

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS  
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA**



**DISEÑO DE DOCUMENTO BASE PARA DETERMINAR EL FLUJO DE  
EFECTIVO PARA OPERACIONES CREDITICIAS QUE APLICAN  
TECNOLOGÍA PYME: CASO BANCO FORTALEZA S.A.**

**PLAN EXCEPCIONAL DE TITULACIÓN PARA ANTIGUOS ESTUDIANTES NO  
GRADUADOS MODALIDAD MEMORIA LABORAL**

Memoria Laboral presentada para la obtención del Grado de Licenciatura

**POR: REY ISAAC SOLIZ MIRANDA**

**TUTOR: MG.SC. EDWIN GUTIERREZ ZAPANA**

**LA PAZ – BOLIVIA  
2019**

## **AGRADECIMIENTOS**

Por toda la paciencia, comprensión, colaboración y guía durante el proceso de elaboración del presente documento; un agradecimiento eterno a los licenciados; Mg. Sc. Edwin Gutiérrez Zapana, Mg. Sc. Máximo Hugo Villca Ramos y Mg. Sc. Javier Ángel Mendoza Elías.

Por el apoyo incondicional a mi hermana; Lic. Graciela Álvarez Miranda.

A mis compañeros de la carrera de Contaduría Pública por su preocupación constante y ejemplo para cerrar éste ciclo pendiente.

A todos ellos un agradecimiento eterno.

## **DEDICATORIA**

A la mujer que me otorgó la vida, Victoria Beatriz.

A la memoria de mi padre, quien me inculco la importancia de la educación y el amor a la lectura.

A mis hijas; Saráí Maite y Valentina Victoria, porque su sola existencia... motivan la mía.

## **RESUMEN**

La presente memoria laboral desarrolla un documento que refleja las características del proceso crediticio con énfasis en la elaboración de un documento que se constituye en la base para la elaboración de flujos de efectivo para operaciones crediticias de que aplican tecnología Pyme y para la determinación de la capacidad de pago de las unidades económicas Pymes informales.

Analiza la estructura de costos y los procedimientos correspondientes para la elaboración del mismo, según procedimientos de Banco Fortaleza S.A., y observa las desventajas del diseño del documento con el que actualmente se determina la capacidad de pago de unidades económicas Pymes informales en la mencionada institución

Proporciona un análisis y recopilación de literatura especializada, respecto a la actividad de la intermediación financiera y su aplicación a las Pymes Informales.

Propone el diseño, con base en herramientas técnicas, de un documento base para la elaboración de flujos de efectivo para las unidades económicas Pymes Informales que permitan determinar la capacidad de pago, todo esto desde la óptica de la experiencia laboral y procedimientos aplicables por la institución.

## ÍNDICE

<b>CAPÍTULO I</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>OBJETIVOS</b> .....	3
2.1	Objetivo General.....	3
2.2	Objetivos Específicos.....	3
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>ASPECTOS METODOLÓGICOS</b> .....	4
3.1	Justificación.....	4
3.1.1	Justificación Práctica.....	4
3.1.2	Justificación Teórica.....	4
3.2	Alcance.....	5
3.3	Metodología.....	5
3.3.1	Método de Investigación.....	5
3.3.1.1	Tipo de Investigación.....	5
3.3.2	Técnicas de Investigación.....	7
3.3.3	Instrumentos de investigación.....	7
3.3.3.1	Fuentes de Información Primarias.....	7
3.3.3.2	Fuentes de Información Secundarias.....	8
3.3.3.3	Temporalidad de recolección de datos.....	8
<b>CAPÍTULO IV</b>	<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	9
4.1	Marco Teórico.....	9
4.2	Aproximaciones a la definición.....	9
4.3	Conceptualización de Pyme.....	12
4.3.1	Conceptualización de Pyme Informal.....	13
4.4	Evolución histórica.....	14
4.5	Debilidades de las Pymes informales.....	17
4.5.1	Falta de Datos.....	17
4.5.2	Características de informalidad y familiaridad.....	18
4.6	Estructura general de una Pyme Informal.....	18
4.7	Importancia económica de la Pymes Informales en la economía boliviana.....	19
4.7.1	Acceso al crédito para las pequeñas y medianas empresas informales (Pymes) <sup>19</sup>	

<b>4.7.2</b>	<b>La solvencia y su implicancia en la determinación de la capacidad de pago</b>	<b>20</b>
<b>4.7.3</b>	<b>Pymes Informales en Bolivia</b>	<b>20</b>
<b>4.7.3.1</b>	<b>Instituciones Relacionadas con el Registro y Promoción de Pymes</b>	<b>20</b>
<b>4.7.3.1.1</b>	<b>Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural</b>	<b>20</b>
<b>4.7.3.1.1.1</b>	<b>Viceministerio de la Micro y Pequeña Empresa</b>	<b>21</b>
<b>4.7.3.1.2</b>	<b>Instituto Nacional de Estadística (INE)</b>	<b>22</b>
<b>4.7.3.1.3</b>	<b>Registro de Comercio de Bolivia (FUNDEMPRESA)</b>	<b>22</b>
<b>4.7.3.1.4</b>	<b>Confederación Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE – BOLIVIA)</b>	<b>23</b>
<b>4.7.4</b>	<b>Pymes Informales en la ciudad de El Alto (FEDEMYPE - EL ALTO)</b>	<b>23</b>
<b>4.8</b>	<b>Sistema de Intermediación Financiera</b>	<b>24</b>
<b>4.8.1</b>	<b>Órgano Rector del Sistema Financiero</b>	<b>25</b>
<b>4.8.2</b>	<b>Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI)</b>	<b>25</b>
<b>4.8.2.1</b>	<b>Tipos de Entidades de intermediación Financiera</b>	<b>26</b>
<b>4.8.2.2</b>	<b>Tipos de Crédito</b>	<b>27</b>
<b>4.8.2.2.1</b>	<b>Crédito PYME</b>	<b>28</b>
<b>4.8.2.3</b>	<b>Rangos de estratificación para establecer el tamaño de la actividad del prestatario para entidades de intermediación financiera</b>	<b>28</b>
<b>4.8.2.4</b>	<b>Rangos de estratificación para establecer el tamaño de la actividad para el mercado de valores</b>	<b>30</b>
<b>4.9</b>	<b>Pronósticos de Ventas</b>	<b>31</b>
<b>4.9.1</b>	<b>Importancia de un pronóstico de ventas para la proyección de flujos de efectivo</b>	<b>31</b>
<b>4.9.2</b>	<b>Métodos cualitativos de pronósticos</b>	<b>32</b>
<b>4.9.2.1</b>	<b>Investigación del mercado</b>	<b>32</b>
<b>4.9.2.2</b>	<b>Consenso de Expertos (opinión ejecutiva)</b>	<b>33</b>
<b>4.9.2.3</b>	<b>Método Delphi</b>	<b>33</b>
<b>4.9.3</b>	<b>Métodos cuantitativos de pronósticos</b>	<b>33</b>
<b>4.9.3.1</b>	<b>Métodos cuantitativos basados en series de tiempo</b>	<b>33</b>
<b>4.9.3.1.1</b>	<b>Promedio Simple</b>	<b>34</b>

4.9.3.1.2	Promedio ponderado .....	34
4.9.3.1.3	Atenuación exponencial simple.....	35
4.9.3.1.4	Atenuación exponencial doble.....	35
4.9.3.1.6	Modelo de Holt Winters.....	36
<b>4.10</b>	<b>Aspectos Contables .....</b>	<b>36</b>
<b>4.10.1</b>	<b>Elementos de los estados financieros .....</b>	<b>36</b>
4.10.1.1	Situación financiera (Balance General) y sus componentes.....	37
4.10.1.2	Estado de resultados y sus componentes .....	37
4.10.1.3	Reconocimiento de los elementos de los estados financieros .....	39
4.10.1.3.1	Probabilidad de obtener beneficios económicos futuros .....	39
4.10.1.3.2	Fiabilidad de la medición.....	40
4.10.1.4	Reconocimiento de activos .....	40
4.10.1.5	Reconocimiento de pasivos .....	41
4.10.1.6	Reconocimiento de ingresos .....	41
4.10.1.7	Reconocimiento de gastos .....	42
<b>4.10.2</b>	<b>Estructura y contenido de estados financieros .....</b>	<b>43</b>
4.10.2.1	Estado de situación financiera (Balance General) .....	44
4.10.2.1.1	Activos corrientes .....	45
4.10.2.1.2	Activos no corrientes .....	45
4.10.2.1.3	Pasivos corrientes .....	45
4.10.2.1.4	Pasivos no corrientes.....	46
4.10.2.2	Estado de resultados del periodo (estado de resultados) .....	46
<b>4.10.3</b>	<b>Clasificación de los costos.....</b>	<b>47</b>
4.10.3.1	Relacionados con el tiempo en el que se cargan .....	47
4.10.3.2	Relacionados con el tiempo en que se calcularon.....	48
4.10.3.3	Relacionados con la producción .....	48
4.10.3.4	Relacionados con su identificación con una actividad, departamento o producto .....	48
<b>4.10.4</b>	<b>Sistemas de costos .....</b>	<b>49</b>
4.10.4.1	Según el costo capitalizable.....	49
4.10.4.1.1	Costeo por absorción.....	49

4.10.4.1.2	Costeo directo o variable .....	49
4.10.4.2	Según la naturaleza de producción .....	49
4.10.4.2.1	Costos por Procesos .....	49
4.10.4.2.2	Costos ABC .....	50
4.10.4.2.3	Costo Estándar .....	50
4.10.4.2.4	Costos por órdenes de producción .....	51
4.11	Marco Conceptual .....	52
4.10	Marco Institucional .....	57
4.11	Marco Normativo .....	60
<b>CAPÍTULO V</b>	<b>MARCO PRÁCTICO</b> .....	<b>61</b>
5.1	El proceso crediticio .....	61
5.1.1.	Evaluación Crediticia .....	62
5.1.2	Estructura de costos formato aplicado por Banco Fortaleza S.A. (Situación Actual) .....	63
5.1.2.1	Determinación de la capacidad de pago (tabulación del cuaderno de ventas del mes de diciembre 2017 al mes de noviembre 2018) .....	65
5.1.2.2	Determinación de los costos de producción .....	66
5.1.2.3	Determinación de los gastos operativos .....	68
5.1.2.4	Determinación de los gastos familiares .....	68
5.1.2.5	Incorporación de los ingresos en la “Estructura de Costos” .....	69
5.1.2.7	Incorporación de los costos de producción en la “estructura de costos” .....	70
5.1.2.8	Incorporación de los gastos operativos, gastos familiares y pago de pasivos en la “estructura de costos” .....	71
5.1.2.9	Incorporación del estado de situación financiera (balance general) en la “estructura de costos” .....	74
5.1.2.10	Incorporación del estado de resultados (pérdidas y ganancias) en la “estructura de costos” .....	77
5.1.2.11	Incorporación del índice del tamaño de la actividad de la unidad económica en la “estructura de costos” .....	78
5.1.3	Elaboración de documento base “flujo de efectivo” caso Banco Fortaleza S.A (Situación actual) .....	79

<b>5.2</b>	<b>Proyección de ventas para el diseño de documento base para la elaboración de flujos de efectivo para operaciones que aplican tecnología Pyme</b>	<b>84</b>
5.2.1	Proyección de ventas aplicando el modelo exponencial doble .....	84
5.2.2.	Proyección de ventas aplicando el modelo de dos parámetros de Holt	86
5.2.3	Proyección de ventas aplicando el modelo de Holt – Winters.....	88
<b>5.3</b>	<b>Diseño de documento base para la elaboración de flujos de efectivo para operaciones que aplican tecnología Pyme (Propuesta)</b> .....	<b>90</b>
<b>5.4</b>	<b>Conclusiones</b> .....	<b>92</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....		<b>94</b>
<b>ÍNDICE DE ILUSTRACIONES</b> .....		<b>95</b>
<b>INDICE DE TABLAS</b> .....		<b>95</b>
<b>ANEXOS</b> .....		<b>96</b>
	<i>Anexo A. Determinación de los costos de producción - Caso de estudio (Expresado en \$us) .....</i>	<i>98</i>
	<i>Anexo B. Determinación de Inventarios y de Activos fijo - Caso de estudio (Expresado en \$us) ..</i>	<i>99</i>
	<i>Anexo C. Elaboración de la estructura de costos - Caso de estudio (Expresado en \$us).....</i>	<i>100</i>
	<i>Anexo D. Determinación del "Flujo de Efectivo" proyectado para un año - Caso de estudio (Expresado en \$us) .....</i>	<i>100</i>
	<i>Anexo E. Determinación del "Flujo de Efectivo" proyectado para 10 años - Caso de estudio (Expresado en \$us) .....</i>	<i>100</i>

## **CAPÍTULO I            INTRODUCCIÓN**

El principio fundamental de la evaluación de créditos, es determinar la capacidad de pago, su desempeño y mostrar los resultados de la gestión de los administradores de las unidades económicas Pymes, formales e informales a momento de decidir sobre la aceptación o rechazo de solicitudes de crédito para Pymes Informales.

Por medio de este trabajo se conocerá la importancia que merece la estructuración de un documento que coadyuve a determinar el flujo de efectivo de unidades económicas Pymes Informales y lo proyecte en base a sustentos técnicos para la adecuada toma de decisiones de los funcionarios responsables de Banco Fortaleza S.A.

La generación de efectivo es uno de los principales objetivos de los negocios. La mayoría de sus actividades van encaminadas a provocar de una manera directa o indirecta, un flujo adecuado de dinero que permita, entre otras cosas, financiar sus operaciones, invertir para sostener el crecimiento de la empresa, pagar, en su caso, los pasivos a su vencimiento y en general, a retribuir a los dueños un rendimiento satisfactorio. En pocas palabras, un negocio es negocio sólo cuando genera una cantidad relativamente suficiente de dinero.

En el capítulo II se tratarán temas referentes a los objetivos generales y específicos que persigue la memoria laboral.

En el capítulo III se aplicó las herramientas metodológicas y las técnicas que nos permitió llevar a cabo, de manera metódica, su contrastación con la realidad.

En el capítulo IV hacemos referencia a un marco teórico que nos permite sustentar de manera técnica, legal y normativa la memoria laboral, cuyo resultado se sistematizará de manera organizada en un documento que recoja un flujo de efectivo proyectado, de acuerdo a procedimientos aplicables en Banco Fortaleza S.A., de unidades económicas Pymes Informales.

En el capítulo V se detalla en un marco práctico el proceso crediticio en general y la evaluación crediticia en particular, de una operación Pyme informal en Banco Fortaleza

S.A. bajo los lineamientos aplicables por la institución y aceptadas por el ente de regulación del sector; la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI), que nos permitirá sustentar de manera técnica, legal y normativa la presente memoria laboral, cuyo resultado se plasmará en un documento base para la elaboración de flujos de efectivo de Pymes Informales.

## **CAPÍTULO II            OBJETIVOS**

### **2.1    Objetivo General**

Para la otorgación de créditos a Unidades Económicas Pymes consideradas por la entidad financiera Banco Fortaleza S.A. como informales:

- Se propone un documento base que reporte información sobre la captación de recursos y aplicación de estos, que constituyen los flujos de efectivo manejados en un determinado periodo, a través de herramientas y técnicas que coadyuven a generar esta información.

### **2.2    Objetivos Específicos**

Los objetivos específicos relacionados con el objetivo general son:

- Se clasifica la información de ingresos y egresos de la Pymes Informal, objeto de estudio, y se las clasifica por ítems.
- Se facilitó información para identificar claramente los datos contenidos en un documento base para la generación de los flujos de efectivo y su proyección, permitiendo mejorar políticas crediticias para mitigar su riesgo crediticio.
- Se determinó la liquidez y solvencia de la Pyme informal, a través de la información obtenida.
- Se proporciona información apropiada a los niveles de decisión correspondientes, para que éstas puedan medir la capacidad de pago y tomar decisiones adecuadas.

## **CAPÍTULO III ASPECTOS METODOLÓGICOS**

### **3.1 Justificación**

#### **3.1.1 Justificación Práctica**

Las Instituciones de Intermediación Financiera (EIF) a momento de la otorgación de créditos, necesitan determinar la capacidad de pago del solicitante. En la actualidad las Instituciones de Intermediación Financiera (EIF) y Banco Fortaleza S.A. en particular, determinan la capacidad de pago de sus potenciales clientes realizando un análisis financiero, determinando la capacidad de generación de flujos de efectivo provenientes de las actividades propias del giro del negocio, su estabilidad, su tendencia, su suficiencia con relación a la estructura de pasivos ajustados al ciclo productivo del negocio y los factores internos y externos que podrían motivar una variación de la capacidad de pago tanto en el corto como en el largo plazo, proyectando los resultados del solicitante de manera lineal por el plazo del crédito propuesto, al que denominan “flujo de efectivo”. En consecuencia, realizan un “flujo de efectivo” que no se enmarca en la técnica de elaboración de un flujo de efectivo propiamente dicho y realizan una proyección que no cuenta con ningún sustento técnico, por tanto, no constituye una herramienta efectiva que le sea de utilidad a la institución para la toma de decisiones.

#### **3.1.2 Justificación Teórica**

Existen muchas deficiencias e incógnitas, por parte de los funcionarios responsables, al momento de elaborar el movimiento de los flujos de efectivo de unidades económicas Pymes Informales que solicitan créditos en Banco Fortaleza S.A. Ante la falta de regulación, en cuanto a las técnicas aplicables para la determinación de la capacidad de pago de las unidades económicas, ocasiona que Banco Fortaleza S.A. realice una deficiente interpretación y aplicación para la elaboración del movimiento de los flujos de efectivo. Por tanto, se requiere de una definición detallada y clara que responda y exponga; ¿Qué es un flujo de efectivo?, ¿Qué utilidad tiene?, ¿Cuál es su importancia? y

finalmente determinar las ventajas que tiene para el Banco Fortaleza S.A., elaborar un documento que demuestre el movimiento de flujos de efectivo más adecuados y enmarcados en las técnicas aplicables, que les permita a ciertos niveles de decisión reducir el riesgo crediticio.

### **3.2 Alcance**

La memoria laboral se centrará en la estructuración de un documento base para la elaboración de flujos de efectivo para unidades económicas Pymes informales de solicitantes de financiamiento en Banco fortaleza S.A. y de acuerdo a normativa aplicable por la misma, en la Regional El Alto, agencia Rio Seco para el mes de noviembre de la gestión 2018.

### **3.3 Metodología**

La Metodología es la teoría sobre el método que estudia el proceder del investigador y las técnicas que emplea para relacionar el sujeto con el objeto de la investigación. Con frecuencia puede definirse la metodología como el estudio o elección de un método pertinente o adecuadamente aplicable a determinado objeto.

#### **3.3.1 Método de Investigación**

Se aplicó el método analítico que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. Este método analítico ayudó para la elaboración, análisis e interpretación de un documento base para la elaboración de flujos de efectivo y como extraer información del cliente para estudiarlas y examinarlas por separado.

##### **3.3.1.1 Tipo de Investigación**

Para sustentar la presente memoria laboral se aplicó la investigación aplicada, exploratoria, descriptiva y explicativa.

- **Investigación aplicada.** Se trata de un tipo de investigación centrada en encontrar mecanismos que permitan lograr un objetivo concreto que pueda ser de utilidad.
- **Investigación exploratoria.** Este tipo de investigación se centra en analizar e investigar aspectos concretos de la realidad que aún no han sido analizados en profundidad. Básicamente se trata de una exploración o primer acercamiento que permite que investigaciones posteriores puedan dirigirse a un análisis de la temática tratada.

Por estas características, este tipo de investigación permitirá encontrar patrones significativos en la información sobre los flujos de efectivo a ser analizados y crear primeras explicaciones completas sobre su manejo.

- **Investigación descriptiva.** Es únicamente, establecer una descripción lo más completamente posible de un fenómeno, situación o elemento concreto. Mide las características y observa la configuración y los procesos que componen los fenómenos simplemente se trata de obtener una imagen esclarecedora del estado de la situación.
- **Investigación explicativa,** Se trata de uno de los tipos de investigación más frecuentes, es el tipo de investigación que se utiliza con el fin de intentar determinar las causas y consecuencias de un fenómeno concreto. Se busca no solo el qué sino el porqué de las cosas, y cómo han llegado al estado en cuestión.

Por tanto, la memoria laboral describe un problema específico (elaboración de un documento base para la elaboración de flujos de efectivo). Fue exploratoria porque nos centramos en analizar e investigar aspectos concretos que aún no han sido analizados en profundidad (diseño de documento base). Descriptiva debido a que únicamente establecimos un documento base para la elaboración de flujo de efectivo lo más completamente posible de una unidad económica Pyme Informal. Explicativa debido a que se determinamos las causas y consecuencias de la deficiente aplicación de la normativa aplicable en cuestión.

### **3.3.2 Técnicas de Investigación**

Las técnicas aplicadas fueron; la observación, revisión de material bibliográfico y elaboración de resúmenes. En cuanto al caso práctico se utilizaron cuadros de cálculo para determinar los importes que intervienen en el diseño de documento base para la elaboración de flujos de efectivo.

- Observación, es un elemento fundamental de todo proceso de investigación, en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Aplicaremos la observación directa y participante pues estamos en contacto diario con el tema a investigar y será participante porque para obtener los datos del tema investigado conseguiremos la información "desde adentro".
- Revisión de material bibliográfico, con ésta técnica entraremos en contacto con el tema a investigar mediante las observaciones realizadas anteriormente por otra persona. Tal ocurre cuando nos valemos de libros, informes, etc., relacionadas con lo que estamos investigando.

### **3.3.3 Instrumentos de investigación**

Los instrumentos de investigación son herramientas utilizadas para recolectar y poder resolver el problema de la investigación, que luego facilita resolver el problema.

#### **3.3.3.1 Fuentes de Información Primarias**

Se recabó información, principalmente, de fuentes primarias ya que se consideraron, por un lado, las técnicas de investigación detalladas y por otro lado se consideró exclusivamente documentación generada por los potenciales clientes solicitantes de financiamiento y los correspondientes reglamentos y estructuras de riesgo crediticio aplicables en la normativa vigente de Banco Fortaleza S.A.

### **3.3.3.2 Fuentes de Información Secundarias**

Sustentamos la presente memoria laboral con información secundaria que se encuentra organizada por fuentes externas, como la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI), Buros de información crediticia, medios de comunicación, cámaras de comercio, ministerios, organizaciones gremiales, etc.

### **3.3.3.3 Temporalidad de recolección de datos**

Por temporalidad nos referimos al transcurso del tiempo en el que se recaban los datos. Las investigaciones longitudinales retrospectivos y prospectivos se refieren a la recolección de datos en diferentes puntos del tiempo debido a que para la elaboración de la investigación se necesitan de la recolección de datos en distintos tiempos del proceso crediticio; desde la solicitud de financiamiento hasta el desembolso del mismo. Nos referimos a que, en el primero, el inicio de recolección de datos es posterior a los hechos estudiados (solicitudes de créditos) y los datos se recogen de base de datos del banco y entrevistas sobre hechos económicos sucedidos del potencial cliente (relevamiento de datos).

Para el segundo, el inicio de recolección de datos es anterior a los hechos estudiados y los datos se recogen a medida que van sucediendo éstos (aplicación de normativa vigente y técnicas aplicable). Nos referiremos al tiempo en el que recabaremos los datos para la investigación. Bajo este entendido la memoria laboral tuvo una temporalidad longitudinal retrospectiva y prospectiva, debido a que fue necesaria la recolección de datos en diferentes puntos del tiempo.

## CAPÍTULO IV MARCO TEÓRICO

### 4.1 Marco Teórico

### 4.2 Aproximaciones a la definición

Encontramos definiciones formuladas, a fin de resolver problemas puntuales para investigaciones dadas, en los cuales se utilizan números elegidos de forma arbitraria, que pone en duda la rigurosidad de los resultados; y caracterizaciones difusas, que no dejan ver claramente el criterio de clasificación; y que en última instancia hacen del estudio algo cerrado que no permite su comparación con otros análisis, a la vez que limita el seguimiento del mismo (Álvarez & Durán Lima, 2009).

Un criterio internacionalmente difundido es el criterio de los 250 empleados, umbral con el que se pretende establecer un corte transversal y de características universales, a fin de determinar el máximo de empleados con los que pueden contar una Pyme. Esta clasificación, utilizada, por ejemplo en la Unión Europea pero también en otros estudios de comparación, no cuenta con ningún fundamento de aplicación en países como los latinoamericanos (Álvarez & Durán Lima, 2009).

Existen definiciones institucionales, donde destacan la del Banco Mundial; ésta última utiliza el criterio de empleo (Banco Mundial, 2018).

*Tabla 1. Estratificación del tamaño de empresas según Banco Mundial  
(Expresado en USD)*

Tipo de Empresa	Empleados	Ganancias	Activos
Microempresa	1 a 10	100.000	10.000
Pequeña Empresa	10 a 50	3.000.000	3.000.000
Mediana Empresa	51 a 300	15.000.000	15.000.000

*Fuente: Banco Mundial*

Entidades de integración, como el Mercado Común del Sur (MERCOSUR), han elaborado fórmulas para articular las distintas definiciones de los Estados miembros. De tal manera, la Comisión de Pequeña y Mediana Empresa del Sub-Grupo de Trabajo 7 generó un coeficiente que se elabora a partir de una relación ponderada de las características de la empresa con los valores de referencia del MERCOSUR.

$$C = 10 * \frac{\left(\frac{Po}{Pr} * \frac{Vb}{Vr}\right)}{2}$$

**Donde:**

Po = Personal Ocupado

Pr = Personal Referencial

Vb = Ventas Brutas

Vr= Ventas Brutas de Referencia

*Tabla 2. Estratificación del tamaño de empresa según MERCOSUR*

*(Expresado en USD)*

Tipo de Empresa	Personal de Referencia	Venta de referencia	Coeficiente (hasta)
Microempresa	20	400.000	0,52
Pequeña Empresa	100	2.000.000	2,58
Mediana Empresa	300	10.000.000	10,00

*Fuente: Red Académica Uruguaya Mercosur (1995)*

El mayor inconveniente es que la definición no respeta la heterogeneidad de tamaño de los miembros del MERCOSUR y, como se observa, los umbrales son elevados.

Es importante repasar las definiciones vigentes al momento en Latinoamérica y sus dos mayores mercados de referencia: los Estados Unidos y la Unión Europea, a fin de ejemplificar la mencionada heterogeneidad y la utilización de distintos criterios y ponderaciones.

Estados Unidos clasifica las empresas únicamente como Pequeñas (*Small*), con criterios distintos para cada ramo, se utilizan los propuestos como generales

En Argentina y México, la definición cuenta con sub-categorías para los distintos tipos de sectores (Comercio, Industria y Servicios, entre otros), se tomaron en cuenta únicamente los criterios para las Pymes del rubro Comercio; En el caso de definiciones por fórmulas, se ejemplificó con el máximo valor que cada uno de los componentes de la fórmula podrían adoptar para, en conjunto, entregar el valor del umbral de las categorías, de acuerdo a la fórmula y umbrales que siguen:

$$\left(\frac{0,6*Personal}{100} + \frac{0,3*Ventas}{600.000.00} + \frac{0,1*Activos}{375.000.000}\right) = 10 ; es Microempresa$$
$$\left(\frac{0,6*Personal}{100} + \frac{0,3*Ventas}{600.000.00} + \frac{0,1*Activos}{375.000.000}\right) = 35 ; es Pequeña Empresa$$
$$\left(\frac{0,6*Personal}{100} + \frac{0,3*Ventas}{600.000.00} + \frac{0,1*Activos}{375.000.000}\right) = 100 ; es Mediana Empresa$$

En Brasil y Ecuador, donde las distintas sub-regiones pueden diferenciarse entre ellas en materia de definición, se utilizan definiciones la nacionales o federales.

