La reserva legal, representa el 10 por ciento de la utilidad después de impuestos, la misma que fue de 37.499,89 en el año histórico, mientras que en el año proyectado será 27.227,13 UM y 19.324,65 para el primero y segundo semestres respectivamente. La reserva facultativa, representa el 5 por ciento de la utilidad después de impuestos, la misma que fue de 18.749,94 en el año histórico, mientras que en el proyectado será 13.613,56 y 9.662,32 UM para el primer y segundo semestres respectivamente.

38. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROFORMA

En el año histórico, los activos totales alcanzaron los 1.154.978,05 UM, mientras que para el proyectado será de 1.671.967,30.

Los pasivos del año histórico ascendieron a 213.234,66 UM, mientras que para el proyectado alcanzará los 264.706,16.

En el año histórico el patrimonio total fue del orden de 941.743,40 UM mientras que en el proyectado será de 1.407.261,14.