En Chile se convirtió desde “Unidades de Fomento”, en Colombia desde “Salarios Mínimos”, en Perú desde “Unidades Impositivas Tributarias” y en Venezuela desde “Unidades Tributarias”, a moneda local o directamente a dólar, para la determinación de las ventas.

Finalmente, todas las definiciones en moneda nacional han sido convertidas a dólares americanos, bajo el tipo de cambio oficial.

### 4.3 Conceptualización de Pyme<sup>1</sup>

El primer elemento a definir es el de empresa, tradicionalmente manejado como la unidad económico-social que tiene como finalidad la obtención de un beneficio o utilidad, tanto para el empresario y su organización como para la sociedad en la que está inmersa, donde se coordinan el capital, recursos naturales, el trabajo y la dirección para satisfacer las necesidades del mercado.

Un error recurrente y que conviene resolver, es aquel referido a la asimilación de las Pymes a las grandes empresas, criterio no muy acertado; resulta imperante distinguirlas de la teoría de las grandes empresas. Las Pymes no son versiones reducidas de grandes empresas, pues su dinámica y organización interna es distinta, así como también su dinámica empresarial, la forma de relacionarse con los agentes económicos, con los proveedores y compradores, e inclusive con los empleados. Las Pymes son un fenómeno aparte de las grandes empresas y deben ser estudiadas como tal.

La principal barrera que diferencia a las Pymes de las grandes empresas es; primero, la propiedad, como la dirección de las primeras recaen sobre su dueño, las convierte en empresas familiares, cuya interpretación del mundo económico no es profesional y hace que las decisiones que se toman estén más relacionadas con las visiones del propietario que con estudios y estrategias empresariales sobre el desarrollo de la empresa.

Adicionalmente, las Pymes enfrentan problemas relativos a su tamaño, los mismos que son ajenos a las grandes empresas. Estos se ven reflejados en la imposibilidad de realizar economías de escala al interior de la empresa, reduciendo los costos fijos de producción y/o los precios de los productos finales, a fin de aumentar la competitividad. A lo que se suma que, envueltos en una rauda competencia con las grandes empresas y productos

---

<sup>1</sup> Álvarez, M., & Durán Lima, J. (2009). *Manual de la Micro Pequeña y Mediana Empresa. Una contribución a la mejora de los sistemas de información y el desarrollo de las políticas públicas*. San Salvador: Deutsche Gesellschaft (Cooperación Técnica Alemana )

de importación, se ven a menudo en la necesidad de vender con bajos márgenes de ganancia por sobre los costos de producción.

Un segundo elemento a definir es el tamaño pequeña y mediana empresa (Pyme), la normativa aplicable en territorio nacional se encuentra definida en los puntos 5.1.7.5 y 5.1.7.6 respectivamente.

#### **4.3.1 Conceptualización de Pyme Informal**

En concordancia con el punto 5.3 “Conceptualización de Pyme”, Podemos conceptualizar a una Pyme Informal como aquella unidad económica que busca maximizar sus utilidades y que reúnen alguna de las siguientes características:

- Pertenecen al “Sector Informal”, éste es un elemento fundamental, las personas que trabajan por cuenta propia cuentan con emprendimientos que son muy pequeños,
- El propietario hace las veces de gerente, administrador, operario, vendedor, etc.
- El propietario no se fija sueldo y cargan los gastos personales a los ingresos generados por su negocio.
- Desarrollan sus actividades en el mismo hogar y comparten local, servicios públicos y vehículo, etc. Por lo que dificulta la aplicación de un sistema de costos.
- Las compras de materia son realizadas al día o para la semana, generando pérdidas por el despilfarro de material sobrante.
- Generalmente no lleva contabilidad ni algún tipo de registro de las actividades.
- Generalmente no están registradas en instituciones públicas, no pagan impuestos y en la mayoría de los casos ni están incluidas en las estadísticas nacionales.
- El “Know How” se concentra en el propietario que cuenta con un alto conocimiento del producto que elabora o comercializa, pero muy poco conocimiento técnico.

#### 4.4 Evolución histórica

Las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, si bien no son un fenómeno de nacimiento reciente, despiertan cada vez más interés, tanto en el ámbito académico como en el de la opinión pública; pero esto no siempre ha sido así, y es necesario saber cuál es el camino que nos ha traído hasta aquí.

El enfoque económico predominante (en materia empresarial) era el de la producción en serie, siguiendo aquel modelo de industrialización caracterizado en los Estados Unidos por Henry Ford; así, cualquier forma de organización distinta al “fordismo” era considerada como ineficiente y por lo tanto excluida del análisis detallado; especialmente por ser considerada ineficiente en la intensidad de utilización de los recursos. El paradigma dominante de las grandes empresas y la división del trabajo de acuerdo al fordismo llevó a debates como el presentado en Italia, donde el norte desarrollado era foco de grandes empresas, mientras el sur empobrecido lo era de microempresas y Pymes, y en ambos casos, el tamaño era signo de dicha condición

A mediados de los cincuenta las ventajas de las microempresas y Pymes ya eran bien conocidas. Así se resaltaba el trabajo intensivo en mano de obra, su adaptabilidad, la utilización de factores productivos locales, y reducción de la dependencia de las importaciones, como los beneficios más importantes.

Aun así, se consideraba que las empresas de menor tamaño eran solo transitorias y podían ser útiles únicamente en países que se encontraban iniciando el proceso de industrialización, el cual requeriría, eventualmente, la conformación de grandes empresas de producción en serie. Las empresas de menor tamaño no encontraban lugar dentro del sistema de producción en serie, no debido a las características que este requería de los obreros sino a la ausencia de inversión que implicaba la adquisición de los bienes de capital necesarios para llevar a cabo la producción en masa. Esta incompatibilidad jugó desde un principio en contra de considerar a las microempresas y Pymes como un fenómeno plausible de ser incorporado a las economías industrializadas.

Entre los sesenta y setenta existían dos puntos de vista confrontados sobre la realidad del fenómeno, por un lado, la postura “tradicional” de la industrialización, que continuaba considerándolas como signo de un sub-desarrollo, de un país que se encontraba todavía en etapas previas a la industrialización necesaria para desarrollarse. Pero, por otro lado, comenzaba a surgir la noción de que en ellas descansaba la clave para un desarrollo industrial sin los males sociales del fordismo. En la misma época se dio un primer giro en torno al estudio en cuestión, y se vio su confrontación con las grandes empresas en términos de “formalidad”; mientras las segundas se encontraban legalmente constituidas, con beneficiosos incentivos gubernamentales, leyes laborales para los empleados y demás; las primeras permanecían sumergidas en la informalidad dada por el carácter “familiar” de la empresa. De esta forma, se solía denominarlas como el “sector informal” o la “economía sumergida”. A este primer giro se suma que las micro, pequeñas y medianas empresas, una vez presentada la primera crisis del petróleo y aumentados los precios de los insumos energéticos se mostraron como el sector capaz de pelear la crisis, aún sin ayuda gubernamental.

Para mediados de la década de los setenta, y a razón de la mencionada crisis, se produce un segundo giro en el enfoque, ya de características más definitivas, a partir de que la Organización Internacional del Trabajo (OIT), empieza a recomendar que los países del “tercer mundo” ayuden a las microempresas y Pymes, otorgándoles mayores incentivos y generando políticas de promoción, entra entonces en el debate público la preocupación por las microempresas y Pymes de forma más definitiva y organizada. A partir de las crisis de los setenta y ochenta se había puesto en jaque el paradigma vigente y entonces comienza a debatirse el modelo de producción en masa del fordismo en términos del nuevo paradigma, al que se denominó “Especialización Flexible” y que se asentó sobre las bases de estructuras menos rígidas y más adaptables; uno de cuyos puntos de partida fue el estudio de las pequeñas empresas en Italia. Ahora, es importante destacar que, si bien la especialización flexible ayudó a propulsar a las microempresas y Pymes dentro del escenario económico, economías de pequeña escala y especialización flexible no son sinónimos. El nuevo paradigma ayudó a las microempresas y Pymes combatiendo al

fordismo a favor de una organización con mayor adaptación, lo cual implicaba el reemplazo de estructuras rígidas y costosas de capital instalado; pero esto no necesariamente es un argumento a favor de las firmas de menor tamaño. Si bien ambos paradigmas y las microempresas y Pymes han tenido un auge simultáneo, esto se debió fundamentalmente a un enemigo común, el fordismo, y no tanto a características compartidas entre ambos (Álvarez & Durán Lima, 2009).

En los ochenta, y el uso intensivo en información y conocimiento, se produce un aumento en el interés por las microempresas y Pymes, ahora vistas como agentes de este cambio, debido a que el menor tamaño de estas empresas es considerado como signo de una mayor capacidad de adaptación e innovación. A lo anterior se sumaba que habían logrado sobrellevar la crisis de los ochenta, demostrando una tendencia recesiva menor que la de países como Argentina, al tiempo que creaban empleo, en parte gracias a su flexibilidad, pero también a la informalidad del sector y su potencial para absorber la fuerza laboral desechada por el sector formal; esto contribuyó a que las microempresas y Pymes, antes vistas como signo negativo de la economía, empezasen a ganar respeto entre los economistas, no por su fortaleza en tiempos ordinarios, sino por su capacidad de subsistencia en época de crisis.

En 1994 el Banco Mundial entrega tres argumentos centrales que apoyaban la política de ayuda hacia el sector Pyme: el primero era que favorecían la competencia y el emprendimiento, aumentando los beneficios de una economía flexible, a través de su eficiencia e innovación. El segundo, que las Pymes eran más productivas que las grandes empresas, pero que no eran apoyadas por el sector financiero, haciéndose necesaria la ayuda estatal. Finalmente, la evidencia empírica demostraba que las Pymes eran más funcionales al empleo que las grandes empresas, debido a que las primeras son intensivas en mano de obra, mientras que las segundas lo son en maquinaria.

En América Latina el ambiente en que comenzaron a desarrollarse las Pymes fue muy particular ya que se presentaba como cerrado al mundo, con una baja competencia y una alta incertidumbre económica, lo cual conllevó a una configuración particular de estas

Pymes, que se debieron enfrentar, en la década de los noventa, a la liberalización de mercados y la apertura al comercio internacional, lo cual generó una ardua competencia económica. A principios de los noventa se realizaron varios estudios de microeconomía, destinados a identificar los desafíos a los que las Pymes se enfrentarían en el nuevo escenario marcado por el cambio de régimen y marco regulatorio; y si bien se encuentran excepciones particulares, las Pymes enfrentan un fuerte desafío competitivo debido a la apertura económica y las reformas estructurales, que, si bien disminuyeron la incertidumbre, posibilitaron la aparición de nuevos competidores. Al mismo tiempo que la liberalización del comercio pareciera tener efectos de polarización entre las distintas áreas productivas de las Pymes; el efecto del proceso sobre el desempeño del sector pareciera no haber sido tan chocante.

Bolivia refuerza el apoyo a las pymes en una apuesta por el mercado interno, desde el 11 de mayo de 2017 se cuenta con la Ley No.947 “Ley de Micro y Pequeñas empresas”, e instituciones convocadas.

#### **4.5 Debilidades de las Pymes informales<sup>2</sup>**

##### **4.5.1 Falta de Datos**

El primer gran inconveniente con que se enfrentan los investigadores de Pymes es la falta de datos estadísticos que existe sobre el sector, la inconsistencia interna de estos y la dificultad de hacerlos comparables. El problema ha sido ampliamente reconocido en la literatura, especialmente por quienes lo consideran como la raíz de la escasa investigación sistemática que hay sobre el desarrollo de las Pymes en Bolivia.

Asimismo, se está realizando en el instituto nacional de estadística (INE) una encuesta sobre unidades económicas micros y pymes, existe una gran expectativa por parte de los

---

<sup>2</sup> Niño de Leon, P. d. (2012). *Administración de Pequeñas Empresas*. México: Tercer Milenio.

investigadores para considerar los resultados de la encuesta realizada que tendrá sus primeros frutos a principios del segundo semestre de la gestión 2019

#### **4.5.2 Características de informalidad y familiaridad**

El sector, en la mayoría de los casos, suele presentarse como una entidad de características hogareñas (cuando utiliza el mismo espacio habitacional donde viven sus propietarios). En tal caso, es la carencia de un emplazamiento propio de la empresa, un “local” que caracteriza éste tipo de unidades económicas. Esta característica particular genera dos problemas estadísticos importantes, el primero es la dificultad de censar o encuestar un comercio que no permanece inmóvil en un mismo domicilio económico, sino que deambula por la ciudad u opera directamente desde la residencia de sus propietarios, sin registrar a ésta como base de operaciones comerciales. De esta forma hay una buena porción de las Pymes informales que se escapa a los registros estadísticos por dificultades procedimentales en el relevamiento de datos.

#### **4.6 Estructura general de una Pyme Informal**

Poseen estructura familiar y dificultades para obtener mano de obra especializada. Actitud pasiva y soluciones informales en el manejo del personal, administración mixta, registración interna y armado de Estados Contables no enmarcados en las técnicas profesionales, asesoramiento y manejo impositivo por Contadores externos en algunos casos.

Respecto a la tecnología, utilizan sistemas de producción tradicionales, poco automatizados. Se basan en el trabajo más que en el capital. Los objetivos que se plantean en una Pyme es busca rentabilidad a corto plazo. No planean crecer por temor a que se les escape el control de la empresa.

Con base en la conformación de la Pyme informal, en el mejor de los casos, suele ser de forma unipersonal, bajo la dirección del propietario, por herencia o iniciativa propia. El (los) dueño (s) que dirigen la marcha de la empresa lo realizarán en forma empírica con una toma de decisiones centralizada.

#### **4.7 Importancia económica de la Pymes Informales en la economía boliviana**

La realidad económica en muchos países en vías de desarrollo como el nuestro, es que atraviesan por tremendas desigualdades que inciden significativamente en la calidad de vida del Boliviano y esto se ha venido acentuado más por la inestabilidad política que actualmente se afronta y que ha generado inseguridad económica en los ámbitos de la agroindustria, agropecuarios, textiles y producción de muebles de madera, incidiendo y ampliando significativamente la brecha del desempleo y cierre de unidades económicas, aunado al poco interés en la inversión interna y externa como consecuencia del riesgo e incertidumbre se genera un escenario poco confiable. En cuanto la economía informal se ha incrementado y está dando paso a que muchos pequeños empresarios emprendedores generen su propio autoempleo, formen sus Pymes que les permitan afrontar su autosustento en esta cruda realidad que vivimos actualmente.

##### **4.7.1 Acceso al crédito para las pequeñas y medianas empresas informales (Pymes)**

La segmentación de las unidades económicas y la positiva aceptación hacia las pequeñas y medianas empresas (Pymes) son aspectos que prevalecen, en mayor medida en la economía boliviana.

La aplicación de diferenciales en las tasas de interés de los préstamos según el tamaño de empresa y actividad la creciente participación de las pymes en el acceso al crédito son elementos que denotan la existencia de ventajas de acceso al crédito para este tipo de unidades económicas.

Para comprender la configuración actual de los sistemas de financiamiento, se reconocen a las instituciones involucradas en la ejecución de las políticas de financiamiento a las pymes, de acuerdo a su modalidad de actuación mediante instituciones de financiamiento de primer o segundo piso.

#### **4.7.2 La solvencia y su implicancia en la determinación de la capacidad de pago**

Cuando se analiza la solvencia de una unidad económica se intenta comprender la estructura patrimonial, principalmente se observa el ratio de endeudamiento el cual refleja qué porción del pasivo se financia con capital o en el peor de los casos cuánto patrimonio cubre la deuda del cliente. Asimismo, se observa el comportamiento de los propietarios respecto a los resultados, esto quiere decir que se intenta observar los márgenes de utilidad y de qué manera afectan el crecimiento de la unidad económica. Lo importante es ver como se comparan con la media del sector y si estuvieran por debajo ver si esto responde a un hecho diferencial o si, por el contrario, manifiesta un problema de liquidez. También hay que analizar cómo viene evolucionando históricamente, para ver si existe alguna variable que se esté deteriorando.

#### **4.7.3 Pymes Informales en Bolivia**

##### **4.7.3.1 Instituciones Relacionadas con el Registro y Promoción de Pymes**

###### **4.7.3.1.1 Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural**

Es una institución pública que debe impulsar con los actores sociales el proceso del cambio de la matriz productiva, fortaleciendo la economía a través de la producción artesanal, manufacturera, industrial y agroindustrial, en armonía con la naturaleza, agregando valor, generando capacidades productivas y democratizando el acceso a los mercados interno y externo, para contribuir a la soberanía alimentaria y a la diversificación

de la producción con empleo digno. Tiene tres viceministerios; Comercio Interno; Producción Industrial a Mediana y Gran Escala, y La Micro y Pequeña Empresa.

#### **4.7.3.1.1.1 Viceministerio de la Micro y Pequeña Empresa**

El Viceministerio de la Micro y Pequeña Empresa en el marco del nuevo modelo económico, establecido en la Constitución Política del Estado, debe contribuir a desarrollar y fortalecer la economía impulsando la micro y pequeña empresa que genera de más del 80% del empleo en Bolivia. Por otro lado, debe promover su tránsito a la conformación de medianas empresas y mejorando la calidad del empleo y de la producción de las MYPES en el país, así también, debe implementar políticas y estrategias para el desarrollo de las unidades productivas del país, MyPEs, Artesanos y OECAs, fortaleciendo su capacidad técnica, tecnológica y de control de calidad, administrativa y operativa, impulsando procesos de capacitación, formación, asistencia técnica y transferencia de tecnología.

En la gestión 2017 se registró aproximadamente a 2.300 Unidades Productivas (UPs), las mismas que tienen la ventaja de acceder a compras estatales. Asimismo, la base de datos acumula a más de 10.000 UPs, que fue migrada a una nueva tecnología para facilitar y simplificar el acceso de usuarios al registro virtual, permitiendo su acceso desde cualquier punto del país a través del internet y en forma directa, lo cual beneficia a la UPs reduciendo tiempo, trámites y recursos por la emisión de certificados duplicados (Cortez Morales, Mamani Quispe, Palomeque de La Cruz, & Mendoza Rivero, 2018).

En contraste con lo mencionado, dicha institución no cuenta con la información referente al número de Pymes Informales, puesto que ese registro debe ser atribuciones del Instituto Nacional de Estadística (INE) y la asociación gremial correspondiente (CONAMYPE – BOLIVIA).

#### **4.7.3.1.2 Instituto Nacional de Estadística (INE)**

Es una institución pública que debe generar información estadística oportuna y de calidad, para la planificación integral de los diferentes niveles y sectores del Estado y las necesidades de los actores de la sociedad plural. En este entendido el Instituto Nacional de Estadística (INE) a la fecha no cuenta con la información objeto de estudio. Sin embargo, es bueno mencionar que el instituto Nacional de Estadística (INE) está realizando una encuesta sobre unidades económicas micros y pymes, existe una gran expectativa por parte de los investigadores para considerar los resultados de la encuesta realizada que tendrá sus primeros frutos a principios del segundo semestre de la gestión 2019.

#### **4.7.3.1.3 Registro de Comercio de Bolivia (FUNDEMPRESA)**

Es una fundación sin fines de lucro que, en el marco de un contrato de concesión suscrito con el estado Plurinacional, opera el Registro de Comercio en todo el país. El ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural administra el Registro de Comercio. El Ministerio cumple las funciones de regulación, control y fiscalización de las actividades del concesionario y la prestación del servicio, en el marco del Reglamento y contrato de concesión.

El Registro de Comercio de Bolivia es el órgano del Estado Plurinacional que otorga personalidad jurídica y calidad de sujetos de derecho a las sociedades comerciales, que tiene como objeto extender la Matrícula de Comercio a los comerciantes. Por lo tanto, las empresas unipersonales y sociedades comerciales, documentos, actos y contratos sujetos a inscripción adquieren publicidad y oponibilidad frente a terceros a partir de la fecha de su inscripción. Sus principales funciones son:

- Registrar a todas las sociedades comerciales y empresas unipersonales que operan en el territorio nacional, sin importar su tamaño, ubicación geográfica o actividad económica.

- Registrar los actos comerciales de las sociedades comerciales y empresas que sean públicos.
- Certificar la información contenida en el registro a cualquier ciudadano que así lo solicite.
- Generar información estadística para coadyuvar a la institucionalidad pública y privada a la toma de decisiones.
- Por lo mencionado, ésta institución no cuenta con un registro que considere cuantas Pymes informales desarrollan sus actividades en territorio nacional.

#### **4.7.3.1.4 Confederación Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE – BOLIVIA)**

La Confederación Nacional de Micro y Pequeñas Empresas (CONAMYPE-BOLIVIA), fue fundada el 18 de Marzo de 2003, la misma legalmente establecida como confederación nacional cuenta con personería jurídica N° 234/07 emitida el 19 de Julio del año 2007, representando al sector de la micro y pequeña empresa ante el Estado y otras organizaciones, promoviendo su importancia dentro de la economía nacional y concientizando acerca de las necesidades de lograr políticas reales de fomento para su crecimiento y desarrollo.

La Confederación Nacional de Micro y Pequeñas Empresas (CONAMYPE) se encuentra actualmente afiliada con 9 Federaciones Departamentales de Micro y Pequeñas Empresas (FEDEMYPE's), cada una de ellas trabaja con una variedad de asociaciones en los diferentes rubros existentes: textiles, madera, cuero, alimentos, metal mecánica, orfebrería, piscícolas, pequeños ganaderos, entre los más importantes.

#### **4.7.4 Pymes Informales en la ciudad de El Alto (FEDEMYPE - EL ALTO)**

Según reportes de (FEDEMYPE - El Alto) a la fecha cuenta con un aproximado de 3.500 afiliados, que, por las características propias de una Pyme Informal, no se encuentran

registradas en otro tipo de institución debido a que no cuenta con el requisito indispensable; Registro en el Servicio de Impuestos Nacionales (NIT)

#### 4.8 Sistema de Intermediación Financiera

Es el conjunto de entidades financieras autorizadas conforme a la Ley de Servicios Financieros N° 393, que prestan servicios financieros. Incluyen entidades del Estado con participación mayoritaria del Estado como: el Banco de Desarrollo Productivo; entidades de intermediación financiera privadas como: Banco de Desarrollo Privado, Bancos Múltiples, Bancos PYME, Cooperativas de Ahorro y Crédito, Entidades Financieras de Vivienda, Instituciones Financieras de Desarrollo y empresas de servicios financieros complementarios como: Empresas de arrendamiento financiero, Empresas de factoraje, Almacenes generales de depósito, Cámaras de compensación y liquidación, Burós de información, Empresas transportadoras material monetario y valores, Empresas administradoras de tarjetas electrónicas, Casas de Cambio, Empresas de servicios de pago móvil.

*Tabla 3. Estructura del Sistema de intermediación Financiera*

<b>ESTRUCTURA DEL SISTEMA DE INTERMEDIACIÓN FINANCIERA</b>	
<b>Entidades</b>	<b>Nº</b>
<b>Con licencia de Funcionamiento</b>	
Bancos Múltiples	13
Bancos Pymes	2
Banco Público	1
Banco de Desarrollo Productivo S.A.M	1
Entidades Financieras de Vivienda	6
Cooperativas de ahorro y crédito abiertas	30
Instituciones financieras de desarrollo	8
<b>Total</b>	<b>61</b>
<b>En proceso de adecuación (con certificados de adecuación)</b>	
Instituciones financieras de desarrollo	1
Cooperativas de ahorro y crédito societarias	19
<b>Total</b>	<b>20</b>

**Fuente: ASFI Reporte de inclusión financiera, Junio 2018**

#### **4.8.1 Órgano Rector del Sistema Financiero**

En el Artículo 6º Ley N° 393 establece, que la intermediación financiera es de interés público y ésta actividad solo será ejercida por entidades de intermediación financiera autorizadas por ley. El órgano rector del sistema financiero es el ministerio de economía y finanzas publicas a través del “Consejo de Estabilidad Financiera” quien asume la responsabilidad de definir los objetivos de la política financiera.

Por lo mencionado, el estado delega a la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI) la autoridad de ejercer las funciones de regulación, supervisión y control de las entidades de intermediación financiera (Art. 7º y 8º Ley N° 393)

#### **4.8.2 Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI)<sup>3</sup>**

ASFI es una institución de derecho público y de duración indefinida, con personalidad jurídica, patrimonio propio y autonomía de gestión administrativa, financiera, legal y técnica, con jurisdicción, competencia y estructura de alcance nacional, bajo tuición del Ministerio de Economía y Finanzas Publicas y sujeta a control social. El objeto de ASFI es regular, controlar y supervisar los servicios financieros en el marco de la constitución políticas del estado, la Ley N° 393 de Servicios financieros y los Decretos Supremos reglamentarios, así como la actividad del mercado de valores, los intermediarios financieros y sus entidades auxiliares.

La Ley N° 393 de Servicios Financieros en su capítulo IV de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero; Sección I Régimen institucional; Artículos 15 al 27 hacen detalle al respecto.

---

<sup>3</sup> Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero ASFI. (s.f.). *Recopilación de Normas para Servicios Financieros.*

#### **4.8.2.1 Tipos de Entidades de Intermediación Financiera**

Para efectos de esta Ley N° 393 en su artículo 151 menciona que los tipos de entidades de intermediación financiera son los siguientes:

a) Entidades de Intermediación del Estado o con participación mayoritaria del Estado:

1. Banco de Desarrollo Productivo.
2. Banco Público.
3. Entidad Financiera Pública de Desarrollo.

b) Entidades de intermediación financiera privadas:

1. Banco de Desarrollo Privado.
2. Banco Múltiple.
3. Banco PYME.
4. Cooperativa de Ahorro y Crédito.
5. Entidad Financiera de Vivienda.
6. Institución Financiera de Desarrollo.
7. Entidad Financiera Comunal.

c) Empresas de Servicios Financieros Complementarios:

1. Empresas de arrendamiento financiero.
2. Empresas de factoraje.
3. Almacenes generales de depósito.
4. Cámaras de compensación y liquidación.
5. Burós de información.
6. Empresas transportadoras de material monetario y valores.
7. Empresas administradoras de tarjetas electrónicas.
8. Casas de Cambio.
9. Empresas de servicios de pago móvil.

Ninguna otra empresa podrá utilizar estas denominaciones. Toda institución de intermediación financiera deberá llevar la palabra "banco" en idioma castellano como

primera palabra de la razón social de una entidad financiera está permitido únicamente para los bancos de desarrollo, el banco público, los bancos múltiples y bancos PYME. Ninguna otra entidad financiera podrá utilizar dicha denominación.

#### **4.8.2.2 Tipos de Crédito<sup>4</sup>**

El Libro 3, Título II Riesgo Crediticio, Capítulo I Directrices Generales para la gestión del Riesgo de Crédito, Sección 3 Tipos de Crédito, Artículo 1 Tipos de Crédito, de la Recopilación de Normas para Servicios Financieros (RNSF). Menciona que sin perjuicio de que las entidades de intermediación financiera definan subcategorías más detalladas, para efectos de información, las entidades de intermediación financiera deben enmarcar a sus clientes en los siguientes tipos:

- a. **Créditos individuales:** créditos que, por su naturaleza, deben ser evaluados sobre la base de características propias de cada deudor utilizando sus metodologías, mismas que deberán capturar la esencia de este tipo de créditos;
- b. **Créditos masivos:** créditos que, por su naturaleza, pueden ser evaluados en forma grupal utilizando metodologías que agrupen deudores con características relevantes similares desde el punto de vista del riesgo. Cada entidad de intermediación financiera debe definir tipos de crédito con mayor detalle, siempre que la política de gestión de riesgo de crédito y las metodologías utilizadas así lo requieran.

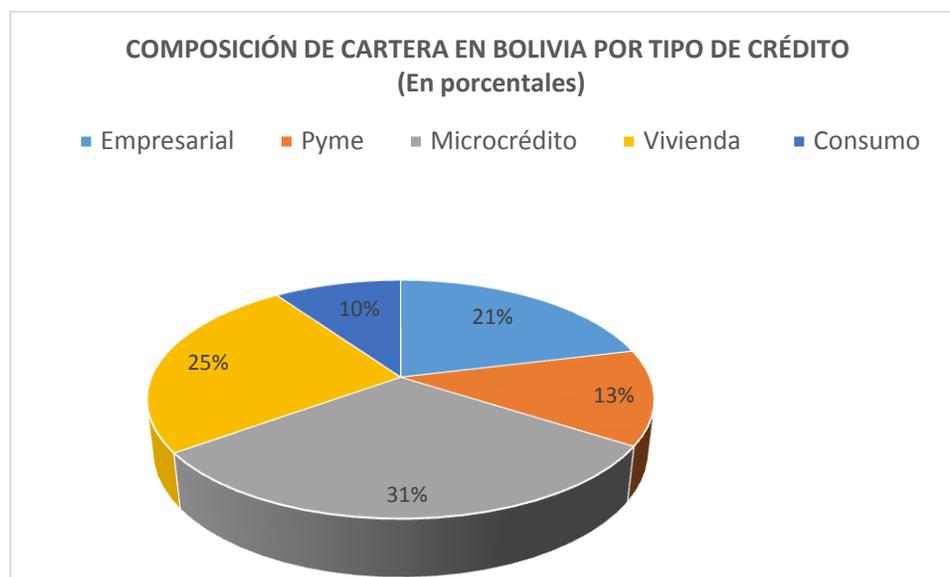
Sin duda la definición emitida por ASFI no es muy clara, ahora bien, la evolución que tuvieron las metodologías crediticias ocasionaron que los créditos vayan clasificándose en función a su tecnología, por lo tanto, debemos referirnos al Libro 3 Título II Riesgo Crediticio, Capítulo IV Reglamento para la Evaluación y Calificación de Cartera de Créditos, Sección 2 Evaluación y calificación de cartera, Artículo 2 Tipos de Crédito. Indica que para fines de calificación de cartera los créditos se clasifican en créditos; Empresarial, Pyme, Microcrédito, de Vivienda y de Consumo.

---

<sup>4</sup> Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero ASFI. (s.f.). *Recopilación de Normas para Servicios Financieros*

La cartera de créditos a junio 2018 es de Bs. 160.744 Millones la misma es compuesta de la siguiente manera:

*Tabla 4. Composición de la Cartera de Créditos en Bolivia por tipo de crédito  
(Expresado en Porcentajes)*



*Fuente: ASFI Reporte de inclusión financiera, Junio 2018*

#### **4.8.2.2.1 Crédito PYME**

Todo crédito otorgado a una persona natural o jurídica con el objeto de financiar actividades de producción, comercialización o servicios, y cuyo tamaño de la actividad económica se encuentre clasificado en el índice de Mediana Empresa y Pequeña Empresa. (punto 7.1.6 Rangos de estratificación)

#### **4.8.2.3 Rangos de estratificación para establecer el tamaño de la actividad del prestatario para entidades de intermediación financiera**

La normativa de referencia se halla en la Recopilación de Normas para Servicios Financieros (RNSF), Título II Riesgo crediticio, Capítulo IV Reglamento para la Evaluación y Calificación de Cartera de Créditos, Sección 8 Información y documentación mínima, artículo 2 Información sobre el tamaño de la actividad del prestatario.

Para el cálculo del índice, en el caso de personas naturales con distintas actividades, se debe considerar la actividad que genera el mayor ingreso. Asimismo, se podrá tomar cuando corresponda, el ingreso percibido y el patrimonio de la unidad familiar.

Las entidades de intermediación financiera (EIF), para establecer el tamaño de la actividad del prestatario deben utilizar los siguientes índices y metodología de cálculo:

**Dónde:**

**Ingreso por ventas y servicios** = Monto de ingreso anual del prestatario, expresado en moneda nacional

**Patrimonio** = Monto de patrimonio del prestatario, expresado en moneda nacional.

**Personal ocupado** = Número de personas promedio anual, ocupadas en la actividad del prestatario.

*Tabla 5. Estratificación del tamaño de empresa según (ASFI)*

*Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero*

Rangos de estratificación - Tamaño de índice	
Microempresa	Hasta 0,035
Pequeña Empresa	De 0,035 hasta 0,115
Mediana Empresa	De 0,115 hasta 1
Gran empresa	Mayor a 1

*Fuente: Elaboración Propia*

Cálculo para actividades de Producción y Comercio:

$$\text{Índice} = \sqrt[3]{\frac{\text{Ingreso por ventas}}{35.000.000} * \frac{\text{Patrimonio}}{21.000.000} * \frac{\text{Personal ocupado}}{100}}$$

Cálculo para actividades de Servicio:

$$\text{Índice} = \sqrt[3]{\frac{\text{Ingreso por ventas}}{28.000.000} * \frac{\text{Patrimonio}}{14.000.000} * \frac{\text{Personal ocupado}}{50}}$$

**4.8.2.4 Rangos de estratificación para establecer el tamaño de la actividad para el mercado de valores**

La Superintendencia de Pensiones, Valores y Seguros a través del Reglamento del Registro del Mercado de Valores aprobado mediante Resolución Administrativa SPVS/IV/No756 del 16 de septiembre de 2005 y modificada mediante Resolución Administrativa SPVS/IV/No474 del 29 de mayo de 2008, en su artículo 27 atribuye a las Bolsa de Valores la disposición en su normativa interna de una “Metodología de Estratificación de Pymes”.

*Tabla 6. Estratificación del tamaño de empresa según (SPVS)*

*Superintendencia de Pensiones Valores y Seguros*

Rangos de estratificación - Tamaño de índice PYME	
Microempresa	Hasta 0,03
Pequeña Empresa	De 0,04 hasta 0,11
Mediana Empresa	De 0,12 hasta 1
Gran empresa	Mayor a 1.1

*Fuente: Elaboración Propia*

Cálculo para actividades de Producción:

$$\text{Índice} = \sqrt[3]{\frac{\text{Ingreso por ventas}}{5.000.000} * \frac{\text{Patrimonio}}{3.000.000} * \frac{\text{Personal ocupado}}{100}}$$

Cálculo para actividades de Servicios:

$$\text{Índice} = \sqrt[3]{\frac{\text{Ingreso por ventas}}{4.000.000} * \frac{\text{Patrimonio}}{2.000.000} * \frac{\text{Personal ocupado}}{50}}$$

## 4.9 Pronósticos de Ventas

Es la estimación de las ventas de un producto durante un determinado período futuro. Los pronósticos de ventas son indicadores de realidades económico-empresariales. El pronóstico determina cuanto puede venderse con base en el plan de ventas que constituye un medio, que permite que esa realidad hipotética se materialice, guiando al resto de los planes operativos de la empresa.

El pronóstico de ventas es la proyección en el futuro de la demanda esperada dando un conjunto de restricciones ambientales. Muchas empresas confunden la función de pronósticos con la planeación. La definición de plan de ventas no incluye las actividades de hacer proyecciones de niveles de demanda y ésta es una de las diferenciaciones más importantes a este respecto.

### 4.9.1 Importancia de un pronóstico de ventas para la proyección de flujos de efectivo

Debido a la naturaleza propia de sus actividades y ante la falta de registros de las Pymes informales, es necesario estimar los ingresos que generan las mismas a fin de poder determinar la capacidad de pago con la que cuentan.

Es así que, para determinar la capacidad de pago de las Pymes informales es requisito fundamental, que al menos, cuenten con un registro de sus ventas (cuaderno de ventas) por un periodo mínimo de 3 a 6 meses. No obstante, dependiendo del monto solicitado podrá solicitarse cuaderno de ventas histórico de un año.

Este requisito es accesible debido a que el propietario de la Pyme mantiene un doble registro; el primero para fines impositivos (Declarando ventas mensuales mínimas) y el segundo para fines de control personal.

Por tal razón, es fundamental generar un documento que nos permita proyectar el flujo de efectivo de la Pyme informal a fin de determinar los ingresos, todo esto con base en herramientas propias de un pronóstico de ventas. Para fines de la presente investigación se hará uso de métodos cuantitativos, por consiguiente, para fines teóricos se hará una descripción de los métodos cualitativos.

#### **4.9.2 Métodos cualitativos de pronósticos**

Las técnicas de tipo cualitativo para efectuar pronósticos de ventas se basan en el juicio de un grupo de personas conocedoras, con experiencia y expertas en la materia, lo que les permite dar su opinión y pronosticar el futuro en relación a un tema determinado; esta opinión puede consistir en la entrega de valores o rango de valores sobre el futuro. Estas técnicas se utilizan cuando no existen datos numéricos que permitan el uso de técnicas cuantitativas o cuando estos datos son poco confiables. Esta situación se presenta generalmente cuando se requiere planificar a largo plazo basándose en algún pronóstico, donde la exactitud necesaria es mediana, a diferencia de la planificación de corto plazo donde la exactitud necesaria es más alta, y de preferencia se usan técnicas cuantitativas.

##### **4.9.2.1 Investigación del mercado**

La Investigación Cualitativa es un método de recolección de datos poco estructurado, donde generalmente se trabaja con muestras pequeñas y cuyo objetivo es el de recoger información de carácter interno de las personas, es decir, motivaciones, opiniones, intereses, situaciones, hechos. Reúne datos por diferentes medios (encuestas, entrevistas, etc).

#### **4.9.2.2 Consenso de Expertos (opinión ejecutiva)**

Se basa en la experiencia y los conocimientos técnicos de los altos mandos de la empresa para llegar a un consenso. Es una de las más utilizadas cuando se requiere actuar con rapidez ante eventos no previstos o lanzamiento de nuevos productos. El juicio u opinión de una persona de más alto nivel probablemente tenga más relevancia que el de una persona de un nivel más bajo, quienes, en el peor de los casos, se sienten intimidados y no expresan lo que verdaderamente piensa.

#### **4.9.2.3 Método Delphi**

Nombre tomado del oráculo de Delphos, es una técnica de comunicación estructurada, desarrollada como un método sistemático e interactivo de predicción, que se basa en un panel de expertos. Es una técnica prospectiva utilizada para obtener información esencialmente cualitativa, pero relativamente precisa, acerca del futuro.

Su objetivo es la consecución de consenso basado en la discusión entre expertos mediante un proceso interactivo. Su funcionamiento se basa en la elaboración de un cuestionario que debe contestar cada experto. Una vez analizados los resultados globales, se vuelve a realizar otro cuestionario que deberán contestar los mismos expertos, tras darles a conocer los resultados obtenidos en la consulta anterior. El proceso puede repetirse varias veces hasta alcanzar cierto nivel de consenso. Finalmente, el responsable del estudio elaborará sus conclusiones a partir de la explotación estadística de los datos obtenidos.

### **4.9.3 Métodos cuantitativos de pronósticos**

#### **4.9.3.1 Métodos cuantitativos basados en series de tiempo**

Definamos serie de tiempo como una sucesión de datos en un periodo de tiempo.

Los siguientes métodos cuantitativos se basan en la demanda pasada para predecir la futura por medio de los datos históricos de un periodo anterior.

#### **4.9.3.1.1 Promedio Simple**

Se aplica promedio simple para datos históricos de ventas es útil cuando la demanda no presenta estacionalidad o tendencia. El método de pronóstico simple, consiste en atenuar los datos al obtener la media aritmética de cierto número de datos históricos para obtener con este el pronóstico para el siguiente período. El número de datos a tener en cuenta para calcular el promedio es una decisión del equipo de planeación que realiza el pronóstico. Un pronóstico de promedio simple es el más sencillo de los métodos de pronóstico estándar. Este método es óptimo para patrones de demanda aleatorios o nivelados sin elementos estacionales o de tendencia.

#### **4.9.3.1.2 Promedio ponderado**

Promedio ponderado: Similar al promedio simple, pero con la diferencia que en éste método calcula el pronóstico asignando nivel de importancia o peso ponderado a unos elementos de tiempo por sobre otros.

Este método de pronóstico es una variación del promedio móvil. Mientras, en el promedio móvil simple se le asigna igual importancia a cada uno de los datos que componen dicho promedio, en el promedio móvil ponderado podemos asignar cualquier importancia (peso) a cualquier dato del promedio (siempre que la sumatoria de las ponderaciones sean equivalentes al 100%). Es una práctica regular aplicar el factor de ponderación (porcentaje) mayor al dato más reciente. El pronóstico de promedio móvil ponderado es óptimo para patrones de demanda aleatorios o nivelados donde se pretende eliminar el impacto de los elementos irregulares históricos mediante un enfoque en períodos de demanda reciente, dicho enfoque es superior al del promedio móvil simple.

#### **4.9.3.1.3 Atenuación exponencial simple**

Este método requiere el pronóstico anterior (promedio ponderado), la demanda real del periodo de pronóstico y una constante de suavizamiento. Útil cuando se cuenta con pocos datos históricos.

El método de suavización o suavizamiento exponencial simple puede considerarse como una evolución del método de promedio móvil ponderado, en éste caso se calcula el promedio de una serie de tiempo con un mecanismo de autocorrección que busca ajustar los pronósticos en dirección opuesta a las desviaciones del pasado mediante una corrección que se ve afectada por un coeficiente de suavización.

El pronóstico de suavización exponencial simple es óptimo para patrones de demanda que presentan una tendencia, al menos localmente, y un patrón estacional constante, en el que se pretende eliminar el impacto de los elementos irregulares históricos mediante un enfoque en periodos de demanda reciente.

#### **4.9.3.1.4 Atenuación exponencial doble**

Estimar una tendencia nos proporciona las actualizaciones de nivel que mitigan los cambios ocasionales de una serie de tiempo. Charles Holt en 1957 desarrolló un modelo de tendencias lineales que evolucionan en una serie de tiempo y puede usarse para generar pronósticos, este modelo recibe el nombre de suavización o suavizamiento exponencial doble.

Suavización exponencial doble: Es una modificación del suavizamiento exponencial simple. Agrega una constante de suavización alfa, cuya función es reducir el error que ocurre entre la demanda real y el pronóstico. Cuando se abordan las series de tiempo en algunos casos es identificable que el comportamiento de un grupo de datos puede arrojar una tendencia clara e información que permita anticipar movimientos futuros.

#### **4.9.3.1.5 Modelo de dos parámetros de Holt**

Es un modelo de estimación exponencial que atenúa directamente la tendencia al obtener la diferencia entre los valores sucesivos (de la atenuación exponencial) para pronosticar a futuro hacia “n” periodos.

Permite reducir el efecto de la aleatoriedad (usando la diferencia entre los promedios calculados en dos periodos sucesivos, adicionalmente se evita un pronóstico con una reacción retrasada al crecimiento

#### **4.9.3.1.6 Modelo de Holt Winters**

El método Holt-Winters es un método de pronóstico de triple exponente suavizante y tiene la ventaja de ser fácil de adaptarse a medida que nueva información real está disponible. El método Holt- Winters es una extensión del método Holt que considera solo dos exponentes suavizantes. Holt-Winters considera nivel, tendencia y estacional de una determinada serie de tiempos.

### **4.10 Aspectos Contables<sup>5</sup>**

#### **4.10.1 Elementos de los estados financieros**

Los estados financieros reflejan los efectos financieros de las transacciones y otros sucesos, agrupándolos en grandes categorías, de acuerdo con sus características económicas. Estas grandes categorías son los elementos de los estados financieros.

Los elementos relacionados directamente con la medida de la situación financiera en el balance son los activos, los pasivos y el patrimonio neto. Los elementos directamente relacionados con la medida del desempeño en el estado de resultados son los ingresos y los gastos.

La presentación de los elementos precedentes, tanto en el balance como en el estado de resultados, implica un proceso de subdivisión. Por ejemplo, los activos y pasivos pueden

---

<sup>5</sup> <https://www.ifrs.org/issued-standards/>

ser clasificados según su naturaleza, o de acuerdo con su función en la actividad empresarial, a fin de presentar la información de la forma más útil a los usuarios para los propósitos de toma de decisiones económicas.

#### **4.10.1.1 Situación financiera (Balance General) y sus componentes**

Los elementos relacionados directamente con la medida de la situación financiera son los activos, los pasivos y el patrimonio neto. Se definen como sigue:

- (a) Un activo es un recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados, del que la entidad espera obtener, en el futuro, beneficios económicos.
- (b) Un pasivo es una obligación presente de la empresa, surgida a raíz de sucesos pasados, al vencimiento de la cual, y para cancelarla, la entidad espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos.
- (c) Patrimonio neto es la parte residual de los activos de la empresa, una vez deducidos todos sus pasivos.

Las definiciones de activo, pasivo y patrimonio neto, identifican sus características esenciales, pero no pretenden especificar las condiciones a cumplir para que tales elementos se reconozcan en el balance. Por tanto, ciertas partidas pueden caer en las definiciones, pero no se reconocerán como activos o pasivos en el balance, porque no cumplen las condiciones para su reconocimiento,

Al evaluar si una partida cumple la definición de activo, pasivo o patrimonio neto, debe prestarse atención a las condiciones esenciales y a la realidad económica que subyacen en la misma, y no meramente a su forma legal.

#### **4.10.1.2 Estado de resultados y sus componentes**

El resultado es a menudo usado como una medida del desempeño en la actividad de la empresa, o bien es la base de otras evaluaciones, tales como el rendimiento de las inversiones o las ganancias por acción. Los elementos relacionados directamente con la medida del resultado son los ingresos y los gastos. A continuación, se definen los elementos denominados ingresos y gastos:

(a) Ingresos son los incrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo contable, en forma de entradas o incrementos de valor de los activos, o bien como decrementos de las obligaciones, que dan como resultado aumentos del patrimonio neto, y no están relacionados con las aportaciones de los propietarios a este patrimonio.

(b) Gastos son los decrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo contable, en forma de salidas o disminuciones del valor de los activos, o bien de nacimiento o aumento de los pasivos, que dan como resultado decrementos en el patrimonio neto, y no están relacionados con las distribuciones realizadas a los propietarios de este patrimonio.

La definición de ingresos incluye tanto a los ingresos ordinarios como las ganancias. Los ingresos ordinarios surgen en el curso de las actividades ordinarias de la empresa, y corresponden a una variada gama de denominaciones, tales como ventas, honorarios, intereses, dividendos, alquileres y regalías. Al generarse un ingreso, pueden recibirse o incrementar su valor diferentes tipos de activos; como ejemplos pueden mencionarse el efectivo, las cuentas por cobrar y los bienes y servicios recibidos a cambio de los bienes o servicios suministrados. Los ingresos pueden también producirse al ser canceladas obligaciones. Por ejemplo, una entidad puede suministrar bienes y servicios a un prestamista, en pago por la obligación de reembolsar el capital vivo de un préstamo.

La definición de gastos incluye tanto las pérdidas como los gastos que surgen en las actividades ordinarias de la empresa. Entre los gastos de la actividad ordinaria se encuentran, por ejemplo, el costo de las ventas, los salarios y la depreciación. Usualmente, los gastos toman la forma de una salida o depreciación de activos, tales como efectivo y otras partidas equivalentes al efectivo, inventarios o propiedades, planta y equipo. Son pérdidas otras partidas que, cumpliendo la definición de gastos, pueden o no

surgir de las actividades ordinarias de la empresa. Las pérdidas representan decrementos en los beneficios económicos y, como tales, no son diferentes en su naturaleza de cualquier otro gasto.

#### **4.10.1.3 Reconocimiento de los elementos de los estados financieros**

Se denomina reconocimiento al proceso de incorporación, en el balance o en el estado de resultados, de una partida que cumpla la definición del elemento correspondiente. Ello implica la descripción de la partida con palabras y por medio de una cantidad monetaria, así como la inclusión de la partida en cuestión en los totales del balance o del estado de resultados. La falta de reconocimiento de estas partidas no se puede paliar mediante la descripción de las políticas contables seguidas, ni tampoco a través de notas u otro material explicativo.

Debe ser objeto de reconocimiento toda partida que cumpla la definición de elemento siempre que:

(a) sea probable que cualquier beneficio económico asociado con la partida llegue a, o salga de la empresa; y

(b) la partida tenga un costo o valor que pueda ser medido con fiabilidad.

Al evaluar si una partida cumple estos criterios y, por tanto, está cualificada para su reconocimiento en los estados financieros, es necesario tener en cuenta las condiciones de materialidad. La interrelación entre los elementos significa que toda partida que cumpla las condiciones de definición y reconocimiento para ser un determinado elemento, por ejemplo, un activo, exige automática y paralelamente el reconocimiento de otro elemento relacionado con ella, por ejemplo, un ingreso o un pasivo.

##### **4.10.1.3.1 Probabilidad de obtener beneficios económicos futuros**

El concepto de probabilidad se utiliza, en las condiciones para su reconocimiento, con referencia al grado de incertidumbre con que los beneficios económicos futuros asociados al mismo llegarán a, o saldrán, de la empresa. El concepto tiene en cuenta la incertidumbre que caracteriza el entorno en que opera la empresa. La medición del grado de incertidumbre, correspondiente al flujo de los beneficios futuros, se hace a partir de la evidencia disponible cuando se preparan los estados financieros. Por ejemplo, cuando es probable que una partida por cobrar de otra entidad vaya a ser pagada por ésta, es justificable, en ausencia de cualquier evidencia en contrario, reconocer tal partida por cobrar como un activo. No obstante, para buena parte de las cuentas por cobrar, se considera normalmente probable un cierto grado de impago, y por tanto se reconoce un gasto que representa la reducción esperada en los beneficios económicos por tal motivo.

#### **4.10.1.3.2 Fiabilidad de la medición**

La segunda condición para el reconocimiento de la partida es que posea un costo o valor que pueda ser medido de forma fiable. En muchos casos, cuando el costo o valor debe estimarse, el uso de estimaciones razonables es una parte esencial de la preparación de los estados financieros, y no debe menoscabar su fiabilidad. No obstante, cuando no puede hacerse una estimación razonable, a partida no se reconoce en el balance ni en el estado de resultados.

Puede estar justificado que una partida a la que, aun poseyendo las características esenciales para ser un elemento, le falten por cumplir las condiciones para su reconocimiento, sea revelada a través de notas, cuadros u otro material informativo dentro de los estados financieros. Ello es apropiado cuando el reconocimiento de tal partida se considere relevante, de cara a los usuarios de los estados financieros, para la evaluación de la situación financiera, los resultados y los flujos de fondos de una empresa.

#### **4.10.1.4 Reconocimiento de activos**

Se reconoce un activo en el balance cuando es probable que se obtengan del mismo beneficio económico futuro para la empresa, y además el activo tiene un costo o valor que puede ser medido con fiabilidad.

Un activo no es objeto de reconocimiento en el balance cuando se considera improbable que, del desembolso correspondiente, se vayan a obtener beneficios económicos en el futuro. En lugar de ello, tal transacción lleva al reconocimiento de un gasto en el estado de resultados. Este tratamiento contable no implica que la intención de la gerencia, al hacer el desembolso, fuera otra que la de generar beneficios económicos en el futuro, o que la gerencia estuviera equivocada al hacerlo. La única implicación de lo anterior es que el grado de certeza, sobre los beneficios económicos que van a llegar a la empresa, tras el presente periodo contable, es insuficiente para justificar el reconocimiento del activo.

#### **4.10.1.5 Reconocimiento de pasivos**

Se reconoce un pasivo, en el balance, cuando es probable que, del pago de esa obligación presente, se derive la salida de recursos que lleven incorporados beneficios económicos, y además la cuantía del desembolso a realizar pueda ser evaluada con fiabilidad. En la práctica, las obligaciones derivadas de contratos, en la parte proporcional todavía no cumplida de los mismos (por ejemplo, las deudas por inventarios encargados, pero no recibidos todavía), no se reconocen como tales obligaciones en los estados financieros. No obstante, tales deudas pueden cumplir la definición de pasivos y, supuesto que satisfagan las condiciones para ser reconocidas en sus circunstancias particulares, pueden quedar calificadas para su reconocimiento en los estados financieros. En tales circunstancias, el hecho de reconocer los pasivos impone también el reconocimiento de los activos o gastos correspondientes.

#### **4.10.1.6 Reconocimiento de ingresos**

Se reconoce un ingreso en el estado de resultados cuando ha surgido un incremento en los beneficios económicos futuros, relacionado con un incremento en los activos o un decremento en los pasivos, y además el importe del ingreso puede medirse con fiabilidad.

En definitiva, esto significa que tal reconocimiento del ingreso ocurre simultáneamente con el reconocimiento de incrementos de activos o decrementos de pasivos (por ejemplo, el incremento neto de activos derivado de una venta de bienes y servicios, o el decremento en los pasivos resultante de la renuncia al derecho de cobro por parte del acreedor).

Los procedimientos adoptados normalmente en la práctica para reconocer ingresos ordinarios, por ejemplo, el requisito de que los mismos deban estar acumulados (o devengados), son aplicaciones de las condiciones para el reconocimiento. Generalmente, tales procedimientos van dirigidos a restringir el reconocimiento como ingresos sólo a aquellas partidas que, pudiendo ser medidas con fiabilidad, posean un grado de certidumbre suficiente.

#### **4.10.1.7 Reconocimiento de gastos**

Se reconoce un gasto en el estado de resultados cuando ha surgido un decremento en los beneficios económicos futuros, relacionado con un decremento en los activos o un incremento en los pasivos, y además el gasto puede medirse con fiabilidad. En definitiva, esto significa que tal reconocimiento del gasto ocurre simultáneamente con el reconocimiento de incrementos en las obligaciones o decrementos en los activos (por ejemplo, la acumulación o el devengo de salarios, o bien la depreciación del equipo).

Los gastos se reconocen en el estado de resultados sobre la base de una asociación directa entre los costos incurridos y la obtención de partidas específicas de ingresos. Este proceso, al que se denomina comúnmente correlación de gastos con ingresos, implica el reconocimiento simultáneo o combinado de unos y otros, si surgen directa y conjuntamente de las mismas transacciones u otros sucesos. Por ejemplo, los diversos componentes de gasto que constituyen el costo de las mercancías vendidas se reconocen al mismo tiempo que el ingreso ordinario derivado de la venta de los bienes. No obstante, la aplicación del proceso de correlación, bajo este Marco Conceptual, no permite el reconocimiento de partidas, en el balance, que no cumplan la definición de activo o de pasivo.

Cuando se espera que los beneficios económicos surjan a lo largo de varios periodos contables, y la asociación con los ingresos puede determinarse únicamente de forma genérica o indirecta, los gastos se reconocen en el estado de resultados utilizando procedimientos sistemáticos y racionales de distribución. Esto es, a menudo, necesario para el reconocimiento de los gastos relacionados con el uso de activos tales como los que componen las propiedades, planta y equipo, así como con la plusvalía comprada, las patentes y las marcas, denominándose en estos casos al gasto correspondiente depreciación o amortización. Los procedimientos de distribución están diseñados a fin de que se reconozca el gasto en los periodos contables en que se consumen o expiran los beneficios económicos relacionados con estas partidas.

Dentro del estado de resultados, se reconoce inmediatamente como tal un gasto cuando el desembolso correspondiente no produce beneficios económicos futuros, o cuando, y en la medida que, tales beneficios futuros no cumplen o dejan de cumplir las condiciones para su reconocimiento como activos en el balance. Se reconoce también un gasto en el estado de resultados en aquellos casos en que se incurre en un pasivo sin reconocer un activo correlacionado, y también cuando surge una obligación derivada de la garantía de un producto.

#### **4.10.2 Estructura y contenido de estados financieros**

Los estados financieros a ser elaborados para la determinación de la capacidad de pago de Pymes informales son el estado de situación financiera (balance general) y el estado de resultados del periodo (estado de resultados), bajo éstos dos estados financieros se elaborará un documento que nos permita determinar la capacidad de pago del cliente y será la base para la generación de flujos de efectivo que permitirá al Banco minimizar su riesgo.

Bajo tales aspectos nos referiremos a la norma internacional de contabilidad (NIC) No. 1 Presentación de estados financieros.

La norma internacional de contabilidad (NIC) No. 1 exige que se presente determinada información en el balance, en la cuenta de resultados y en el estado de cambios en el

patrimonio neto, mientras que otra información pueden incluirse tanto en el cuerpo de los estados financieros como en las notas. En esta Norma se utiliza en ocasiones el término “información a revelar” en su más amplio sentido, incluyendo en él tanto la información que se encuentra en el balance, en la cuenta de resultados, en el estado de cambios en el patrimonio neto y en el estado de flujos de efectivo, como la que se desarrolla en las notas referidas a los mismos. Otras Normas e Interpretaciones contienen también obligaciones de revelar información. A no ser que en la Norma o Interpretación correspondiente se especifique lo contrario, tales informaciones se incluirán, indistintamente, en el cuerpo de los estados financieros (ya sea en el balance, en la cuenta de resultados, en el estado de cambios en el patrimonio neto o en el estado de flujos de efectivo) o en las notas.

#### **4.10.2.1 Estado de situación financiera (Balance General)**

El Estado de Situación Financiera comúnmente denominado Balance General, es un documento contable que refleja la situación financiera de un ente económico a una fecha determinada. Su estructura la conforman cuentas de activo, pasivo y patrimonio o capital contable.

La NIC 1 Presentación de estados Financieros, menciona que la entidad presentará sus activos corrientes y no corrientes, así como sus pasivos corrientes y no corrientes, como categorías separadas dentro del balance, de acuerdo con el punto 5.11.1 Activos corrientes, excepto cuando la presentación basada en el grado de liquidez proporcione, una información relevante que sea más fiable. Cuando se aplique tal excepción, todos los activos y pasivos se presentarán atendiendo, en general, al grado de liquidez. Independientemente del método de presentación adoptado, la entidad revelará -para cada rúbrica de activo o pasivo, que se espere recuperar o cancelar en los doce meses posteriores a la fecha del balance o después de este intervalo de tiempo- el importe esperado a cobrar o pagar, respectivamente, después de transcurrir doce meses a partir de la fecha del balance.

#### **4.10.2.1.1 Activos corrientes**

Un activo se clasificará como corriente cuando satisfaga alguno de los siguientes criterios:

- (a) se espere realizar, o se pretenda vender o consumir, en el transcurso del ciclo normal de la explotación de la entidad;
- (b) se mantenga fundamentalmente con fines de negociación;
- (c) se espere realizar dentro del periodo de los doce meses posteriores a la fecha del balance;
- (d) se trate de efectivo u otro medio equivalente al efectivo (tal como se define en la NIC 7 Estado de flujos de efectivo), cuya utilización no esté restringida, para ser intercambiado o usado para cancelar un pasivo, al menos dentro de los doce meses siguientes a la fecha del balance.

#### **4.10.2.1.2 Activos no corrientes**

Todos los demás activos que no tengan las características detalladas en el punto 5.11.1 Activos corrientes, se clasificarán como no corrientes. El término “no corriente” incluye activos materiales, intangibles y financieros que son por naturaleza a largo plazo. No está prohibido el uso de descripciones alternativas siempre que su significado quede claro.

#### **4.10.2.1.3 Pasivos corrientes**

Un pasivo se clasificará como corriente cuando satisfaga alguno de los siguientes criterios:

- (a) se espere liquidar en el ciclo normal de la explotación de la entidad;
- (b) se mantenga fundamentalmente para negociación;
- (c) deba liquidarse dentro del periodo de doce meses desde la fecha del balance; o
- (d) la entidad no tenga el derecho incondicional para aplazar la cancelación del pasivo durante, al menos, los doce meses siguientes a la fecha del balance.

#### **4.10.2.1.4 Pasivos no corrientes**

Todos los demás pasivos se clasificarán como no corrientes.

Algunos pasivos corrientes, tales como los acreedores comerciales, y otros pasivos devengados, ya sea por costes de personal o por otros costes de explotación, formarán parte del capital circulante utilizado en el ciclo normal de explotación de la entidad (mano de obra). Estas partidas, relacionadas con la explotación, se clasificarán como corrientes incluso si su vencimiento se va a producir más allá de los doce meses posteriores a la fecha del balance. El mismo ciclo normal de explotación se aplicará a la clasificación de los activos y pasivos de la entidad. Cuando el ciclo normal de la explotación no sea claramente identificable, se supondrá que su duración es de doce meses.

#### **4.10.2.2 Estado de resultados del periodo (estado de resultados)**

Muestra la rentabilidad de la empresa durante un período, es decir, las ganancias y/o pérdidas que la empresa tuvo o espera tener. Se conoce también como Estado de Ganancias y Pérdidas.

Presenta los resultados de las operaciones de negocios realizadas durante un período, mostrando los ingresos generados por ventas y los gastos en los que haya incurrido la empresa.

Información a presentar en la sección del resultado del periodo o en el estado del resultado del periodo.

Además de las partidas requeridas por otras NIIF, la sección del resultado del periodo o el estado del resultado del periodo incluirán las partidas que presenten los importes siguientes para el periodo:

- (a) ingresos de actividades ordinarias que se presenten por separado de los ingresos por intereses calculados utilizando el método del interés efectivo;

(aa) ganancias y pérdidas que surgen de la baja en cuentas de activos financieros medidos al costo amortizado;

(b) costos financieros;

(ba) pérdidas por deterioro de valor (incluyendo reversiones de pérdidas por deterioro de valor o ganancias por deterioro de valor) determinados de acuerdo con la Sección 5.5 de la NIIF 9;

(c) participación en el resultado del periodo de las asociadas y negocios conjuntos que se contabilicen por el método de la participación;

(ca) si un activo financiero se reclasifica desde la categoría de medición del costo amortizado, y se pasa a medir a valor razonable con cambios en resultados, cualquier ganancia o pérdida que surja de una diferencia entre el costo amortizado anterior del activo financiero y su valor razonable en la fecha de la reclasificación (como se define en la NIIF 9);

(cb) si un activo financiero se reclasifica desde la categoría de medición de valor razonable con cambios en otro resultado integral de forma que se mida a valor razonable con cambios en resultados, las ganancias o pérdidas acumuladas anteriormente reconocidas en otro resultado integral que se reclasifican al resultado del periodo;

### **4.10.3 Clasificación de los costos**

#### **4.10.3.1 Relacionados con el tiempo en el que se cargan**

- Costos del periodo, se identifican con los periodos de tiempo (producción diaria, semanal, quincenal, etc.) y no con los productos vendidos.
- Costos del producto, se los considera como ingreso solo si han contribuido de forma directa, es decir, se constituyen como costos de productos vendidos, más allá si la condiciones venta fueron a crédito o al contado.

#### **4.10.3.2 Relacionados con el tiempo en que se calcularon**

- Costos reales o históricos, son todos aquellos costos ya realizados, es decir que se han incurrido en el proceso de producción, en otras palabras, el costo real está formado por todos los gastos que se incurren en la fabricación de un producto o prestación de un servicio. Para que el costo real obtenido de una producción, sea evaluado en cuanto a su eficiencia, debe compararse con cualquier otro costo, histórico, estimado, standard o planificado (Enriquez Caro, 2012).
- Costos Predeterminados. los costos predeterminados buscan determinar el costo de los productos antes de iniciar el proceso productivo, previamente a su ocurrencia, con cargo a reconocer las variaciones o desviaciones, cuando efectivamente se conozcan. Permite reconocer en forma anticipada el costo unitario de producción, comparar el costo predeterminado con el costo real, efectuar los estudios para analizar las diferencias entre lo predeterminado y lo incurrido establecer estándares de precios y eficiencia. Los costos predeterminados pueden ser: estimados y estándar. (Enriquez Caro, 2012)

#### **4.10.3.3 Relacionados con la producción**

- Costo Primo, es el resultado de sumar la materia prima y el costo de la mano de obra directa.
- Costo de Conversión, es el costo de la Mano de obra directa sumado con los costos indirectos de fabricación. Representan el costo necesario para transformar la materia prima.

#### **4.10.3.4 Relacionados con su identificación con una actividad, departamento o producto**

- Costos Directos. Son aquellos que la gerencia capaz de asociar con artículos o áreas específicas (Polimeni, Fabozzi, Adelberg, & Khole, 2000).

- Costos Indirectos. Costos que no son comunes a muchos artículos o áreas y que, por tanto, no pueden asociarse directamente a un artículo o área (Polimeni, Fabozzi, Adelberg, & Khole, 2000).

#### **4.10.4            Sistemas de costos**

Un sistema de costos es un conjunto de procedimientos, técnicos, administrativos y contables que se emplea en un ente, para determinar el costo de sus operaciones en sus diversas fases, de manera de utilizarlo para fines de información contable, control de gestión y base para la toma de decisiones (Gerencie.com, 2017).

##### **4.10.4.1           Según el costo capitalizable**

###### **4.10.4.1.1       Costeo por absorción**

Método en el cual todos los costos indirectos y directos de la producción, incluidos los costos indirectos fijos de fabricación, se cargan a los costos del producto (Polimeni, Fabozzi, Adelberg, & Khole, 2000).

###### **4.10.4.1.2       Costeo directo o variable**

Método en el cual solo los costos tienden a variar con el volumen de producción de cargan como costos del producto (Polimeni, Fabozzi, Adelberg, & Khole, 2000).

##### **4.10.4.2           Según la naturaleza de producción**

###### **4.10.4.2.1       Costos por Procesos**

En éste sistema la unidad de costeo es un proceso de producción. Los costos se acumulan para cada proceso durante un tiempo dado. El total de costos de cada proceso dividido por el total de unidades obtenidas en el periodo respectivo, nos da el costo unitario en cada uno de los procesos.

¿Qué constituye un proceso de producción?, ¿dónde empieza y dónde termina?, es algo que debe decidir cada empresa en particular. Generalmente los procesos coinciden con departamentos y a veces, con plantas completas de una fábrica. De todos modos, son secciones físicas donde se realizan operaciones similares y se identifican claramente como centros de costo bajo la responsabilidad de algún jefe determinado.

El costo total unitario del producto terminado es la suma de los costos unitarios obtenidos en los procesos por donde haya pasado el artículo. Este sistema es apto para la producción en serie de unidades homogéneas cuya fabricación se cumple en etapas sucesivas hasta su terminación final.

#### **4.10.4.2.2 Costos ABC**

También llamado costeo basado en actividades, es una metodología que mide el costo y el desempeño de actividades, recursos y objetos de costo. Los recursos se asignan primero a las actividades después se asignan a los objetos de costo según el uso.

Básicamente el ABC está asociado a productos o servicios que se obtienen como consecuencia de actividades sucesivas, que exigen del consumo de recursos o factores humanos, técnicos y financieros. De lo que se deriva que los costos que soporta una empresa son resultado de la realización de determinadas actividades, las cuales, a su vez, son consecuencia de la obtención de productos o servicios que vende la misma.

#### **4.10.4.2.3 Costo Estándar**

En el sistema del costo estándar se utilizan valores predeterminados para registrar tanto los costos de los materiales y mano de obra directa como los de los gastos indirectos de fabricación. Se establecen comparaciones de las diferencias entre los costos estándar asignados para determinado nivel de producción y los costos reales, con el fin de verificar si lo incorporado a la producción ha sido utilizado eficientemente. Este proceso de

comparación se conoce como análisis de variaciones el cual tiene implicaciones importantes para la planeación, el control y la evaluación de los procesos de producción.

Algunas de las ventajas de los sistemas de costos estándar son:

- Análisis efectivo de la información de costos. Se pueden determinar las razones por las que los costos no son lo que debieran ser ya que el estándar sirve como elemento de medición que centra la atención en las variaciones de los costos.
- Reducción de los costos de la contabilidad. Por lo general, un sistema completo de costo estándar va acompañado por la estandarización de las operaciones de producción, en cuanto a que la orden estándar de producción señala la cantidad que se requiere para la producción del producto.
- Los estándares pueden participar en la determinación del precio que se necesita para obtener un nivel de utilidad predeterminado.

#### **4.10.4.2.4 Costos por órdenes de producción**

En este sistema la unidad de costo es generalmente un grupo de productos iguales. La fabricación de cada producto se emprende mediante una orden de producción. Los lotes se acumulan para cada orden de producción por separado y la obtención de los costos es una simple división de los costos totales de cada orden por el número de unidades producidas en cada orden.

El empleo de este sistema está condicionado por las características de la producción; solo es apto cuando los productos que se fabrican, bien sea para almacén o contra pedido son identificables en todo momento como pertenecientes a una orden de producción específica. Las distintas órdenes de producción se empiezan y terminan en cualquier fecha dentro del periodo contable y los equipos se emplean para la fabricación de las diversas órdenes donde el reducido número de artículos no justifican una producción en serie.

En un sistema de costos por órdenes, los tres elementos básicos del costo son:

- *Materiales*, son los principales recursos de la producción. El costo de materiales puede dividirse en materiales directos e indirectos:

*Materiales Directos*, constituyen el primer elemento de los costos de producción, estos son los materiales que realmente entran en el producto que se está fabricando.

*Materiales Indirectos*, son todos aquellos materiales usados en la producción que no entran dentro de los materiales directos, estos se incluyen como parte de los costos indirectos de fabricación.

- *Mano de obra*, es el esfuerzo físico o mental empleado en la fabricación de un producto, la empresa debe decidir en relación con su fuerza laboral que parte de esta corresponde a producción, que parte a administración y que parte a ventas para luego, catalogarlos como mano de obra directa o indirecta:

*Mano de obra directa*, es aquella directamente involucrada en la fabricación de un producto terminado que puede asociarse a éste con facilidad y que representa un importante costo en la elaboración de un producto.

*Mano de obra indirecta*, es aquella involucrada en la fabricación de un producto que no se considera mano de obra directa. La mano de obra indirecta se incluye como parte de los costos indirectos de fabricación.

- Costos indirectos de fabricación, estos costos se utilizan para acumular los materiales indirectos, la mano de obra indirecta y los demás costos indirectos de fabricación que no pueden identificarse directamente con los productos específicos. Ejemplo de otros costos indirectos de fabricación, además de materiales indirectos y de la mano de obra indirecta, son arrendamientos, energía, calefacción, y depreciación del equipo de la fábrica.

#### **4.11 Marco Conceptual**

El marco conceptual tendrá el siguiente desarrollo:

- **Estado Financiero**, también denominados estados contables o informes financieros, son estados que utilizan las instituciones para reportar la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado. Esta información resulta útil para la Administración, el estado, entidades financieras, entidades reguladoras y otros usuarios de interesados como los accionistas, acreedores o propietarios. La mayoría de estos informes constituyen el producto final de la contabilidad y son elaborados de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados, normas contables o normas de información financiera. Los estados financieros son las herramientas más importantes con que cuentan las organizaciones para evaluar el estado en que se encuentran.
- **Efectivo**, se habla de efectivo al estado en el que el dinero puede encontrarse en el ámbito económico en curso legal, pudiéndose contar con ello en el corto plazo para asumir distintas obligaciones de pago (Sánchez Galan, 2019). El efectivo comprende tanto el efectivo como los depósitos bancarios a la vista (IFRS, 2018). A menudo el efectivo es la forma más corriente de encontrar el dinero en el día a día. A grandes rasgos, es común hablar de efectivo como el dinero del cual se puede disponer en un plazo menor para realizar diferentes transacciones o pagos cotidianos
- **Equivalentes al efectivo**, son inversiones a corto plazo de gran liquidez, que son fácilmente convertibles en importes determinados de efectivo, estando sujetos a un riesgo poco significativo de cambios en su valor (IFRS, 2018).
- **Flujo de efectivo**, son las entradas y salidas de efectivo y equivalentes al efectivo (IFRS, 2018). Es la cantidad neta de dinero generada por una sociedad con su actividad comercial y otros ingresos, es decir la diferencia entre los ingresos y los pagos. Es sinónimo “de flujo de caja”.
- **Actividades de operación**, son las actividades que constituyen la principal fuente de ingresos entre las actividades ordinarias de la entidad, así como otras

actividades que no puedan ser calificadas como de inversión o financiación (IFRS, 2018).

- **Actividades de inversión**, comprende las de adquisición y disposición de activos a largo plazo, así como de otras inversiones no incluidas en el efectivo y los equivalentes al efectivo (IFRS, 2018).
- **Actividades de financiación**, conformado por las actividades que producen cambios en el tamaño y composición de los capitales propios y los préstamos tomados por parte de la entidad (IFRS, 2018).
- **Capacidad de pago**, constituye el principio fundamental de la evaluación de deudores, la cual se determina sobre la base del análisis financiero, la capacidad de generación de flujos de caja provenientes de las actividades propias del giro del negocio, su estabilidad, su tendencia, su suficiencia con relación a la estructura de pasivos del deudor ajustados al ciclo productivo del negocio y los factores internos y externos que podrían motivar una variación de la capacidad de pago tanto en el corto como en el largo plazo (ASFI).
- **Crédito**, es todo activo de riesgo, cualquiera sea la modalidad de su instrumentación, mediante el cual la entidad de intermediación financiera, asumiendo el riesgo de su recuperación, provee o se compromete a proveer fondos u otros bienes o garantizar frente a terceros, el cumplimiento de obligaciones contraídas por sus clientes (ASFI).
- **Crédito Pyme**. todo crédito otorgado a una persona natural o jurídica con el objeto de financiar actividades de producción, comercialización o servicios y cuyo tamaño de la actividad económica se encuentre clasificado en el índice de mediana empresa y pequeña empresa (ASFI).

- **Pequeña y Mediana Empresa (Pyme)**, la IASB define como pequeñas y medianas empresas a las entidades que no tienen obligación pública de rendir cuentas, haciendo referencia principalmente a las entidades que por regulación interna, sus estados financieros con propósito de información general deben ser divulgados al público en general, e igualmente publican sus estados financieros con propósito de información general para usuarios externos, entendiéndose éstos como los propietarios que no están vinculados en la gestión del negocio, los acreedores actuales o potenciales o las agencias de calificación crediticia.
- **Economía de Escala**, se denomina economía de escala a la situación en la que una empresa reduce sus gastos de producción al expandirse. Se trata de una situación en la que cuanto más se produce, el coste que tiene la empresa por fabricar un producto es menor.
- **Fordismo**, el concepto de “fordismo” alude al sistema que se basa en la producción en cadena o en serie. Su denominación deriva de Henry Ford, el fundador del fabricante de vehículos Ford Motor Company.
- **Pronóstico**, predicción de la evolución de un proceso o de un hecho futuro a partir de criterios lógicos o científicos
- **Proyección**, acción de proyectar, pensar una cosa o una acción y diseñarla o establecer el modo y el conjunto de medios necesarios para llevarla a cabo.
- **Costo**, es el gasto económico ocasionado por la producción de algún bien o la oferta de algún servicio.
- **Materia Prima**, son aquellos elementos obtenidos y que se utilizarán como material para elaborar un producto. Por lo tanto, también se puede denominar como materia prima a los diversos materiales individuales que componen un bien de consumo.

- **Mano de Obra Directa**, es el esfuerzo físico o mental directamente involucrada en la fabricación de un producto y que puede asociarse con facilidad.
- **Costos Indirectos de Fabricación**, son todos los costos de fabricación distintos de los materiales directos y de la mano de obra directa y agrupa los materiales indirectos, mano de obra indirecta y costos indirectos que no pueden identificarse directamente con los productos específicos.
- **Costo de producción**, se trata del conjunto de los gastos que son necesarios para producir un servicio o un bien. El costo de producción, por lo tanto, está formado por todas las inversiones que una empresa debe realizar para seguir en funcionamiento y producir aquello que comercializa.
- **Gastos de venta**, son los gastos incrementales directamente atribuibles a la venta de un activo en los que la empresa no habría incurrido de no haber tomado la decisión de vender, excluidos los gastos financieros, los impuestos sobre beneficios y los incurridos por estudios y análisis previos. Se incluyen los gastos legales necesarios para transferir la propiedad del activo y las comisiones de venta. Son los relacionados con la preparación y almacenamiento de los artículos para la Venta, la promoción de ventas, los Gastos en que se incurre al realizar las ventas y, si no se tiene un departamento de reparto, también los gastos por este concepto.
- **Gastos de Distribución**, son todos los desembolsos en que incurre un productor para hacer llegar sus productos, desde su planta de fabricación hasta el lugar en que son adquiridos, constituyéndose así en un componente fundamental del costo total para el productor y del precio que pagan los consumidores, por ello su análisis reviste gran importancia en términos de eficiencia empresarial.
- **Gastos de Comercialización**, son los originados como consecuencia de la colocación en el mercado de los productos fabricados o servicios.

- **Gastos de Administración**, son erogaciones que la compañía necesita para funcionar, pero que no se relacionan con la actividad específica que realiza la empresa, por lo tanto, los gastos administrativos no corresponden a ninguno de los costos económicos que hacen a la realización del producto que acaban por brindar, sino más bien a lo que diariamente se necesita para que la empresa pueda funcionar normalmente.
- **Gastos Financieros**, son aquellos en los que incurre para la obtención de capitales financieros puestos a su disposición por terceras personas. Todos aquellos gastos originados como consecuencia de financiarse con recursos ajenos.
- **Flujo de Efectivo proyectado**, es una herramienta básica para la administración financiera, con ello se planifica el uso eficiente de efectivo, manteniendo saldos razonablemente cercanos a las permanentes necesidades de efectivo. Generalmente los flujos de efectivo proyectados ayudan a evitar cambios arriesgados en la situación de efectivo que pueden poner en peligro el crédito de la empresa hacia sus acreedores o excesos de capital durmiente en efectivo.
- **Margen de Contribución**, El margen de contribución de una empresa en un período contable determinado es la diferencia entre el volumen de ventas y los costos variables, dicho de otra manera; son los beneficios de una compañía sin considerar los costos fijos. permite determinar cuánto está contribuyendo un determinado producto a la empresa, de tal manera que se puede identificar en qué medida es rentable seguir con la producción de dicho artículo.
- **Estructura de costos**, el conjunto de las proporciones que respecto del costo total de la actividad del sector o de la empresa, representa cada tipo de costo.

#### 4.10 Marco Institucional

De acuerdo con la Resolución SB N° 100/2002 de 27 de septiembre de 2002, se transforma de Cooperativa de Ahorro y Crédito a Fondo Financiero Privado, estando

expresamente autorizada a realizar todas las operaciones permitidas a los Fondos Financieros Privados en el marco de lo dispuesto por la Ley de Bancos y Entidades Financieras. En fecha 8 de octubre de 2002, en conformidad con el Artículo N° 119 de la Ley de Bancos y Entidades Financieras y el Art. N° 8 del Reglamento para la Transformación de Cooperativas de Ahorro y Crédito Abiertas en Fondos Financieros Privados, se otorga la licencia en funcionamiento a Fortaleza Fondo Financiero Privado S.A. El 29 de noviembre de 2011, la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero mediante Resolución ASFI N°808/2011, autoriza la solicitud de transformación del Fondo Financiero Privado Fortaleza S.A. a Banco Fortaleza S.A. con domicilio en la ciudad de La Paz. El 19 de diciembre de 2012 la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero otorga la Licencia de Funcionamiento ASFI/003/2012 para operar como Banco Fortaleza S.A. al Fondo Financiero Privado Fortaleza S.A. desde el día 21 de diciembre de 2012, según Resolución ASFI/N°744/2012 de 19 de diciembre de 2012. En fecha 17 de febrero de 2014 Banco fortaleza determino prestar sus servicios como Banco Múltiple en el marco de la ley N° 393 de Servicios Financieros. Banco Fortaleza como Banco Múltiple tiene por objeto principal la canalización de recursos y prestación de servicios al público en general favoreciendo al desarrollo de la actividad económica nacional. Actualmente cuenta con una (1) Oficina nacional ubicada en la ciudad de La Paz, Av. Arce N° 2799 Esq. Cordero y siete (7) sucursales ubicadas en:

La Paz, Av. 16 de Julio N° 1440.

Cochabamba, Plaza 14 de septiembre N° 205 Esq. Calle Baptista.

Santa Cruz, Gabriel Rene Moreno N° 140.

Sucre, Calle San Alberto Esq. España N° 108.

Tarija, Calle La Madrid N° 330 Plaza Luis de Fuentes.

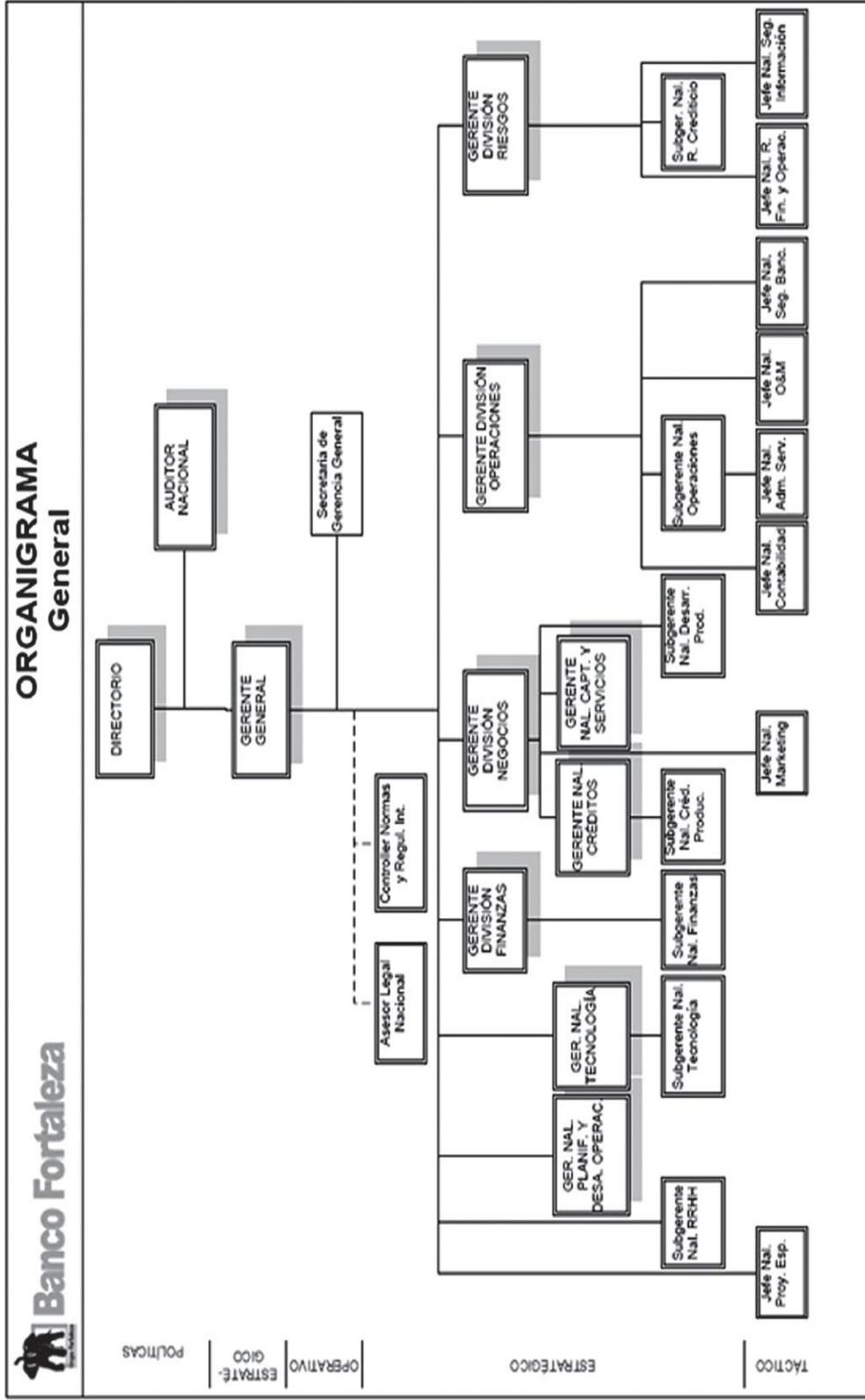
Oruro, Calle La Plata N° 5955 entre Adolfo Mier y Junín.

El Alto, Calle Jorge Carrasco N° 70, entre calles 4 y 5, zona 12 de octubre.

Banco Fortaleza SA Mantiene una estructura organizacional de tipo divisional donde se establecen los niveles jerárquicos, las unidades de mando, las funciones de línea y las de apoyo. Asimismo, presenta un equilibrio en cuanto a la distribución de niveles y

responsabilidades que permiten ejercer un control eficiente para el cumplimiento de las funciones de cada cargo. Su estructura es la siguiente:

Ilustración 1 Organigrama Banco Fortaleza S. A.



Fuente: Memoria Institucional gestión 2018 Banco Fortaleza S.A.

La Misión de Banco Fortaleza SA es; “Construir estabilidad en las relaciones y negocios con los clientes, basados en la especialización, eficiencia y confianza recíproca. Asimismo, brindar satisfacción a los empleados y generar mayor valor a las inversiones de capital de los accionistas”

La Visión de Banco Fortaleza SA es; “Ser el referente en atención a la PYME brindando soluciones financieras integrales y buscando negocios sostenibles en el largo plazo, en el marco de un apoyo al desarrollo del grupo financiero Fortaleza y buscando el bienestar de sus Stakeholders y de la comunidad”.

El Banco fortaleza SA como Banco Múltiple tiene por objeto principal la canalización de recursos y prestación de servicios al público en general favoreciendo al desarrollo de la actividad económica nacional, la expansión de la actividad productiva y el desarrollo de la capacidad industrial del país, a cuyo fin efectúa todas las operaciones pasivas, activas, contingentes, de comercio exterior y cuantos servicios y/o auxiliares sean necesarios. El Banco se halla plenamente facultado para realizar todas las operaciones, actos y contratos permitidos por las normas jurídicas vigentes y por la Ley N° 393 de Servicios Financieros.

#### **4.11 Marco Normativo**

Ley N° 393 de Servicios Financieros.

Código Civil

Código Penal

Recopilación de Normas para Servicios Financieros (RNSF) emitidos por la Autoridad de Supervisión del Sistema financiero (ASFI).

Guías para la gestión de Riesgos (PROFIN - Ex SBEF)

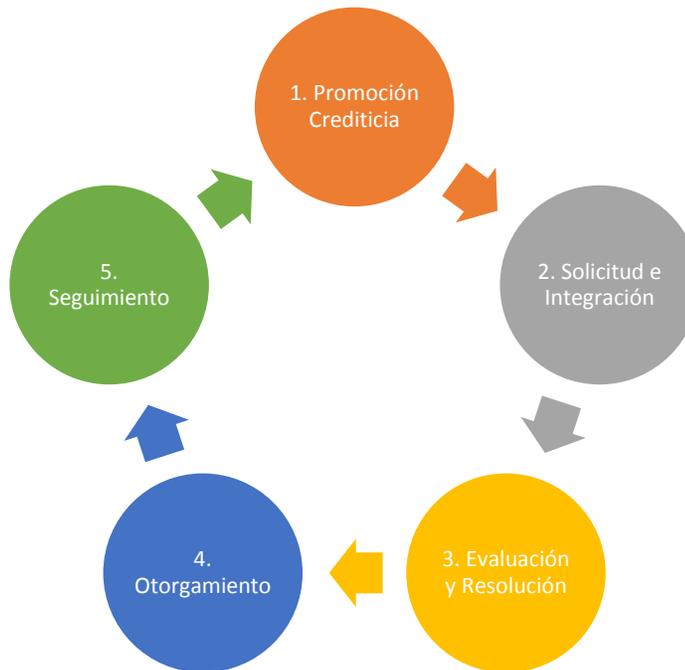
Manuales, reglamentos y políticas de gestión crediticia y de riesgos elaboradas por Banco Fortaleza.

## CAPÍTULO V MARCO PRÁCTICO

### 5.1 El proceso crediticio

El proceso crediticio está representado por el siguiente gráfico:

*Ilustración 2. El Proceso Crediticio*



*Fuente: Elaboración Propia*

Al tratarse de una operación crediticia ya desembolsada y cuya carpeta operativa y legal se encuentra en custodia en el departamento de “Catastro” de Banco Fortaleza S.A.

La finalidad de la presente memoria es exclusivamente académica y se tomarán los recaudos necesarios para salvaguardar la identidad de la cliente, ya que al tratarse de documentación que es de propiedad de la cliente y de Banco Fortaleza S.A. es que no se anexará fotostática alguna que ponga en riesgo tal condición. Para fines de la presente memoria laboral centraremos esfuerzos en el desarrollo del punto 3 Evaluación y Resolución de Créditos

### 5.1.1. Evaluación Crediticia

Cuando se han avanzado en las etapas 1 y 2 del proceso crediticio, corresponde realizar la visita in situ para determinar la potencialidad del cliente en cuanto a su capacidad de pago para asumir la solicitud de crédito realizada.

Para el caso de estudio se presenta la operación de una unidad económica Pyme Informal. Que tiene las siguientes características a momento de solicitud de su crédito:

1. Nombre del Cliente : "xxx"
2. Tipo de Operación : Crédito Pyme calificado por días mora
3. Monto : Bs. 1.372.000,00
4. Plazo : 120 meses (10 años)
5. Forma de Pago : Amortización mensual a capital e interés (cuota fija)
6. Tasa de interés y/o comisiones : 6% tasa fija durante todo el periodo del préstamo.
7. Destino del Crédito : Capital de inversión (compra de deudas banco Fassil S.A. Por Bs. 327.755,15; el saldo Bs. 1.044.244,85 será destinado a la construcción de 2 hornos adicionales en el inmueble propiedad de la cliente)
8. Garantías Propuestas : Garantía hipotecaria de dos inmuebles. el valor comercial de los inmuebles asciende a Bs.2.560.152.- con una relación deuda garantía de 1.87 a 1
9. Descripción Sucinta : La cliente se dedica a la elaboración de pan, cuenta con 4 hornos en su inmueble productivo. Para la determinación de la capacidad de pago se realizó la visita in situ,

adicionalmente la cliente presentó su cuaderno de ventas de los meses; diciembre 2017 a noviembre 2018.

### **5.1.2 Estructura de costos formato aplicado por Banco Fortaleza S.A. (Situación Actual)**

De acuerdo a la definición propuesta en la política de créditos de Banco Fortaleza S.A. la estructura de costos es un documento que expone y recolecta la información relevada en visita in situ. El contenido del documento se puede descomponer en 7 secciones cuyos objetivos son:

Sección 1. Identificación de las condiciones básicas de solicitud de crédito.

Sección 2. Determinación de los niveles de ingreso con base en la determinación de ventas e identificación de un margen promedio ponderado (si se tratan de varios productos), o un simple margen bruto (si se trata de un solo producto).

Sección 3. Determinación de los costos de ventas (actividades comerciales) o determinación de los costos producción (actividades de servicios y producción).

Sección 4. Determinación de egresos, con base en el relevamiento de información de la visita in situ (gastos operativos, gastos familiares y pago de pasivos).

Sección 5. Determinación de los componentes del estado de situación financiera (balance general). En el caso de maquinaria y equipo se aplicará la técnica y validación mediante visita in situ.

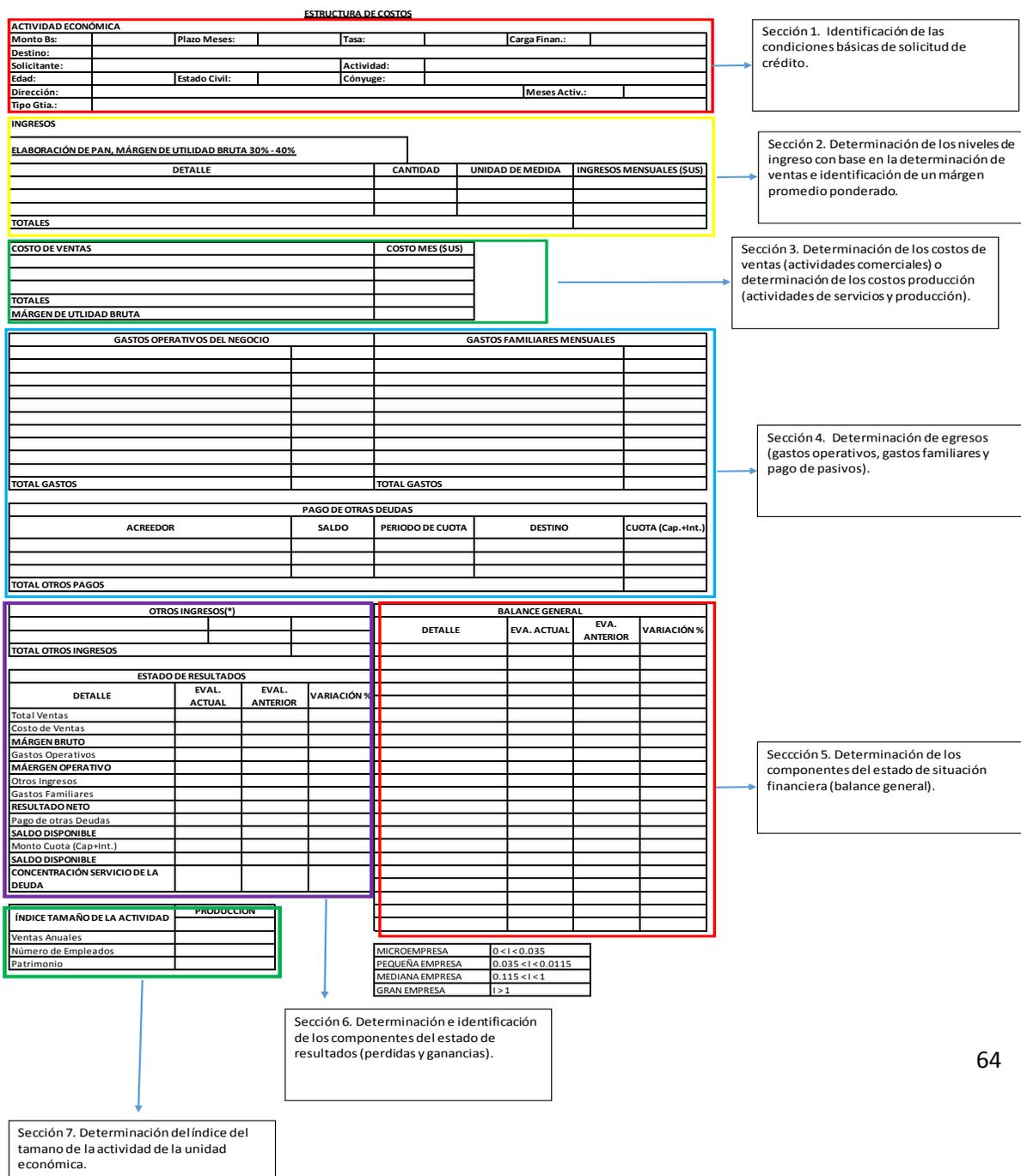
Sección 6. Determinación y estructura de los componentes del estado de resultados (pérdidas y ganancias).

Sección 7. Determinación del índice del tamaño de la actividad de la unidad económica. Este aspecto es fundamental, pues determinará la tecnología a aplicar para la evaluación del crédito, más allá de que el monto solicitado.

La estructura de costos de la unidad económica, así como sus componentes se encuentran en Anexo 2 Formularios de evaluación económica.

Por lo expuesto y en relación con el marco conceptual referido a la “estructura de costos” se identifica que la denominación propuesta por Banco Fortaleza S.A. corresponde más a un “reporte gerencial” y no a una “estructura de costos” técnicamente expuesto. Bajo esta puntualización, consideraremos el documento expuesto por Banco Fortaleza S.A. para la elaboración de la presente memoria laboral.

*Ilustración 3. Estructura de costos según Banco Fortaleza S.A. (Expresado en \$us)*



### 5.1.2.1 Determinación de la capacidad de pago (tabulación del cuaderno de ventas del mes de diciembre 2017 al mes de noviembre 2018)

Se realizó la tabulación de los cuadernos presentados por la cliente, cuya representación fiel se adicional en el Anexo 1. Cuaderno de Ventas. Se presenta un cuadro resumen del movimiento mensual de la unidad económica Pyme informal:

*Tabla 7. Cuadro resumen de ventas tabuladas (según cuaderno de ventas)*

RESUMEN DE VENTAS DEL MES DE DICIEMBRE 2017 AL MES DE OCTUBRE 2018)		
Mes	Ventas Mensuales Tabuladas	Observaciones
dic-17	167.660,00	Según cuaderno de ventas
ene-18	163.130,00	Según cuaderno de ventas
feb-18	150.586,00	Según cuaderno de ventas
mar-18	156.330,00	Según cuaderno de ventas
abr-18	155.690,00	Según cuaderno de ventas
may-18	175.220,00	Según cuaderno de ventas
jun-18	163.010,00	Según cuaderno de ventas
jul-18	161.710,00	Según cuaderno de ventas
ago-18	169.760,00	Según cuaderno de ventas
sep-18	160.930,00	Según cuaderno de ventas
oct-18	156.676,00	Según cuaderno de ventas
<b>PROM. VTAS</b>	<b>161.882,00</b>	

Dato exclusivamente para cruce de información. Al tratarse de más de un producto, se debe trabajar con el margen promedio ponderado.

Fuente: Elaboración propia

La tabla se encuentra en Bs. Para posteriormente convertirla en \$us para ser trasladada al “Flujo de efectivo del cliente”

Tabla 8. Promedio de QQ vendidos por producto (Según cuaderno de ventas)

<b>PROMEDIO DE QQ VENDIDOS POR PRODUCTO</b>		
<b>Mes</b>	<b>Producto A</b>	<b>Producto B</b>
dic-17	6,11	5,55
ene-18	5,98	5,45
feb-18	6,23	5,86
mar-18	5,55	5,06
abr-18	5,98	5,40
may-18	6,45	5,74
jun-18	6,15	5,57
jul-18	6,00	5,42
ago-18	6,34	5,48
sep-18	5,98	5,40
oct-18	5,92	5,45
<b>PROM</b>	<b>6,06</b>	<b>5,49</b>

Datos para la determinación de las ventas del mes de noviembre y para hallar el margen promedio ponderado. Se incorporará a "la estructura de costos"

Fuente: Elaboración propia

Donde el Producto “A” corresponde a pan marraqueta sin manteca (pan de batalla) y el Producto “B” corresponde a pan marraqueta con manteca.

### 5.1.2.2 Determinación de los costos de producción

Para la determinación de los costos de producción se relevaron los datos mediante visita in situ.

COSTOS DE PRODUCCIÓN (Expresados en Bs)			
Nombre Solicitante:	xxxx		
Actividad - Lugar de Trabajo:	Elaboración de Pan	Tipo de Cambio:	6,86
Dirección del Establecimiento:	xxxx		

PRODUCTO:		Pan Marraqueta sin manteca (de batalla)		UNIDADES A PRODUCIR		1 Quintal
Nº	Materia Prima, Insumos, Materiales y otros	Cantidad	Unidad	Costo Unitario	Total	
1	Harina Nacional	1,00	Quintales	172,50	172,50	
2	Levadura	1,00	Paquete	7,50	7,50	
3	Sal	1,00	Bolsa de 1 kg	1,00	1,00	
4	Azúcar	1,00	libra	2,80	2,80	
5	Gas	0,50	garrafa	22,50	11,25	
6	Mano de obra	1,00	servicio	55,00	55,00	
OBSERVACIONES:				Costo Unitario Total		250,05
De un quintal de harina la cliente saca 900 panes de batalla, de los cuales tiene una merma de 20 unidades (880 panes disponibles). Adicionalmente la cliente brinda un "vendaje" de 15 unidades por cada 100 panes. Por tanto, de 880 panes el "vendaje" será 132 panes (0,15*880). Entonces para determinar el precio de venta se consideran 748 panes *0,50 =374 Bs.				Precio Unitario		374,00
				Margen Bruto (%)		33,14%

PRODUCTO:		Pan Marraqueta con Manteca		UNIDADES A PRODUCIR		1 Quintal
Nº	Materia Prima, Insumos, Materiales y otros	Cantidad	Unidad	Costo Unitario	Total	
1	Harina Nacional	1	barras	172,50	172,50	
2	Levadura	1	piezas	7,50	7,50	
3	Azúcar	5,00	kilos	2,80	14,00	
4	Manteca	3,00	Libra	7,50	22,50	
5	Gas	0,50	garrafas	22,50		
6	Mano de obra	1,00	unidad	55,00	55,00	
OBSERVACIONES:				Costo Unitario Total		271,50
De un quintal de harina la cliente saca 1000 panes marraquetas con manteca, de los cuales tiene una merma de 20 unidades (980 panes disponibles). Adicionalmente la cliente brinda un "vendaje" de 15 unidades por cada 100 panes. Por tanto, de 980 panes el "vendaje" será 147 panes (0,15*147). Entonces para determinar el precio de venta se consideran 833 panes *0,50 =416,5 Bs.				Precio Unitario		416,50
				Margen Bruto (%)		34,81%

<b>Margen promedio</b>	<b>33,98%</b>
------------------------	---------------

Fuente: Elaboración propia

Se identificó, que la cliente produce pan marraqueta (de batalla), pan marraqueta con manteca. Se determinó los costos de panes marraquetas (de batalla) y pan marraqueta con manteca por quintal, no se consideró los costos de pan sarnita, debido a que la cliente obtiene la misma cantidad tanto del pan marraqueta con manteca y pan sarnita, por otro lado, la cliente se especializa en la producción de los dos primeros.

Tabla 9. Determinación costos de producción (expresado en Bs)

El siguiente detalle no forma parte de la evaluación crediticia elaborada por Banco Fortaleza S.A., pero, para fines ilustrativos se adjunta:

**COSTOS POR QUINTAL Y POR UNIDAD PRODUCIDA EN BOLIVIANOS**

Producto "A" Pan de batalla:		Producto "B" Pan con manteca:	
Costo unitario por qq producido	250,05	Costo unitario por qq producido	271,50
Producción promedio de qq	145,51	Producción promedio de qq	131,74
Costo mensual en Bs.	36.383,64	Costo mensual en Bs.	35.766,92
Costo mensual en USD	5.303,74	Costo mensual en USD	5.213,84
Costo unid. de pan producido (748 unid.)	0,3343	Costo unid. de pan producido (833 unid.)	0,3259

### 5.1.2.3 Determinación de los gastos operativos

La determinación de los gastos operativos fue relevada mediante visita in situ y fue indexada al dólar norteamericano debido a los requerimientos que tiene Banco Fortaleza S.A. de manejar los componentes de la “Estructura de Costos” en dólares norteamericanos.

*Tabla 10. Gastos operativos (expresados en \$us)*

GASTOS OPERATIVOS DEL NEGOCIO	
Servicios Básicos (Según factura de servicios básicos)	45,00
Ayudantes (2 distribuidores c/u Bs. 2.300)	670,55
Refrigerio (7 personas; 2 distribuidores; 4 panaderos y la prop.)	244,90
Mantenimiento de Maquinaria	100,00
Celular	29,15
Previsión de maquinaria	100,00
Otros (incremento en precios de materia primas)	50,00
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>1.239,61</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

### 5.1.2.4 Determinación de los gastos familiares

La determinación de los gastos familiares fue relevada mediante visita in situ. y fue indexada al dólar norteamericano debido a los requerimientos que tiene Banco Fortaleza S.A. de manejar los componentes de la “Estructura de Costos” en dólares norteamericanos.

*Tabla 11. Gastos familiares (expresado en \$us)*

GASTOS FAMILIARES MENSUALES MENSUALES	
Alimentación (3*15*30= Bs. 1350)	196,79
Servicios (Luz, Agua, Telf. Según factura de servicios básicos)	25,00
Educación	29,15
Vestimenta	29,15
Transporte (3*10*30= Bs. 900)	131,20
Salud	21,87
Otros	29,15
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>462,32</b>

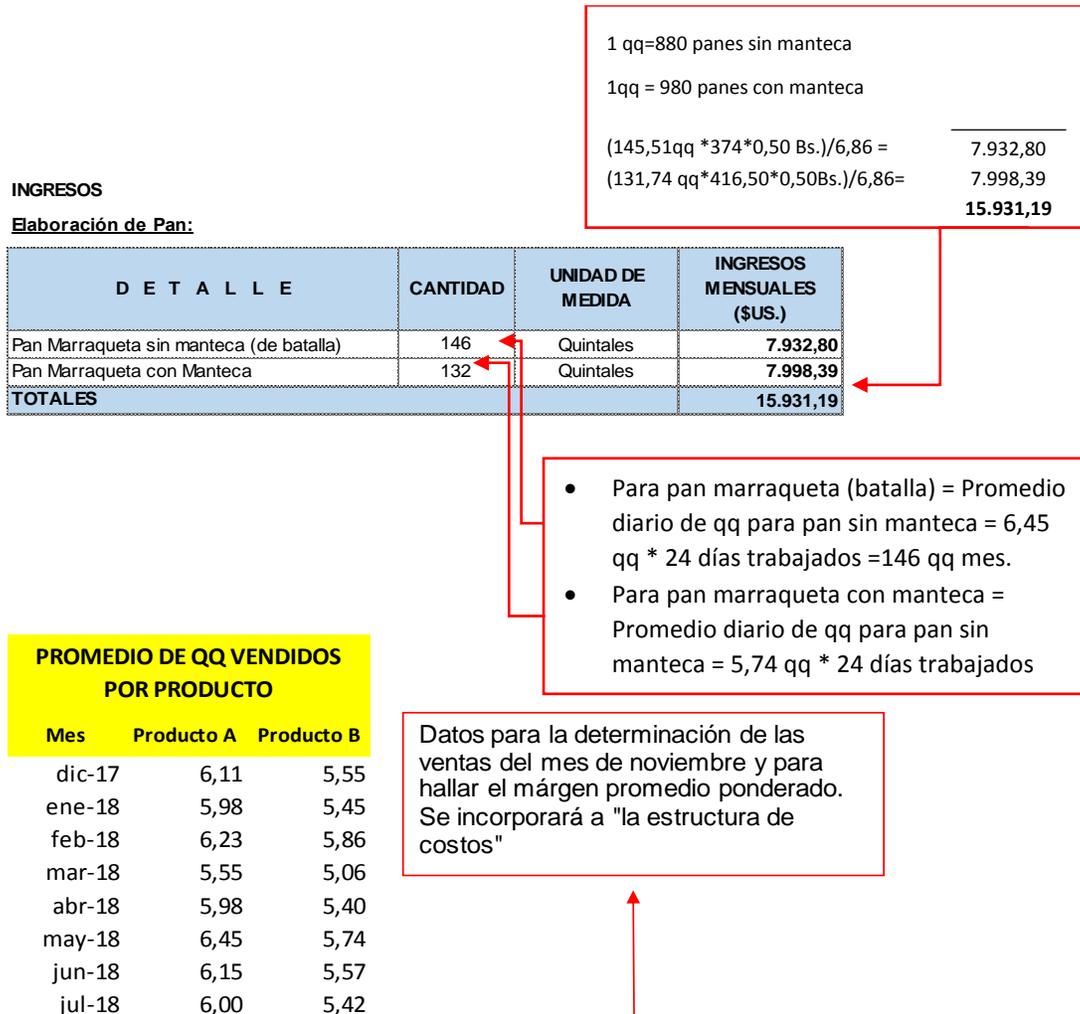
Fuente: Elaboración Propia

### 5.1.2.5 Incorporación de los ingresos en la “Estructura de Costos”

El formulario “Estructura de costos” mencionado en el punto 6.1.2. Es un documento que agrupa todas las variables anteriormente mencionadas.

A continuación, se incorporarán los ingresos obtenidos mediante análisis efectuado al cuaderno de ventas de la unidad económica.

Ilustración 4. Incorporación de ingresos a la estructura de costos



### 5.1.2.7 Incorporación de los costos de producción en la “estructura de costos”

Los costos de producción fueron determinados mediante relevamiento de información en visita in situ. El detalle correspondiente se encuentra en el punto 6.1.2.2 Determinación de los costos de producción. Los datos obtenidos en dicho formulario se encuentran expresados en moneda nacional, para incorporarlos a la estructura de costos debemos convertirlos a dólar norteamericano.

Se realizará el procedimiento para determinar los datos que corresponden para ambos productos.

*Ilustración 5. Incorporación de los costos de producción (expresado en \$us)*

Producto "Pan de batalla":		Producto "Pan con manteca":	
Costo unitario por qq producido =	250,05	Costo unitario por qq producido =	271,50
Producción promedio de qq =	145,51	Producción promedio de qq =	131,74
Costo mensual en Bs.	36.383,64	Costo mensual en Bs.	35.766,92
Costo mensual en USD	5.303,74	Costo mensual en USD	5.213,84

COSTO DE VENTAS	MES (\$us.)
Según anexo de costos de producción (Adjunto), "Pan de Batalla"	5.303,74
Según anexo de costos de producción (Adjunto), "Pan marraqueta con manteca"	5.213,84
<b>TOTALES</b>	<b>10.517,57</b>
<b>MARGEN DE UTILIDAD BRUTA PONDERADA</b>	<b>33,98%</b>

$$MUBP = \frac{VM-CP}{VM} * 100 : MUBP = \frac{15.931,19-10.517,57}{15.931,19} * 100:$$

$$MUBP = 33,98\%$$

**Donde:**

MUBP = Margen de utilidad bruta ponderada

*Fuente: Elaboración Propia*

#### **5.1.2.8 Incorporación de los gastos operativos, gastos familiares y pago de pasivos en la “estructura de costos”**

Los gastos operativos, gastos familiares y pago de pasivos; fueron determinados mediante relevamiento de información en visita in situ. El detalle correspondiente se encuentra en el anexo de “Estructura de costos”. A continuación, el detalle de cada uno de ellos:

*Tabla 12. Gastos operativos (Expresado en \$us)*

<b>GASTOS OPERATIVOS DEL NEGOCIO</b>	
Servicios Básicos (Según factura de servicios básicos)	45,00
Ayudantes (2 distribuidores c/u Bs. 2.300)	670,55
Refrigerio (7 personas; 2 distribuidores; 4 panaderos y la prop.)	244,90
Mantenimiento de Maquinaria	100,00
Celular	29,15
Previsión de maquinaria	100,00
Otros (incremento en precios de materia primas)	50,00
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>1.239,61</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

- **Servicios básicos**, bajo este ítem se agruparon los costos directos de producción referidos a los servicios básicos que se encuentran determinados con base en las facturas de servicios básicos del mes de octubre de la gestión 2018.

- **Ayudantes**, para determinar este ítem se recurrió a la visita in situ debido a que la unidad económica no cuenta con el registro Obligatorio de Empleador (ROE), solicitado por el ministerio de trabajo, bajo tal limitante se identificó que la cliente cuenta con dos distribuidores que trabajan de manera permanente. A los ayudantes, por los servicios prestado, se les cancela Bs. 2.300 de manera mensual, a cada uno.
- **Refrigerio**, de acuerdo a relevamiento de información se identificó que la cliente trabaja con 2 distribuidores que perciben un ingreso mensual; 4 maestros panaderos que perciben un ingreso por unidad producida; y la propietaria de la actividad. En total, y para fines de estratificación del tamaño de la empresa se consideraron 7 empleados.
- **Mantenimiento de maquinaria**, la cliente no cuenta con un sistema gerencial, por tal razón el dato obtenido es consecuencia del relevamiento de información que incluye la revisión quincenal de las maquinarias con las que cuenta la unidad económica.
- **Celular**, corresponde a los gastos de comunicación que son de uso exclusivo para la unidad económica.
- **Previsión maquinaria**, la unidad económica no cuenta con un sistema gerencial, tampoco realiza ninguna previsión para maquinarias. Por otro lado, y a requerimiento de la institución es que se asigna un monto prudencial a el ítem con la finalidad de sensibilizar los gastos operativos.
- **Otros**, al igual que el ítem precedente se asigna un monto que generalmente es aplicado al incremento de precios de materias primas, a fin de sensibilizar los gastos operativos.

*Tabla 13. Gastos familiares (Expresado en \$us)*

<b>GASTOS FAMILIARES MENSUALES MENSUALES</b>	
Alimentación (3*15*30= Bs. 1350)	196,79
Servicios (Luz, Agua, Telf. Según factura de servicios básicos)	25,00
Educación	29,15
Vestimenta	29,15
Transporte (3*10*30= Bs. 900)	131,20
Salud	21,87
Otros	29,15
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>462,32</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

Para la determinación de los montos e ítems se recurrió al relevamiento de información bajo el siguiente detalle:

- **Alimentación**, se identificó que la cliente es madre soltera. Los propietarios de la unidad tienen un hijo en edad escolar de 12 años que estudia en colegio fiscal. Bajo tal información y en correspondencia con los rangos aceptados para alimentación es que se asignó un monto de Bs. 15 por concepto de alimentación diaria a cada integrante de la unidad familiar.
- **Servicios**, esta información se encuentra sustentada mediante las facturas de servicios básicos del domicilio de la unidad familiar.
- **Educación**, con base en el relevamiento de información se determinó el monto incorporado en el cuadro correspondiente.
- **Vestimenta**, el dato fue obtenido mediante relevamiento de información.
- **Transporte**, se estimó un monto, en correspondencia con los rangos aceptados por la institución, de Bs. 10 para cada miembro de la unidad familiar.
- **Salud**, según relevamiento de información. Los clientes no cuentan con seguro de salud.
- Otros, considerado como imprevistos y para fines de sensibilización de los gastos familiares.

*Tabla 14. Nivel de endeudamiento (Expresado en \$us)*

PAGO DE OTRAS DEUDAS				
ACREEDOR	SALDO	PERIODO CUOTA	DESTINO	CUOTA Cap. + Int.
Banco Fassil S.A.	24.576,51	Mensual	Capital de Inversión (ampliación horno)	576,87
Banco Fassil S.A.	23.201,21	Mensual	Capita de inversion (ampliación horno)	544,58
<b>TOTAL</b>	<b>47.777,72</b>			
<b>TOTAL OTROS PAGOS</b>				<b>1.121,45</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

Los pasivos de la unidad económica se encuentran sustentados mediante documento público de contrato de préstamo, emitido por Banco Fassil S.A.

Los datos se encuentran sustentados mediante reportes de los buros de información crediticia (ASFI, e Infocred), adicionalmente, se cuenta con los planes de pago y las tres últimas boletas de pago.

El inmueble donde desarrollan sus actividades se encuentra gravado en dicha institución como garantía de los préstamos obtenidos.

Los pasivos de la unidad económica fueron cancelados mediante el financiamiento procesado por Banco Fortaleza S.A.

Los gravámenes con los que contaba la unidad económica fueron levantados. Los inmuebles de la cliente se encuentran gravados a favor de banco Fortaleza S.A.

**5.1.2.9 Incorporación del estado de situación financiera (balance general) en la "estructura de costos"**

BALANCE GENERAL			
	EVAL. ACTUAL	EVAL. ANTERIOR	VARIACION
Efectivo	0,00	0,00	
Cuentas x Cob. y/o Anticipo	0,00	0,00	
Inventario	4.127,59	0,00	
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>4.127,59</b>	<b>0,00</b>	
Maquinaria y Equipo	29.868,82	0,00	
Vehículo Minibus	18.800,00	0,00	
Vivienda Propietaria	153.280,19	0,00	
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>201.868,82</b>	<b>0,00</b>	
<b>TOTAL ACTIVO DEL NEGOCIO</b>	<b>205.996,41</b>	<b>0,00</b>	
Inmuebles Familia	220.000,00	0,00	
Bienes del hogar	3.000,00	0,00	
<b>TOTAL ACTIVO DEL CLIENTE</b>	<b>428.996,41</b>	<b>0,00</b>	
<b>PASIVOS</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	
Cuentas por pagar a proveedores	0,00	0,00	
Anticipos	0,00	0,00	
Préstamos con entidades financieras	47.777,72	0,00	
Otras cuentas por pagar	0,00	0,00	
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>47.777,72</b>	<b>0,00</b>	
Obligaciones a más de seis meses	0,00	0,00	
<b>TOTAL PASIVO DEL NEGOCIO</b>	<b>47.777,72</b>	<b>0,00</b>	
Pasivo que no es del negocio	0,00	0,00	
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>47.777,72</b>	<b>0,00</b>	
<b>PATRIMONIO DEL NEGOCIO</b>	<b>158.218,69</b>	<b>0,00</b>	
<b>PATRIMONIO DEL CLIENTE</b>	<b>428.996,41</b>	<b>0,00</b>	
<b>PATRIMONIO NETO DEL CLIENTE</b>	<b>381.218,69</b>	<b>0,00</b>	

La información de las partidas incorporadas al estado de situación financiera (balance general) corresponde, en algunos casos, a los criterios de reconocimiento y medición establecidos en normativa contable aplicable en otros, la incorporación se la realizo mediante tecnología aplicable por requerimientos de Banco Fortaleza S.A. (visita in situ).

A continuación, su composición:

*Tabla 15. Estado de situación financiera (Expresado en \$us)*

Fuente: Elaboración Propia

*Fuente: Elaboración Propia*

- **Inventarios**<sup>6</sup>, son activos; a) poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación; b) en proceso de producción con vistas a esa venta; o c) en forma de materiales o suministros que serán consumidos en el proceso de producción o en la prestación de servicios. Bajotal definición la cuenta inventarios está compuesta por:

*Tabla 16. Composición de la cuenta inventarios (Expresado en \$us)*

Detalle	Monto \$us
Materia Prima	2.974,85
Productos en proceso	845,34
Productos Terminados	307,40
<b>Total inventario</b>	<b>4.127,59</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

- **Maquinaria y equipos**<sup>7</sup>, según norma maquinaria y equipo son los activos tangibles que; a) posee una entidad para su uso en la producción o suministro de

---

<sup>6</sup> Norma Internacional de Contabilidad No. 2 “Inventarios”, IASB –International Accounting Standards Board (Junta de Normas Internacionales de Contabilidad)

<sup>7</sup> Norma Internacional de Contabilidad No. 16 “Propiedad plante y equipo”, párrafo 6,párrafo 37 inciso c IASB –International Accounting Standards Board (Junta de Normas Internacionales de Contabilidad).

bienes y servicios, para arrendarlos a terceros o para propósitos administrativos; y  
 b) se esperan usar durante más de un periodo. Su composición es la siguiente:

Tabla 17. Composición de la cuenta Maquinaria y equipo (Expresado en \$us)

DETERMINACION TOTAL DE INVENTARIO DE ACTIVOS FIJOS					
ITEM	CANTIDAD	UNIDAD	DETALLE / ARTICULO	Moneda	\$us
				PRECIO COMPRA Bs.	VALOR INVENTARIO
1	8	Unidad	Amasadoras	21000,00	24.489,80
2	4	Unidad	Sobadoras	21000,00	3.061,22
3	4	Unidad	Meson	3.000,00	437,32
4	8	Unidad	Enfriadoras	1500,00	874,64
5	4	Unidad	Cocina	650,00	94,75
6	4	Unidad	Soplete	1800,00	262,39
7	4	Juegos	Juego de Ollas	1200,00	174,93
8	20	Unidad	Garrafas	250,00	182,22
9	1	lote	Varios	2.000,00	291,55
<b>TOTAL INVENTARIO DE ACTIVOS FIJOS EN \$US</b>					<b>29.868,82</b>

Fuente: Elaboración Propia

- **Vehículo<sup>8</sup>**, Una clase de elementos pertenecientes a propiedades, planta y equipo es un conjunto de activos de similar naturaleza y uso en las operaciones de una entidad. Vehículos forma parte integrante del mismo. La unidad cuenta con un vehículo modelo minibús que es de uso exclusivo para la distribución de pan.
- **Vivienda productiva<sup>9</sup>**, Una clase de elementos pertenecientes a propiedades, planta y equipo es un conjunto de activos de similar naturaleza y uso en las operaciones de una entidad. La unidad cuenta con una propiedad donde desarrolla sus actividades, cuenta con dos hornos construidos. De uso exclusivo para la actividad económica.
- **Inmuebles familia**, bajo esta cuenta se agrupó el terreno de 900 mts2 con los que la unidad económica cuenta y que a la fecha habita la unidad familiar (150 mts2 construidos)
- **Bienes del hogar**, según relevamiento realizado en visita in situ se incorporó dicho importe.

<sup>8</sup> Norma Internacional de Contabilidad No. 16 "Propiedad plante y equipo párrafo 37 inciso f IASB – International Accounting Standards Board (Junta de Normas Internacionales de Contabilidad).

<sup>9</sup> Norma Internacional de Contabilidad No. 16 "Propiedad plante y equipo", párrafo 37 inciso b, IASB –International Accounting Standards Board (Junta de Normas Internacionales de Contabilidad).

- **Préstamos con entidades financieras,** Los pasivos de la unidad económica se encuentran sustentados mediante documento público de contrato de préstamo, emitido por Banco Fassil S.A. Los datos se encuentran sustentados mediante reportes de los buros de información crediticia (ASFI, e Infocred), adicionalmente, se cuenta con los planes de pago y las tres últimas boletas de pago. El inmueble donde desarrollan sus actividades se encuentra gravado en dicha institución como garantía de los préstamos obtenidos. Los pasivos de la unidad económica fueron cancelados mediante el financiamiento procesado por Banco Fortaleza S.A. Los gravámenes con los que contaba la unidad económica fueron levantados. Los inmuebles de la cliente se encuentran gravados a favor de banco Fortaleza S.A.

#### 5.1.2.10 Incorporación del estado de resultados (pérdidas y ganancias) en la “estructura de costos”

La información de las partidas incorporadas al estado resultados (balance general), corresponde, en algunos casos, a los criterios de reconocimiento y medición establecidos en normativa contable aplicable y en otros, la incorporación se la realizó mediante tecnología aplicable por requerimientos de Banco Fortaleza S.A. (visita in situ).

Las cuentas incorporadas en el estado de resultados se ampliaron en puntos precedentes

A continuación, su composición:

Tabla 18. Estado de resultados (Expresado en \$us)

ESTADO DE RESULTADOS				
	EVAL. ACTUAL	EVAL. ANTERIOR	VARIACION	
Total Ventas	15.931,19	0,00		
Costo de Ventas	10.517,57	0,00		
<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>5.413,62</b>	<b>0,00</b>		
Gasto Operativo	1.239,61	0,00		
<b>MARGEN OPERATIVO</b>	<b>4.174,01</b>	<b>0,00</b>		
Otros ingresos	0,00	0,00		
Gastos familiares	462,32	0,00		
<b>RESULTADO NETO</b>	<b>3.711,70</b>	<b>0,00</b>		
Pago de otras Deudas Banco Fassil S.A.	0,00	0,00		
<b>SALDO DISPONIBLE</b>	<b>3.711,70</b>	<b>0,00</b>		
Cuota Banco Fortaleza S.A.	2.350,41	0,00		
<b>SALDO DISPONIBLE</b>	<b>1.361,29</b>	<b>0,00</b>		
<b>CONCENTRACION SERVICIO DE LA DEUDA</b>	<b>56,31%</b>	<b>0,00%</b>		

La cuota calculada es de \$us 2.350,41 según el siguiente detalle (Anexo correspondiente):

Capital	Interés	Seg. Desg.
8.372,01	6.860,00	891,80
<b>Total Bs.</b>		<b>16.123,81</b>

Fuente: Elaboración Propia

### 5.1.2.11 Incorporación del índice del tamaño de la actividad de la unidad económica en la “estructura de costos”

Rangos de estratificación para establecer el tamaño de la actividad del prestatario para entidades de intermediación financiera. Los datos obtenidos de la estructura de costos es la siguiente:

Tabla 19. Índice del tamaño de la actividad

INDICE DEL TAMAÑO DE LA ACTIVIDAD	PRODUCCION	MICROEMPRESA	0<I<0.035
	0,0689	PEQUEÑA EMPRESA	0.035<I<0.115
Ventas Anuales	1.311.455,91	MEDIANA EMPRESA	0.115<I<1
Numero de Empleados	7	GRAN EMPRESA	I>1
Patrimonio	2.615.160,19		

Fuente: Elaboración Propia

Donde:

	\$us	Bs.	Anual
Total ventas \$us	15.931,19	109.287,99	1.311.455,91
Número de empleados \$us	7	7,00	
Patrimonio \$us	381.218,69	2.615.160,19	

Cálculo para actividades de Producción y Comercio se aplica la siguiente fórmula:

$$\begin{aligned}\text{Índice} &= \sqrt[3]{\frac{1.311.455,91}{35.000.000} * \frac{2.615.160,19}{21.000.000} * \frac{7}{100}} \\ \text{Índice} &= \sqrt[3]{\frac{\text{Ingreso por ventas}}{35.000.000} * \frac{\text{Patrimonio}}{21.000.000} * \frac{\text{Personal ocupado}}{100}} \\ \text{Índice} &= \sqrt[3]{0.037470169 * 0,124531438 * 0.07} \\ \text{Índice} &= \sqrt[3]{0.000326635}\end{aligned}$$

$$\text{Índice} = 0.0689$$

### 5.1.3 Elaboración de documento base “flujo de efectivo” caso Banco Fortaleza S.A (Situación actual)

Para la determinación de la capacidad de pago de cualquier unidad económica, Banco Fortaleza S.A. realiza todo el procedimiento descrito en el punto 6.1.2 Estructura de costos.

Posteriormente, se elabora un documento denominado “Flujo de Efectivo” cuyo resultado es el vaciado de la siguiente información:

- Vaciado de los ingresos
- Vaciado de los Egresos
- Clasificación de los Gastos correspondientes a los pasivos (gastos financieros y gastos de capital)
- Proyección mensual durante un año (lineal)
- Proyección durante todo el periodo del crédito de manera anualizada (producto de la proyección mensual por 12 periodos).

Tabla 20. Formato de Flujo de Efectivo por un periodo anual Banco Fortaleza S.A.  
(Situación Actual)

FLUJO DE EFECTIVO EN DOLARES AMERICANOS													
NOMBRE DEL SOLICITANTE: DETALLE	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>INGRESOS</b>													
<b>TOTAL INGRESOS</b>													
<b>EGRESOS</b>													
<b>GASTOS FAMILIARES</b>													
<b>TOTAL EGRESOS</b>													
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>													
<b>TOTAL GASTOS FINAN.</b>													
TOTAL EGRESOS													
EXCEDENTE PAGO OBLIG.													
AMORTIZACIÓN CAPITAL													
<b>TOTAL AMORTIZACIONES</b>													
<b>SUPERAVIT</b>													
<b>ACUMULADOS</b>													

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 21. Flujo de Efectivo por un periodo anual Banco Fortaleza S.A. (Situación Actual)

FLUJO DE EFECTIVO EN DÓLARES AMERICANOS													
NOMBRE SOLICITANTE: xxx													
DETALLE													
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>INGRESOS</b>													
Saldo en cajas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Elaboración de Pan	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19
Préstamo banco Fortaleza SA	200.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>215.931,19</b>	<b>15.931,19</b>											
<b>EGRESOS</b>													
Banco Fortaleza SA	200.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Costos de producción	10.517,57	10.517,57	10.517,57	10.517,57	10.517,57	10.517,57	10.517,57	10.517,57	10.517,57	10.517,57	10.517,57	10.517,57	10.517,57
Gastos Operativos	1.239,61	1.239,61	1.239,61	1.239,61	1.239,61	1.239,61	1.239,61	1.239,61	1.239,61	1.239,61	1.239,61	1.239,61	1.239,61
<b>GASTOS FAMILIARES</b>													
Alimentación (3*15*30= Bs. 135)	196,79	196,79	196,79	196,79	196,79	196,79	196,79	196,79	196,79	196,79	196,79	196,79	196,79
Servicios (Luz, Agua, Telf. Según)	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00
Educación	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15
Vestimenta	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15
Transporte (3*10*30= Bs. 900)	131,20	131,20	131,20	131,20	131,20	131,20	131,20	131,20	131,20	131,20	131,20	131,20	131,20
Salud	21,87	21,87	21,87	21,87	21,87	21,87	21,87	21,87	21,87	21,87	21,87	21,87	21,87
Otros	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>212.219,50</b>	<b>12.219,50</b>											
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>													
Crédito Amortizable BFO													
<b>TOTAL GTOS. FINAN.</b>	<b>0,00</b>	<b>1.130,00</b>	<b>1.123,10</b>	<b>1.116,17</b>	<b>1.109,21</b>	<b>1.102,21</b>	<b>1.095,18</b>	<b>1.088,11</b>	<b>1.081,00</b>	<b>1.073,86</b>	<b>1.066,59</b>	<b>1.066,59</b>	<b>1.066,59</b>
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>212.219,50</b>	<b>13.349,50</b>	<b>13.342,60</b>	<b>13.335,67</b>	<b>13.328,71</b>	<b>13.321,71</b>	<b>13.314,68</b>	<b>13.307,61</b>	<b>13.300,50</b>	<b>13.293,36</b>	<b>13.286,08</b>	<b>13.286,08</b>	<b>13.286,08</b>
<b>EXCEDENTE PAGO OBLIGAC</b>	<b>3.711,70</b>	<b>2.581,70</b>	<b>2.588,59</b>	<b>2.595,52</b>	<b>2.602,49</b>	<b>2.609,49</b>	<b>2.616,52</b>	<b>2.623,59</b>	<b>2.630,69</b>	<b>2.637,83</b>	<b>2.645,11</b>	<b>2.645,11</b>	<b>2.645,11</b>
<b>AMORTIZACIÓN CAPITAL</b>													
Crédito Amortizable BFO		1.220,41	1.226,51	1.232,64	1.238,81	1.245,00	1.251,23	1.257,48	1.263,77	1.270,09	1.276,44	1.282,82	1.289,24
<b>TOTAL AMORTIZACIONES</b>	<b>0,00</b>	<b>1.220,41</b>	<b>1.226,51</b>	<b>1.232,64</b>	<b>1.238,81</b>	<b>1.245,00</b>	<b>1.251,23</b>	<b>1.257,48</b>	<b>1.263,77</b>	<b>1.270,09</b>	<b>1.276,44</b>	<b>1.282,82</b>	<b>1.289,24</b>
<b>SUPERÁVIT</b>	<b>3.711,70</b>	<b>1.361,29</b>	<b>1.362,08</b>	<b>1.362,88</b>	<b>1.363,68</b>	<b>1.364,48</b>	<b>1.365,29</b>	<b>1.366,11</b>	<b>1.366,92</b>	<b>1.367,74</b>	<b>1.368,67</b>	<b>1.368,67</b>	<b>1.368,67</b>
<b>ACUMULADOS</b>	<b>3.711,70</b>	<b>5.072,98</b>	<b>6.435,06</b>	<b>7.797,94</b>	<b>9.161,62</b>	<b>10.526,10</b>	<b>11.891,40</b>	<b>13.257,50</b>	<b>14.624,43</b>	<b>15.992,17</b>	<b>17.360,84</b>	<b>18.723,13</b>	<b>20.079,00</b>

El periodo "0" corresponde al momento en que se realiza la evaluación, incorporamos los datos del estado de resultados. En los ingresos se incorpora el préstamo \$us 200.000 como ingreso y en el grupo egresos se deduce el mismo monto bajo el supuesto de que el monto se invertirá inmediatamente.

Los ingresos determinados en el mes de evaluación, se replican para todos los meses. No se cuenta con un sustento técnico para tal decisión, de esta manera se puede estar subvaluando o sobrevaluando las ventas, incurriendo en un potencial riesgo de crédito. Por tal razón, en el punto de conclusiones adicionaremos a tal documento el método de Winter y el método de Holt para proyectar dichas ventas en los siguientes periodos.

Para dar validez al presente documento, el "Superávit" determinado en flujo de efectivo debe ser idéntico al "Saldo" determinado en el estado de resultados.

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 22. Formato Flujo de Efectivo anualizado Banco Fortaleza S. A. (Situación Actual)

FLUJO DE EFECTIVO EN DOLARES AMERICANOS										
NOMBRE DEL SOLICITANTE:										
DETALLE	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	TOTALES
<b>INGRESOS</b>										
<b>TOTAL INGRESOS</b>										
<b>EGRESOS</b>										
<b>GASTOS FAMILIARES</b>										
<b>TOTAL EGRESOS</b>										
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>										
<b>TOTAL GASTOS FINAN.</b>										
TOTAL EGRESOS										
EXCEDENTE PAGO OBLIG.										
AMORTIZACIÓN CAPITAL										
<b>TOTAL AMORTIZACIONES</b>										
<b>SUPERAVIT</b>										
<b>ACUMULADOS</b>										

Fuente: Elaboración Propia

A continuación, el vaciado anualizado:

Tabla 23. Flujo de Efectivo anualizado Banco Fortaleza S. A. (Situación Actual)

FLUJO DE EFECTIVO EN DÓLARES AMERICANOS										
NOMBRE SOLICITANTE: DETALLE										
	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	TOTALES
<b>INGRESOS</b>										
Saldo en cajas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Elaboración de Pan	191.174,33	191.174,33	191.174,33	191.174,33	191.174,33	191.174,33	191.174,33	191.174,33	191.174,33	1.927.674,51
Préstamo banco Fortaleza SA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	200.000,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>191.174,33</b>	<b>2.127.674,51</b>								
<b>EGRESOS</b>										
Banco Fortaleza SA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00				200.000,00
Costos de producción	126.210,88	126.210,88	126.210,88	126.210,88	126.210,88	126.210,88	126.210,88	126.210,88	126.210,88	1.272.626,41
Gastos Operativos	14.875,28	14.875,28	14.875,28	14.875,28	14.875,28	14.875,28	14.875,28	14.875,28	14.875,28	149.992,38
<b>GASTOS FAMILIARES</b>										0,00
Alimentación (3*15*30= Bs. 135)	2.361,52	2.361,52	2.361,52	2.361,52	2.361,52	2.361,52	2.361,52	2.361,52	2.361,52	23.811,95
Servicios (Luz, Agua, Telf. Según f	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.025,00
Educación	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	3.527,70
Vestimenta	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	3.527,70
Transporte (3*10*30= Bs. 900)	1.574,34	1.574,34	1.574,34	1.574,34	1.574,34	1.574,34	1.574,34	1.574,34	1.574,34	15.874,64
Salud	262,39	262,39	262,39	262,39	262,39	262,39	262,39	262,39	262,39	2.645,77
Otros	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	3.527,70
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>146.633,97</b>	<b>1.678.559,24</b>								
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>										
Crédito Amortizable BFO	13.118,61	13.118,61	13.118,61	13.118,61	13.118,61	13.118,61	13.118,61	13.118,61	13.118,61	118.067,50
<b>TOTAL GTOS. FINAN.</b>	<b>13.118,61</b>	<b>118.067,50</b>								
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>159.752,59</b>	<b>1.796.626,74</b>								
<b>EXCEDENTE PAGO OBLIGAC</b>	<b>31.421,75</b>	<b>331.047,77</b>								
<b>AMORTIZACIÓN CAPITAL</b>										
Crédito Amortizable BFO	15.054,44	15.054,44	15.054,44	15.054,44	15.054,44	15.054,44	15.054,44	15.054,44	15.054,44	150.544,39
<b>TOTAL AMORTIZACIONES</b>	<b>15.054,44</b>	<b>150.544,39</b>								
<b>SUPERÁVIT</b>	<b>16.367,31</b>	<b>167.384,77</b>								
<b>ACUMULADOS</b>	<b>36.446,31</b>	<b>52.813,62</b>	<b>69.180,93</b>	<b>85.548,23</b>	<b>101.915,54</b>	<b>118.282,85</b>	<b>134.650,16</b>	<b>151.017,46</b>	<b>167.384,77</b>	

La información plasmada en "Total Ingresos" al igual que los datos obtenidos en el "año 2"; corresponden al producto del ingreso de los primeros 12 meses. Para las siguientes gestiones solamente se replica la información obtenida en la primera gestión.

Para validar el presente documento, el resultado acumulado por la vigencia del crédito "Total" debe ser el mismo al monto acumulado para el "año 10"

Fuente: Elaboración Propia

## 5.2 Proyección de ventas para el diseño de documento base para la elaboración de flujos de efectivo para operaciones que aplican tecnología Pyme

### 5.2.1 Proyección de ventas aplicando el modelo exponencial doble

Aplicaremos la siguiente notación y ecuaciones:

#### Donde:

**p** = Periodos en el futuro

**$\alpha$**  = Constante de atenuación

**Y<sub>t</sub>** = Venta Real

**A<sub>t</sub>** = Valor atenuado exponencialmente para la venta real en el periodo t

**A<sub>t</sub><sup>∧</sup>** = Valor doblemente atenuado exponencialmente para la venta real en el periodo t

**a<sub>t</sub>** = Similar a la medición de la intersección de la ordenada con una recta que cambia durante la serie de tiempo

**b<sub>t</sub>** = Similar a la medición de la pendiente de una recta que cambia durante la serie de tiempo

**|et|** = Diferencia Absoluta

**Y<sub>t</sub><sup>∧</sup>** = Pronóstico

#### Ecuaciones:

$$(1) A_t = \alpha Y_t + (1 - \alpha)A_{t-1}$$

$$(2) A_t^{\wedge} = \alpha A_t + (1 - \alpha)A_{t-1}^{\wedge}$$

$$(3) a_t = 2A_t - A_t^{\wedge}$$

$$(4) b_t = \frac{\alpha}{1 - \alpha} (A_t - A_t^{\wedge})$$

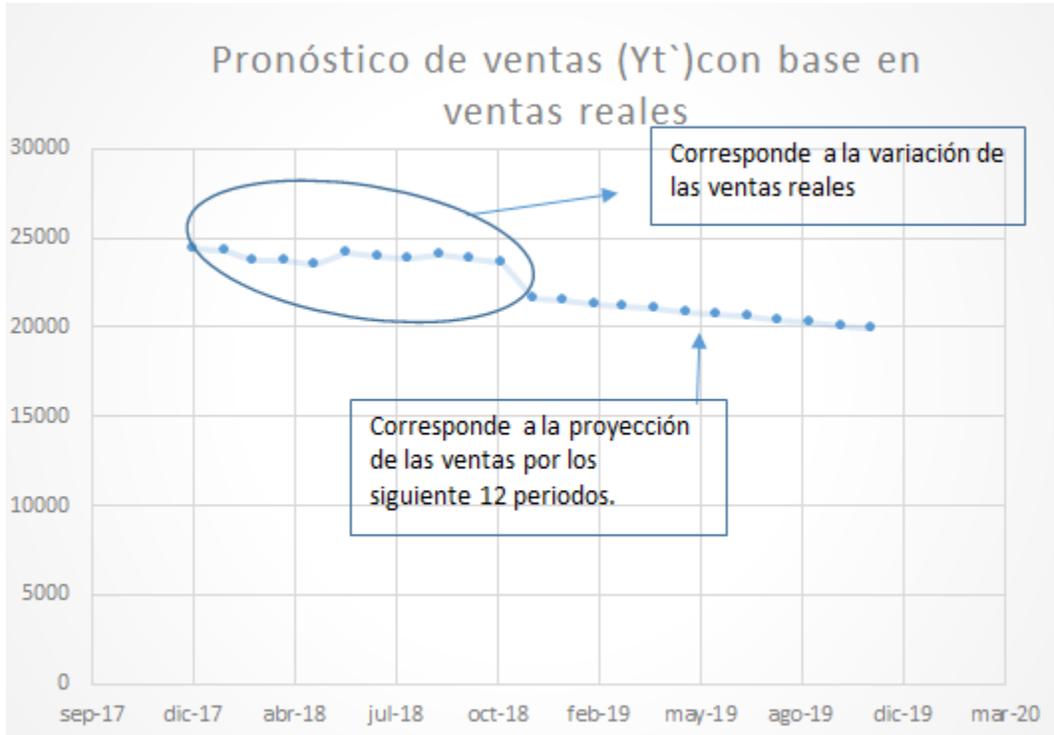
$$(5) Y_{t+p}^{\wedge} = a_t + b_t p$$

*Tabla 24. Proyección de ventas - modelo exponencial doble*

PRONÓSTICO DE ATENUACIÓN EXPONENCIAL DOBLE (Expresado en \$us)										
Periodo (t)	Venta Real (Yt)	Venta Real Atenuada (At)	Venta Real Atenuada doblemente (At')	at	bt	Pronóstico (Yt')	Variación Absoluta ( et )	Periodos a pronosticar (p)	Constante de atenuación ( $\alpha$ )	
dic-17	24.440,23	24.440,23	24.440,23	24.440,23	0,00			1	0,1385	
ene-18	23.779,88	24.348,78	24.427,57	24.269,98	-12,67	24.440,23	660,35	2		
feb-18	21.951,31	24.016,73	24.302,79	23.730,67	-45,99	24.257,32	2.306,01	3		
mar-18	22.788,63	23.846,64	23.993,17	23.700,11	-23,56	23.684,68	896,05	4		
abr-18	22.695,34	23.687,18	23.824,55	23.549,81	-22,08	23.676,55	981,21	5		
may-18	25.542,27	23.944,11	23.722,77	24.165,46	35,58	23.527,73	2.014,54	6		
jun-18	23.762,39	23.918,94	23.940,63	23.897,26	-3,49	24.201,04	438,65	7		
jul-18	23.572,89	23.871,02	23.912,31	23.829,72	-6,64	23.893,78	320,89	8		
ago-18	24.746,36	23.992,25	23.887,81	24.096,69	16,79	23.823,09	923,27	9		
sep-18	23.459,18	23.918,42	23.982,02	23.854,82	-10,23	24.113,48	654,30	10		
oct-18	22.839,07	23.768,93	23.897,72	23.640,15	-20,70	23.844,59	1.005,52	11		
nov-18	15.931,19	22.683,41	23.618,59	21.748,24	-150,34	23.619,44	7.688,25	12		
dic-18	<b>Pronóstico Dic 2018</b>						21.597,89			
ene-19	<b>Pronóstico Ene 2019</b>						21.447,55			
feb-19	<b>Pronóstico Feb 2019</b>						21.297,21			
mar-19	<b>Pronóstico Mar 2019</b>						21.146,86			
abr-19	<b>Pronóstico Abr 2019</b>						20.996,52			
may-19	<b>Pronóstico May 2019</b>						20.846,18			
jun-19	<b>Pronóstico Jun 2019</b>						20.695,83			
jul-19	<b>Pronóstico Jul 2019</b>						20.545,49			
ago-19	<b>Pronóstico Ago 2019</b>						20.395,15			
sep-19	<b>Pronóstico sep 2019</b>						20.244,80			
oct-19	<b>Pronóstico Oct 2019</b>						20.094,46			
nov-19	<b>Pronóstico Nov 2019</b>						19.944,12			
<b>Desviación absoluta media (DAM)</b>							<b>1.626,28</b>			

Fuente: Elaboración Propia

Gráfica 1. Proyección de ventas - método exponencial doble



Fuente: Elaboración Propia

### 5.2.2. Proyección de ventas aplicando el modelo de dos parámetros de Holt

Aplicaremos las siguientes notaciones y fórmulas:

**Donde:**

- p** = Periodos en el futuro a proyectar
- $\alpha$**  = Constante de atenuación del promedio de los datos.
- $\beta$**  = Constante de atenuación de estimación de tendencia.
- $Y_t$**  = Venta Real
- $A_t$**  = Valor atenuado exponencialmente para la venta real en el periodo t
- $A_t^*$**  = Valor doblemente atenuado exponencialmente para la venta real en el periodo t
- $T_t$**  = Tendencia del periodo t
- $|et|$**  = Diferencia Absoluta
- $Y_t^*$**  = Pronóstico

**Ecuaciones:**

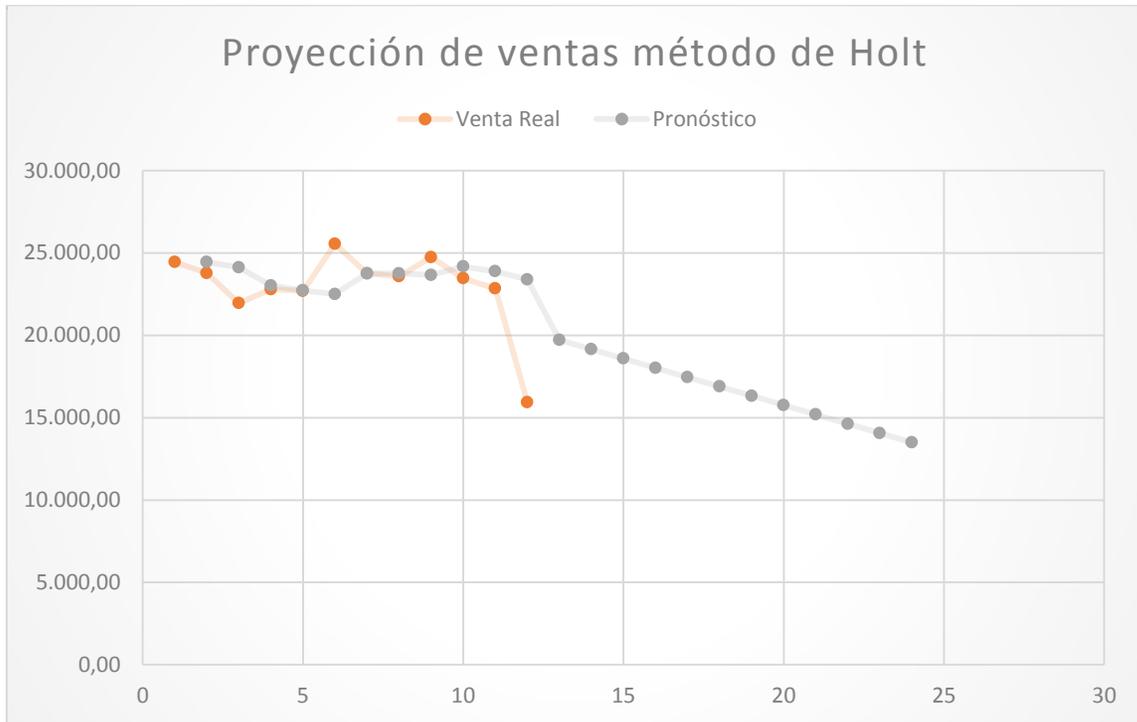
- (1)  $A_t = \alpha Y_t + (1 - \alpha)(A_{t-1} + T_{t-1})$
- (2)  $T_t = \beta(A_t - A_{t-1}) + (1 - \beta)T_t$
- (3)  $Y_{t+p}^* = A_t + p T_t$

Tabla 25. Proyección de ventas - modelo dos parámetros de Holt

PRONÓSTICO DE ATENUACIÓN- MODELO DOS PARÁMETROS DE HOLT (Expresado en \$us)								
Periodo	Venta Real	Venta Real Atenuada	Tendencia del Periodo	Pronóstico	Variación Absoluta	Periodos a Pronosticar	Constante de atenuación de datos	Constante de atenuación de tendencia
(t)	(Yt)	(At)	(Tt)	(Yt')	et	(p)	(α)	(β)
dic-17	24.440,23	24.440,23	0,00			1	0,4159	0,1626
ene-18	23.779,88	24.165,56	-44,65	24.440,23	660,35	2		
feb-18	21.951,31	23.218,48	-191,34	24.120,92	2.169,60	3		
mar-18	22.788,63	22.927,93	-207,47	23.027,14	238,51	4		
abr-18	22.695,34	22.710,01	-209,16	22.720,47	25,13	5		
may-18	25.542,27	23.765,92	-3,53	22.500,85	3.041,43	6		
jun-18	23.762,39	23.762,39	-3,53	23.762,39	0,00	7		
jul-18	23.572,89	23.681,51	-16,10	23.758,86	185,98	8		
ago-18	24.746,36	24.115,02	56,98	23.665,41	1.080,95	9		
sep-18	23.459,18	23.875,51	8,79	24.172,01	712,82	10		
oct-18	22.839,07	23.449,54	-61,88	23.884,30	1.045,23	11		
nov-18	15.931,19	20.286,16	-566,03	23.387,66	7.456,47	12		
dic-18	<b>Pronóstico Dic 2018</b>			19.720,13	<div style="border: 1px solid red; padding: 5px; display: inline-block;">                     Datos que deben aplicarse a la proyección del documento.                 </div>			
ene-19	<b>Pronóstico Ene 2019</b>			19.154,10				
feb-19	<b>Pronóstico Feb 2019</b>			18.588,07				
mar-19	<b>Pronóstico Mar 2019</b>			18.022,04				
abr-19	<b>Pronóstico Abr 2019</b>			17.456,01				
may-19	<b>Pronóstico May 2019</b>			16.889,98				
jun-19	<b>Pronóstico Jun 2019</b>			16.323,95				
jul-19	<b>Pronóstico Jul 2019</b>			15.757,92				
ago-19	<b>Pronóstico Ago 2019</b>			15.191,89				
sep-19	<b>Pronóstico sep 2019</b>			14.625,86				
oct-19	<b>Pronóstico Oct 2019</b>			14.059,83				
nov-19	<b>Pronóstico Nov 2019</b>			13.493,80				
<b>Desviación absoluta media (DAM) con constantes dadas</b>					<b>1.510,59</b>			
<b>Desviación absoluta media (DAM) aplicando solver</b>					<b>1.574,51</b>			

Fuente: Elaboración Propia

Gráfica 2. Proyección de ventas - modelo dos parámetros de Holt



Fuente: Elaboración Propia

### 5.2.3 Proyección de ventas aplicando el modelo de Holt – Winters

Aplicaremos las siguientes notaciones y fórmulas:

**Donde:**

- p** = Periodos en el futuro a proyectar
- $\alpha$**  = Constante de atenuación del promedio de los datos.
- $\beta$**  = Constante de atenuación de estimación de tendencia.
- $\gamma$**  = Constante de atenuación de estimación de estacionalidad
- L** = Longitud de estacionalidad
- Y<sub>t</sub>** = Venta Real
- A<sub>t</sub>** = Valor atenuado para la venta real en el periodo t
- T<sub>t</sub>** = Estimación de tendencia del periodo t
- S<sub>t</sub>** = Estimación de la estacionalidad del periodo t
- Tt** = Tendencia del periodo t
- |et|** = Diferencia Absoluta
- Y<sub>t</sub><sup>\*</sup>** = Pronóstico

**Ecuaciones:**

- (1)  $A_t = \alpha \frac{Y_t}{S_{t-L}} + (1 - \alpha)(A_{t-1} + T_{t-1})$
- (2)  $T_t = \beta(A_t - A_{t-1}) + (1 - \beta)T_{t-1}$
- (3)  $S_t = \gamma \frac{Y_t}{A_t} + (1 - \gamma)S_{t-L}$
- (4)  $Y_{t+p} = (A_t + pT_t)S_{t-L+p}$

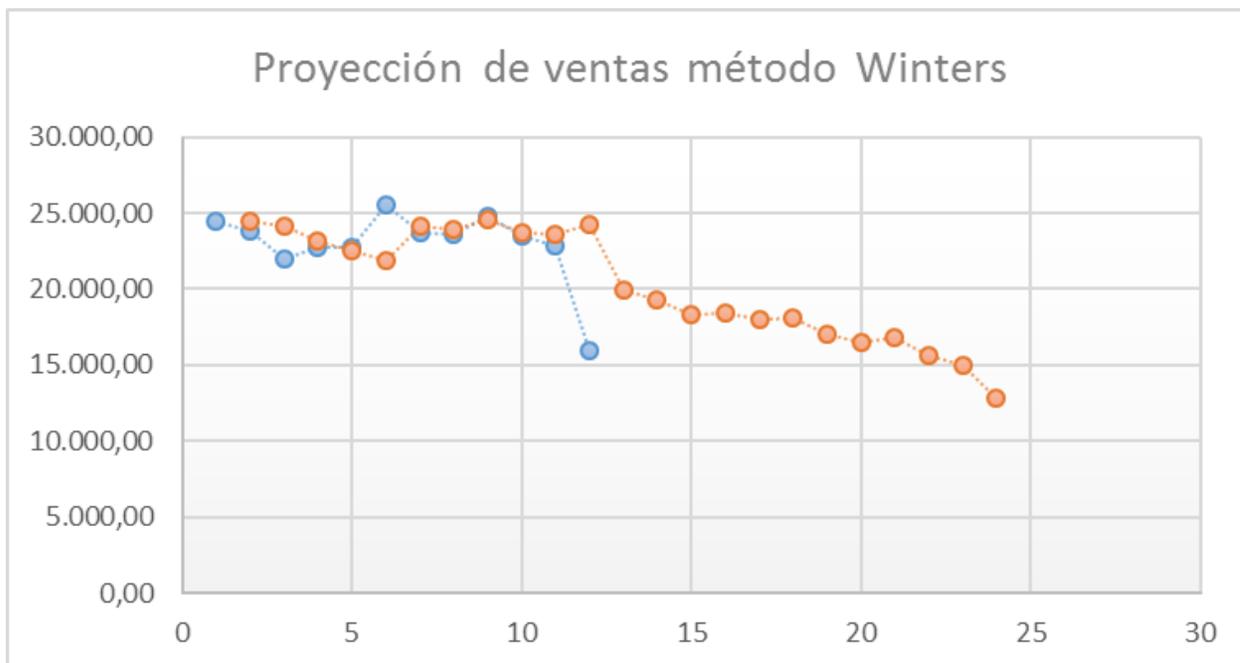
Tabla 26. Proyección de ventas - modelo de Winters

PRONÓSTICO DE ATENUACIÓN- MÉTODO DE WINTERS											
(Expresado en \$us)											
Mes	Periodo	Venta Real	Venta Real Atenuada	Tend. del Perio.	Estimación de la estac. del periodo (t)	Pronóstico de ventas	Variación Absoluta	Constante de aten. del prom. de los datos	Constante de aten de tendencia	Constante de aten.de estac.	Longitud de Esta.
	(t)	(Yt)	(At)	(Tt)	(St)	(Yt')	et	(α)	(β)	(γ)	(L)
	-1				1,00			0,3992	0,1245	0,7000	
	0				1,00						3
dic-17	1	24.440,23	24.440,23	0,00	1,00						
ene-18	2	23.779,88	24.176,62	-32,81	0,99	24.440,23	660				
feb-18	3	21.951,31	23.268,58	-141,74	0,96	24.143,82	2193				
mar-18	4	22.788,63	22.991,83	-158,54	0,99	23.126,84	338				
abr-18	5	22.695,34	22.883,50	-152,29	0,99	22.571,00	124				
may-18	6	25.542,27	24.274,10	39,73	1,02	21.830,41	3712				
jun-18	7	23.762,39	24.152,75	19,69	0,99	24.163,42	401				
jul-18	8	23.572,89	24.020,50	0,78	0,98	23.950,00	377				
ago-18	9	24.746,36	24.072,77	7,18	1,03	24.614,17	132				
sep-18	10	23.459,18	23.957,12	-8,10	0,98	23.762,83	304				
oct-18	11	22.839,07	23.652,34	-45,03	0,97	23.570,51	731				
nov-18	12	15.931,19	20.375,89	-447,21	0,86	24.244,51	8313				
dic-18	13		<b>Pronóstico Dic 2018</b>			19.928,69					
ene-19	14		<b>Pronóstico Ene 2019</b>			19.257,70					
feb-19	15		<b>Pronóstico Feb 2019</b>			18.279,98					
mar-19	16		<b>Pronóstico Mar 2019</b>			18.472,08					
abr-19	17		<b>Pronóstico Abr 2019</b>			17.972,94					
may-19	18		<b>Pronóstico May 2019</b>			18.129,35					
jun-19	19		<b>Pronóstico Jun 2019</b>			17.018,34					
jul-19	20		<b>Pronóstico Jul 2019</b>			16.532,75					
ago-19	21		<b>Pronóstico Ago 2019</b>			16.792,38					
sep-19	22		<b>Pronóstico sep 2019</b>			15.609,61					
oct-19	23		<b>Pronóstico Oct 2019</b>			15.011,31					
nov-19	24		<b>Pronóstico Nov 2019</b>			12.839,09					
<b>Desviación absoluta media (DAM) con constantes dadas (α=0,10; β=0,20; γ=0,70)</b>							<b>1720</b>				
<b>Desviación absoluta media (DAM) aplicando solver</b>							<b>1571</b>				

Datos que deben aplicarse a la proyección del documento.

Fuente: Elaboración Propia

Gráfica 3. Proyección de ventas - método de Winters



Fuente: Elaboración Propia

### 5.3 Diseño de documento base para la elaboración de flujos de efectivo para operaciones que aplican tecnología Pyme (Propuesta)

A partir del punto 6.2 se ha entrado en detalle sobre la aplicación de métodos de proyección de ventas, la elaboración de un documento base para la elaboración de flujos de efectivo y su impacto en el mismo.

Los métodos detallados en punto 6.2 pueden adaptarse a cambios de tendencias, así como a patrones de estacionalidad, es decir, pueden adaptarse a series de tiempo lineal, estacional o periódicos.

Ilustración 6. Comparación e impacto de las técnicas de proyección en el documento base

FLUJO DE EFECTIVO EN DÓLARES AMERICANOS														
NOMBRE SOLICITANTE:	xxx	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
DETALLE	nov.-18	dic.-18	ene.-19	feb.-19	mar.-19	abr.-19	may.-19	jun.-19	jul.-19	ago.-19	sep.-19	oct.-19	nov.-19	
<b>INGRESOS</b>														
Elaboración de Pan (Situación Anterior)	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19
Elaboración de Pan (Método Holt)	15.931,19	19.720,13	19.154,10	18.588,07	18.022,04	17.456,01	16.889,98	16.323,95	15.757,92	15.191,89	14.625,86	14.059,83	13.493,80	
Elaboración de Pan (Método Winters)	15.931,19	19.928,69	19.257,70	18.279,98	18.472,08	17.972,94	18.129,35	17.018,34	16.532,75	16.792,38	15.609,61	15.011,31	12.839,09	
<b>SUPERÁVIT</b>														
Superávit (Situación Anterior)	3.711,70	1.361,29	1.362,08	1.362,88	1.363,68	1.364,48	1.365,29	1.366,11	1.366,92	1.367,74	1.368,67	1.362,29	1.355,87	
Superávit (Método de Holt)	3.711,70	2.244,05	2.112,96	1.981,88	1.850,81	1.719,74	1.588,67	1.457,61	1.326,55	1.195,50	1.064,55	926,29	788,00	
Superávit (Método de Winters)	3.711,70	2.292,63	2.137,10	1.910,11	1.955,66	1.840,18	1.877,43	1.619,39	1.507,08	1.568,39	1.293,75	1.147,97	635,47	

Fuente: Elaboración Propia

## 5.4 Conclusiones

La experiencia acumulada al haber trabajado en instituciones especializadas en microfinanzas (Banco Prodem SA y Banco Fie SA), como también en instituciones especializadas en Banca Empresarial y Corporativa (Banco BISA y Banco Mercantil Santa Cruz SA) y actualmente en Banca especializada en Pyme (Banco Fortaleza SA), me permite concluir que todas las instituciones financieras, hoy en día, aplican la misma tecnología para los distintos tipos de empresas. Por tal razón se identificó que la mayoría de las instituciones mencionadas denominan “flujo de efectivo” a un documento que, solamente plasma, proyecta de manera lineal y aplica estacionalidades, a la información del estado de resultados obtenida. Todo esto sin ningún sustento técnico. Adicionalmente, la misma denominación de “flujos de efectivo” no se enmarca en lo definido por la teoría contable y la normativa internacional aplicable (NIC 7 “estado de flujos de efectivo”). Por tal razón es que se plantea que la denominación aplicable sea la de “documento base para la elaboración de flujos de efectivo”.

Ahora bien, el diseño de un documento base que reporte información a los niveles de decisión en toda institución financiera es fundamental a momento de aprobar o rechazar una operación crediticia. Dicha decisión se sustenta en un análisis económico y financiero de la Pyme informal, tal análisis se encuentra plasmado en una estructura de costos que debe ser realizado con base en toda la información que se pueda obtener de la Pyme. Tratándose de Pymes informales nos vemos en la imposibilidad de solicitar, al potencial cliente, declaraciones impositivas, mucho menos estados financieros auditados para elaborar la estructura de costos.

Bajo tal limitante recurrimos a tecnologías desarrolladas por las instituciones financieras y aceptadas por el ente regulador de la actividad bancaria. Esta tecnología se basa en la visita in situ y en la tabulación de la información interna con la que cuenta el cliente (cuaderno de ventas). La visita in situ nos permite estructurar el estado de situación financiera (balance general) en suma, también, con los documentos que puedan sustentar ciertas cuentas componentes del estado de situación financiera. La tabulación del

cuaderno de ventas y ciertos cruces de información básicos nos permiten estructurar el estado de resultados.

Por tanto, concluimos que:

1. No existe necesidad de realizar la proyección de la vigencia del crédito por 10 años, debido a que la proyección se la realiza de manera lineal y porque no se constituye como información útil ya que el deterioro de la cartera de créditos se da en los primeros 2 años a partir de la otorgación del crédito (según los reportes de mora). Con base en tal información se ve necesario la modificación de la política de créditos con el objetivo de minimizar la exposición al riesgo crediticio.
2. Una clasificación correcta de las cuentas que componen el estado de situación financiera (balance general) y que se encuentre bajo criterios contables y normativa aplicable permite proporcionar a los niveles de decisión una información fidedigna sobre la solvencia y liquidez de la Pyme solicitante de financiamiento.
3. Al proyectar las ventas solo por 12 meses, con base en técnicas estadísticas, ya no sensibilizamos en segunda oportunidad la evaluación crediticia (tal como se lo hace en visita in situ). Lo que logramos es minimizar el riesgo crediticio porque nos permite identificar en que mes la Pyme informal presentara disminuciones que merezcan la atención oportuna por parte de los niveles correspondientes (cobranza preventiva, etc.).

## BIBLIOGRAFÍA

Álvarez, M., & Durán Lima, J. (2009). *Manual de la Micro Pequeña y Mediana Empresa. Una contribución a la mejora de los sistemas de información y el desarrollo de las políticas públicas*. San Salvador: Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (Cooperación Técnica Alemana).

ASFI, A. d. (s.f.). (RNSF), Recopilación de Normas para Servicios Financieros; Libro III Regulación de Riesgos; Título II Riesgo Crediticio; Capítulo I, Sección IIcción. La Paz, Murillo, Bolivia. Obtenido de <https://www.asfi.gob.bo/index.php/norm-serv-fina-norm/recopilacion-de-normas.html>

Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero ASFI. (s.f.). *Recopilación de Normas para Servicios Financieros*.

*Banco Mundial*. (07 de Noviembre de 2018). Obtenido de <http://español.doingbusiness.org/>:  
<http://documentos.bancomundial.org/curated/es/755131468299672641/Apoyo-a-pequenas-empresas>

Collier, D. A., & Evans, J. R. (2009). *Administración de Operaciones, bienes servicios y cadena de valor*. México: Cengage Learning.

Enriquez Caro, R. (24 de Mayo de 2012). *Costos reales y predeterminados*. Obtenido de Admnsitración Moderna:  
[https://www.administracionmodernaes.com/2012/05/costos-reales-y-predeterminados\\_24.html](https://www.administracionmodernaes.com/2012/05/costos-reales-y-predeterminados_24.html)

Gaceta Oficial Código Civil Boliviano. (s.f.).

Gaceta Oficial Código de Comercio . (s.f.).

Gaceta Oficial Ley de Servicios Financieros No 393. (s.f.).

Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.

Hill, C., & Jones, G. (2004). *Administración Estratégica un enfoque integrado*. México: McGraw-Hill Interamericana.

<http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/nic07.pdf>. (s.f.).

[https://es.wikipedia.org/wiki/Estado\\_de\\_flujo\\_de\\_efectivo](https://es.wikipedia.org/wiki/Estado_de_flujo_de_efectivo). (s.f.).

<http://www.bbv.com.bo/que-es-una-pyme>. (s.f.).

- IFRS, I. (2018). *Estado de Flujos de Efectivo*. Obtenido de NIC 7 Estado de Flujos de Efectivo: <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ias-7-statement-of-cash-flows/#translations>
- Jacques Fillion, L., Cisneros, L., & Mejia - Morelos, J. (2011). *Administración de Pymes, emprender, dirigir y desarrollar empresas*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Niño de Leon, P. d. (2012). *Administración de Pequeñas Empresas*. México: Tercer Milenio.
- Polimeni, R., Fabozzi, F., Adelberg, A., & Khole, M. (2000). *Contabilidad de costos*. Colombia: McGraw Hill.
- Sánchez Galan, J. (11 de 03 de 2019). *Efectivo*. Obtenido de Economipedia, haciendo fácil la economía: <https://economipedia.com/definiciones/efectivo.html>
- Spiegel, M. R. (1998). *Estadística*. Madrid: McGRAW HILL/INTERAMERICANA DE ESPAÑA S.A.
- Van Horne, J. C., & Wachowicz Jr., J. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Organigrama Banco Fortaleza S. A. ....	59
Ilustración 2. El Proceso Crediticio.....	61
Ilustración 3. Estructura de costos según Banco Fortaleza S.A. (Expresado en \$us).....	64
Ilustración 4. Incorporación de ingresos a la estructura de costos .....	69
Ilustración 5. Incorporación de los costos de producción (expresado en \$us).....	70
Ilustración 6. Comparación e impacto de las técnicas de proyección en el documento base .....	91

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estratificación del tamaño de empresas según Banco Mundial .....	9
Tabla 2. Estratificación del tamaño de empresa según MERCOSUR .....	10
Tabla 3. Estructura del Sistema de intermediación Financiera.....	24
Tabla 4. Composición de la Cartera de Créditos en Bolivia por tipo de crédito .....	28

Tabla 5. Estratificación del tamaño de empresa según (ASFI).....	29
Tabla 6. Estratificación del tamaño de empresa según (SPVS) .....	30
Tabla 7. Cuadro resumen de ventas tabuladas (según cuaderno de ventas).....	65
Tabla 8. Promedio de QQ vendidos por producto (Según cuaderno de ventas).....	66
Tabla 9. Determinación costos de producción (expresado en Bs).....	67
Tabla 10. Gastos operativos (expresados en \$us) .....	68
Tabla 11. Gastos familiares (expresado en \$us).....	68
Tabla 12. Gastos operativos (Expresado en \$us) .....	71
Tabla 13. Gastos familiares (Expresado en \$us).....	72
Tabla 14. Nivel de endeudamiento (Expresado en \$us).....	73
Tabla 15. Estado de situación financiera (Expresado en \$us).....	74
Tabla 16. Composición de la cuenta inventarios (Expresado en \$us) .....	75
Tabla 17. Composición de la cuenta Maquinaria y equipo (Expresado en \$us).....	76
Tabla 18. Estado de resultados (Expresado en \$us).....	77
Tabla 19. Índice del tamaño de la actividad .....	78
Tabla 20. Formato de Flujo de Efectivo por un periodo anual Banco Fortaleza S.A. (Situación Actual).....	80
Tabla 21. Flujo de Efectivo por un periodo anual Banco Fortaleza S.A. (Situación Actual) .....	81
Tabla 22. Formato Flujo de Efectivo anualizado Banco Fortaleza S. A. (Situación Actual) .....	82
Tabla 23. Flujo de Efectivo anualizado Banco Fortaleza S. A. (Situación Actual).....	83
Tabla 24. Proyección de ventas - modelo exponencial doble.....	84
Tabla 25. Proyección de ventas - modelo dos parámetros de Holt.....	87
Tabla 26. Proyección de ventas - modelo de Winters .....	89

## **ANEXOS**

<i>Anexo A. Determinación de los costos de producción - Caso de estudio (Expresado en \$us) .....</i>	<i>98</i>
<i>Anexo B. Determinación de Inventarios y de Activos fijo - Caso de estudio (Expresado en \$us) .....</i>	<i>99</i>
<i>Anexo C. Elaboración de la estructura de costos - Caso de estudio (Expresado en \$us) .....</i>	<i>100</i>

<i>Anexo D. Determinación del "Flujo de Efectivo" proyectado para un año - Caso de estudio (Expresado en \$us) .....</i>	100
<i>Anexo E. Determinación del "Flujo de Efectivo" proyectado para 10 años - Caso de estudio (Expresado en \$us) .....</i>	100
<i>Anexo F. Cuaderno de ventas - Elaborado por la cliente (Expresado en Bs.) .....</i>	100

Anexo A. Determinación de los costos de producción - Caso de estudio (Expresado en \$us)

COSTOS DE PRODUCCIÓN					
Nombre Solicitante:		xxxx			
Actividad - Lugar de Trabajo:		Elaboración de Pan		Tipo de Cambio:	6,86
Dirección del Establecimiento:		xxxx			
<b>PRODUCTO:</b>		<b>Pan Marraqueta sin manteca (de batalla)</b>		<b>UNIDADES A PRODUCIR</b>	<b>1 Quintal</b>
<b>Nº</b>	<b>Materia Prima, Insumos, Materiales y otros</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Total</b>
1	Harina Nacional	1,00	Quintales	172,50	172,50
2	Levadura	1,00	Paquete	7,50	7,50
3	Sal	1,00	Bolsa de 1 kg	1,00	1,00
4	Azúcar	1,00	libra	2,80	2,80
5	Gas	0,50	garrafa	22,50	11,25
6	Mano de obra	1,00	servicio	55,00	55,00
OBSERVACIONES:				Costo Unitario Total	<b>250,05</b>
De un quintal de harina la cliente saca 900 panes de batalla, de los cuales tiene una merma de 20 unidades (880 panes disponibles). Adicionalmente la cliente brinda un "vendaje" de 15 unidades por cada 100 panes. Por tanto, de 880 panes el "vendaje" será 132 panes (0,15*880). Entonces para determinar el precio de venta se consideran <b>748</b> panes *0,50 =374 Bs.				Precio Unitario	<b>374,00</b>
				Margen Bruto (%)	<b>33,14%</b>
<b>PRODUCTO:</b>		<b>Pan Marraqueta con Manteca</b>		<b>UNIDADES A PRODUCIR</b>	<b>1 Quintal</b>
<b>Nº</b>	<b>Materia Prima, Insumos, Materiales y otros</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Total</b>
1	Harina Nacional	1	barras	172,50	172,50
2	Levadura	1	piezas	7,50	7,50
3	Azúcar	5,00	kilos	2,80	14,00
4	Manteca	3,00	Libra	7,50	22,50
5	Gas	0,50	garrafas	22,50	
6	Mano de obra	1,00	unidad	55,00	55,00
OBSERVACIONES:				Costo Unitario Total	<b>271,50</b>
De un quintal de harina la cliente saca 1000 panes marraquetas con manteca, de los cuales tiene una merma de 20 unidades ( <b>980</b> panes disponibles). Adicionalmente la cliente brinda un "vendaje" de 15 unidades por cada 100 panes. Por tanto, de 980 panes el "vendaje" será 147 panes (0,15*147). Entonces para determinar el precio de venta se consideran <b>833</b> panes *0,50 =416,5 Bs.				Precio Unitario	<b>416,50</b>
				Margen Bruto (%)	<b>34,81%</b>
				<b>Margen promedio</b>	<b>33,98%</b>

Fuente: Banco Fortaleza S.A.

Anexo B. Determinación de Inventarios y de Activos fijo - Caso de estudio (Expresado en \$us)

INVENTARIO DE MATERIALES E INSUMOS						
NOMBRE DEL CLIENTE:						xxxx
DETERMINACION TOTAL DE INVENTARIO						
ITEM	CANTIDAD	UNIDAD	DETALLE / ARTICULO	MONEDA	\$ us	X
				PRECIO COMPRA Bs.	VALOR INVENTARIO \$ us	
<b>MATERIA PRIMA:</b>						
1	95	Quintales	Harina Nacional	172,50		2.388,85
2	120	Paquete	Levadura	7,50		13,20
3	500	Bolsa de 1kg	Sal	1,00		72,89
4	400	libra	Azúcar	2,80		163,27
5	200	Libra	Manteca	7,50		218,66
<b>Subtotal</b>						<b>2.974,85</b>
<b>PRODUCTOS EN PROCESO:</b>						
1	4000	panes	Pan Marraqueta sin manteca	0,2841		568,30
2	2000	panes	Pan Marraqueta con manteca	0,2770		277,04
<b>Subtotal</b>						<b>845,34</b>
<b>PRODUCTOS TERMINADOS:</b>						
1	3600	panes	Pan Marraqueta sin manteca	0,2841		149,09
2	4000	panes	Pan Marraqueta con Manteca	0,2715		158,31
<b>Subtotal</b>						<b>307,40</b>
<b>TOTAL INVENTARIO en \$ us</b>						<b>4.127,59</b>
<b>INVENTARIO DE ACTIVOS FIJOS</b>						
NOMBRE DEL CLIENTE:			xxx	xxxx		
DETERMINACION TOTAL DE INVENTARIO DE ACTIVOS FIJOS						
ITEM	CANTIDAD	UNIDAD	DETALLE / ARTICULO	Moneda	\$ us	
				PRECIO COMPRA Bs.	VALOR INVENTARIO	
1	8	Unidad	Amasadoras	21.000,00		24.489,80
2	4	Unidad	Sobadoras	21.000,00		3.061,22
3	4	Unidad	Meson	3.000,00		437,32
4	8	Unidad	Enfriadoras	1.500,00		874,64
5	4	Unidad	Cocina	650,00		94,75
6	4	Unidad	Soplete	1.800,00		262,39
7	4	Juegos	Juego de Ollas	1.200,00		174,93
8	20	Unidad	Garrafas	250,00		182,22
9	1	lote	Varios	2.000,00		291,55
<b>TOTAL INVENTARIO DE ACTIVOS FIJOS EN \$ US</b>						<b>29.868,82</b>

Fuente: Banco Fortaleza S.A.

Anexo C. Elaboración de la estructura de costos - Caso de estudio (Expresado en \$us)

ELABORACIÓN DE PAN							
Monto Bs:	1.372.000,00	Plazo Meses:	120	Tasa:	11,50%	Carga Finan.	56,31%
Destino:	Capital de Inversión (Compra de pasivos Banco Fassil y ampliación del inmueble proactivo)						
Solicitante:	xxx	Actividad:	Elaboración de Pan				
Edad:	48	Estado Civil:	Soltera	Cónyuge:			
Dirección:	xxx	Meses Activ.	124				
Tipo Gtia.:	Hipoteca de Inmueble						

INGRESOS

Elaboración de Pan:

DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	INGRESOS MENSUALES (\$US.)
Pan Marraqueta sin manteca (de batalla)	145,51	Quintales	7.932,80
Pan Marraqueta con Manteca	131,74	Quintales	7.998,39
<b>TOTALES</b>			<b>15.931,19</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>		<b>COSTOS MES (\$us.)</b>	
Según anexo de costos de producción (Adjunto), "Pan de Batalla"		5.303,74	
Según anexo de costos de producción (Adjunto), "Pan marraqueta con manteca"		5.213,84	
<b>TOTALES</b>		<b>10.517,57</b>	<b>UTILIDAD BRUTA</b>
<b>MARGEN DE UTILIDAD BRUTA PONDERADA</b>		<b>33,98%</b>	<b>5.413,62</b>

GASTOS OPERATIVOS DEL NEGOCIO		GASTOS FAMILIARES MENSUALES MENSUALES	
Servicios Básicos (Según factura de servicios básicos)	45,00	Alimentación (3*15*30= Bs. 1350)	196,79
Ayudantes (2 distribuidores c/u Bs. 2.300)	670,55	Servicios (Luz, Agua, Telf. Según factura de servicios básicos)	25,00
Refrigerio (7 personas; 2 distribuidores; 4 panaderos y la prop.)	244,90	Educación	29,15
Mantenimiento de Maquinaria	100,00	Vestimenta	29,15
Celular	29,15	Transporte (3*10*30= Bs. 900)	131,20
Previsión de maquinaria	100,00	Salud	21,87
Otros (incremento en precios de materia primas)	50,00	Otros	29,15
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>1.239,61</b>	<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>462,32</b>
<b>PAGO DE OTRAS DEUDAS</b>			
<b>ACREEDOR</b>	<b>SALDO</b>	<b>PERIODO CUOTA</b>	<b>DESTINO</b>
Banco Fassil S.A.	24.576,51	Mensual	Capital de Inversión (ampliación horno)
Banco Fassil S.A.	23.201,21	Mensual	Capita de inversion (ampliación horno)
<b>TOTAL</b>	<b>47.777,72</b>		<b>+ Int.</b>
			576,87
			544,58
<b>TOTAL OTROS PAGOS</b>			<b>1.121,45</b>

OTROS INGRESOS (*)			BALANCE GENERAL			
CONCEPTO	RESP	MONTO	EFECTIVO	VAL. ACTUAL	VAL. ANTERIOR	VARIACION
			Efectivo	0,00	0,00	
			Cuentas x Cob. y/o Anticretiva	0,00	0,00	
			Inventario	4.127,59	0,00	
			<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>4.127,59</b>	<b>0,00</b>	
			Maquinaria y Equipo	29.868,82	0,00	
			Vehículo Mibus	18.800,00	0,00	
			Vivienda Productiva	153.200,00	0,00	
			<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>201.868,82</b>	<b>0,00</b>	
			<b>TOTAL ACTIVO DEL NEGOCIO</b>	<b>205.996,41</b>	<b>0,00</b>	
			Inmuebles Familia	220.000,00	0,00	
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>						
			Bienes del hogar	3.000,00	0,00	
Total Ventas		15.931,19	<b>TOTAL ACTIVO DEL CLIENTE</b>	<b>428.996,41</b>	<b>0,00</b>	
Costo de Ventas		10.517,57	<b>PASIVOS</b>	0,00	0,00	
<b>MARGEN BRUTO</b>		<b>5.413,62</b>	Cuentas por pagar a proveedores	0,00	0,00	
Gasto Operativo		1.239,61	Anticipos	0,00	0,00	
<b>MARGEN OPERATIVO</b>		<b>4.174,01</b>	Prestamos con entidades financieras	47.777,72	0,00	
Otros ingresos		0,00	Otras cuentas por pagar	0,00	0,00	
Gastos familiares		462,32	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>47.777,72</b>	<b>0,00</b>	
<b>RESULTADO NETO</b>		<b>3.711,70</b>	Obligaciones a más de seis meses	0,00	0,00	
Pago de otras Deudas Banco Fassil S.A.		0,00	<b>TOTAL PASIVO DEL NEGOCIO</b>	<b>47.777,72</b>	<b>0,00</b>	
<b>SALDO DISPONIBLE</b>		<b>3.711,70</b>	Pasivo que no es del negocio	0,00	0,00	
Cuota Banco Fortaleza S.A.		2.350,41	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>47.777,72</b>	<b>0,00</b>	
<b>SALDO DISPONIBLE</b>		<b>1.361,29</b>	<b>PATRIMONIO DEL NEGOCIO</b>	<b>158.218,69</b>	<b>0,00</b>	
<b>CONCENTRACION SERVICIO DE LA DEUDA</b>		<b>56,31%</b>	<b>PATRIMONIO DEL CLIENTE</b>	<b>428.996,41</b>	<b>0,00</b>	
			<b>PATRIMONIO NETO DEL CLIENTE</b>	<b>381.218,69</b>	<b>0,00</b>	

INDICE DEL TAMAÑO DE LA ACTIVIDAD	PRODUCCION	
		0,0689
Ventas Anuales	1.311.455,91	
Numero de Empleados	7	
Patrimonio	2.615.160,19	

MICROEMPRESA	0 < I < 0,035
PEQUEÑA EMPRESA	0,035 < I < 0,115
MEDIANA EMPRESA	0,115 < I < 1
GRAN EMPRESA	I > 1

(\*) SON OTROS INGRESOS CONSIDERADOS EN LA EVALUACION, LOS CUALES DEBEN ESTAR DEBIDAMENTE RESPALDADOS

Anexo D. Determinación del "Flujo de Efectivo" proyectado para un año - Caso de estudio (Expresado en \$us)

FLUJO DE EFECTIVO EN DÓLARES AMERICANOS													
NOMBRE SOLICITANTE: xxx													
DETALLE	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>INGRESOS</b>													
Saldo en cajas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Elaboración de Pan	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19	15.931,19
Préstamo banco Fortaleza SA	200.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>215.931,19</b>	<b>15.931,19</b>											
<b>EGRESOS</b>													
Banco Fortaleza SA	200.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Costos de producción	10.517,57	10.517,57	10.517,57	10.517,57	10.517,57	10.517,57	10.517,57	10.517,57	10.517,57	10.517,57	10.517,57	10.517,57	10.517,57
Gastos Operativos	1.239,61	1.239,61	1.239,61	1.239,61	1.239,61	1.239,61	1.239,61	1.239,61	1.239,61	1.239,61	1.239,61	1.239,61	1.239,61
<b>GASTOS FAMILIARES</b>													
Alimentación (3*15*30= Bs. 135)	196,79	196,79	196,79	196,79	196,79	196,79	196,79	196,79	196,79	196,79	196,79	196,79	196,79
Servicios (Luz, Agua, Telf. Según	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00	25,00
Educación	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15
Vestimenta	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15
Transporte (3*10*30= Bs. 900)	131,20	131,20	131,20	131,20	131,20	131,20	131,20	131,20	131,20	131,20	131,20	131,20	131,20
Salud	21,87	21,87	21,87	21,87	21,87	21,87	21,87	21,87	21,87	21,87	21,87	21,87	21,87
Otros	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15	29,15
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>212.219,50</b>	<b>12.219,50</b>											
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>													
Crédito Amortizable BFO	1.130,00	1.123,10	1.116,17	1.109,21	1.102,21	1.095,18	1.088,11	1.081,00	1.073,86	1.066,59	1.066,59	1.066,59	1.066,59
<b>TOTAL GTOS. FINAN.</b>	<b>0,00</b>	<b>1.130,00</b>	<b>1.123,10</b>	<b>1.116,17</b>	<b>1.109,21</b>	<b>1.102,21</b>	<b>1.095,18</b>	<b>1.088,11</b>	<b>1.081,00</b>	<b>1.073,86</b>	<b>1.066,59</b>	<b>1.066,59</b>	<b>1.066,59</b>
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>212.219,50</b>	<b>13.349,50</b>	<b>13.342,60</b>	<b>13.335,67</b>	<b>13.328,71</b>	<b>13.321,71</b>	<b>13.314,68</b>	<b>13.307,61</b>	<b>13.300,50</b>	<b>13.293,36</b>	<b>13.286,08</b>	<b>13.286,08</b>	<b>13.286,08</b>
<b>EXCEDENTE PAGO OBLIGAC</b>	<b>3.711,70</b>	<b>2.581,70</b>	<b>2.588,59</b>	<b>2.595,52</b>	<b>2.602,49</b>	<b>2.609,49</b>	<b>2.616,52</b>	<b>2.623,59</b>	<b>2.630,69</b>	<b>2.637,83</b>	<b>2.645,11</b>	<b>2.645,11</b>	<b>2.645,11</b>
<b>AMORTIZACIÓN CAPITAL</b>													
Crédito Amortizable BFO	1.220,41	1.226,51	1.232,64	1.238,81	1.245,00	1.251,23	1.257,48	1.263,77	1.270,09	1.276,44	1.282,82	1.289,24	1.295,87
<b>TOTAL AMORTIZACIONES</b>	<b>0,00</b>	<b>1.220,41</b>	<b>1.226,51</b>	<b>1.232,64</b>	<b>1.238,81</b>	<b>1.245,00</b>	<b>1.251,23</b>	<b>1.257,48</b>	<b>1.263,77</b>	<b>1.270,09</b>	<b>1.276,44</b>	<b>1.282,82</b>	<b>1.289,24</b>
<b>SUPERAVIT</b>	<b>3.711,70</b>	<b>1.361,29</b>	<b>1.362,08</b>	<b>1.362,88</b>	<b>1.363,68</b>	<b>1.364,48</b>	<b>1.365,29</b>	<b>1.366,11</b>	<b>1.366,92</b>	<b>1.367,74</b>	<b>1.368,67</b>	<b>1.369,51</b>	<b>1.370,35</b>
<b>ACUMULADOS</b>	<b>3.711,70</b>	<b>5.072,98</b>	<b>6.435,06</b>	<b>7.797,94</b>	<b>9.161,62</b>	<b>10.526,10</b>	<b>11.891,40</b>	<b>13.257,50</b>	<b>14.624,43</b>	<b>15.992,17</b>	<b>17.360,84</b>	<b>18.723,13</b>	<b>20.079,00</b>
<b>SUPUESTOS</b>													
1.- SE HA CONSIDERADO LOS INGRESOS GENERADOS POR LA PRODUCCIÓN DETALLADA EN HOJA DE COSTOS													
2.- SE HA CONSIDERADO LA INVERSIÓN NUEVO PRÉSTAMO FORTALEZA													
3.- SE HA CONSIDERADO LOS GASTOS FAMILIARES DECLARADOS POR LOS CLIENTES.													
4.- SE HA CONSIDERADO LA AMORTIZACIÓN MENSUAL PRÉSTAMO FORTALEZA.													

Fuente: Banco Fortaleza S.A.

Anexo E: Determinación del "Flujo de Efectivo" proyectado para 10 años - Caso de estudio (Expresado en \$us)

FLUJO DE EFECTIVO EN DÓLARES AMERICANOS										
NOMBRE SOLICITANTE: DETALLE	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	TOTALES
<b>INGRESOS</b>										
Saldo en cajas	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Elaboración de Pan	191.174,33	191.174,33	191.174,33	191.174,33	191.174,33	191.174,33	191.174,33	191.174,33	191.174,33	1.927.674,51
Préstamo banco Fortaleza SA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	200.000,00
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>191.174,33</b>	<b>2.127.674,51</b>								
<b>EGRESOS</b>										
Banco Fortaleza SA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	200.000,00
Costos de producción	126.210,88	126.210,88	126.210,88	126.210,88	126.210,88	126.210,88	126.210,88	126.210,88	126.210,88	1.272.626,41
Gastos Operativos	14.875,28	14.875,28	14.875,28	14.875,28	14.875,28	14.875,28	14.875,28	14.875,28	14.875,28	149.992,38
<b>GASTOS FAMILIARES</b>										0,00
Alimentación (3*15*30= Bs. 1350)	2.361,52	2.361,52	2.361,52	2.361,52	2.361,52	2.361,52	2.361,52	2.361,52	2.361,52	23.811,95
Servicios (Luz, Agua, Telf. Según factura)	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.025,00
Educación	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	3.527,70
Vestimenta	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	3.527,70
Transporte (3*10*30= Bs. 900)	1.574,34	1.574,34	1.574,34	1.574,34	1.574,34	1.574,34	1.574,34	1.574,34	1.574,34	15.874,64
Salud	262,39	262,39	262,39	262,39	262,39	262,39	262,39	262,39	262,39	2.645,77
Otros	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	349,85	3.527,70
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>146.633,97</b>	<b>1.678.559,24</b>								
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>										
Crédito Amortizable BFO	13.118,61	13.118,61	13.118,61	13.118,61	13.118,61	13.118,61	13.118,61	13.118,61	13.118,61	118.067,50
<b>TOTAL GTOS. FINAN.</b>	<b>13.118,61</b>	<b>118.067,50</b>								
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>159.752,59</b>	<b>1.796.626,74</b>								
<b>EXCEDENTE PAGO OBLIGAC.</b>	<b>31.421,75</b>	<b>331.047,77</b>								
<b>AMORTIZACIÓN CAPITAL</b>										
Crédito Amortizable BFO	15.054,44	15.054,44	15.054,44	15.054,44	15.054,44	15.054,44	15.054,44	15.054,44	15.054,44	150.544,39
<b>TOTAL AMORTIZACIONES</b>	<b>15.054,44</b>	<b>150.544,39</b>								
<b>SUPERÁVIT</b>	<b>16.367,31</b>	<b>167.384,77</b>								
<b>ACUMULADOS</b>	<b>36.446,31</b>	<b>52.813,62</b>	<b>69.180,93</b>	<b>85.548,23</b>	<b>101.915,54</b>	<b>118.282,85</b>	<b>134.650,16</b>	<b>151.017,46</b>	<b>167.384,77</b>	
<b>SUPUESTOS</b>										
1.- SE HA CONSIDERADO LOS INGRESOS GENERADOS POR LA PRODUCCIÓN DETALLADA EN HOJA DE COSTOS										
2.- SE HA CONSIDERADO LA INVERSIÓN NUEVO P RÉSTAMO FORTALEZA										
3.- SE HA CONSIDERADO LOS GASTOS FAMILIARES DECLARADOS POR LOS CLIENTES.										
4.- SE HA CONSIDERADO LA AMORTIZACIÓN MENSUAL P RÉSTAMO FORTALEZA.										

Fuente: Banco Fortaleza S.A.

Anexo F. Cuaderno de ventas - Elaborado por la cliente (Expresado en Bs.)

IO DE VENTAS MES DE DICIEMBRE 2017									
Fecha	Detalle	Monto Bs.	qq /prod.	qq /prod.	Fecha	Detalle	Monto Bs.	qq /prod.	qq /prod.
lunes, 01 de enero de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00	viernes, 01 de diciembre de 2017	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8	8
martes, 02 de enero de 2018	5 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.140,00	5,00	6,00	sábado, 02 de diciembre de 2017	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8	8
miércoles, 03 de enero de 2018	8 qq de batalla y 5 qq con manteca	5.970,00	8,00	5,00	domingo, 03 de diciembre de 2017	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8	8
jueves, 04 de enero de 2018	8 qq de batalla y 5 qq con manteca	5.970,00	8,00	5,00	lunes, 04 de diciembre de 2017	Cerrado	0,00	0	0
viernes, 05 de enero de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6,00	6,00	martes, 05 de diciembre de 2017	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6	6
sábado, 06 de enero de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	miércoles, 06 de diciembre de 2017	7 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.020,00	7	6
domingo, 07 de enero de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	jueves, 07 de diciembre de 2017	8 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.460,00	8	6
lunes, 08 de enero de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00	viernes, 08 de diciembre de 2017	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8	8
martes, 09 de enero de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6,00	6,00	sábado, 09 de diciembre de 2017	7 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.020,00	7	6
miércoles, 10 de enero de 2018	5 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.140,00	5,00	6,00	domingo, 10 de diciembre de 2017	8 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.950,00	8	7
jueves, 11 de enero de 2018	8 qq de batalla y 5 qq con manteca	5.970,00	8,00	5,00	lunes, 11 de diciembre de 2017	Cerrado	0,00	0	0
viernes, 12 de enero de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.970,00	6,00	6,00	martes, 12 de diciembre de 2017	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,5	6
sábado, 13 de enero de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	5.580,00	8,00	8,00	miércoles, 13 de diciembre de 2017	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6	6
domingo, 14 de enero de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	jueves, 14 de diciembre de 2017	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8	8
lunes, 15 de enero de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00	viernes, 15 de diciembre de 2017	7 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.020,00	7	6
martes, 16 de enero de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.950,00	6,00	6,00	sábado, 16 de diciembre de 2017	4 qq de batalla y 4 qq con manteca	3.720,00	4	4
miércoles, 17 de enero de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	6.240,00	8,00	8,00	domingo, 17 de diciembre de 2017	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,5	6
jueves, 18 de enero de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00	lunes, 18 de diciembre de 2017	Cerrado	0,00	0	0
viernes, 19 de enero de 2018	8 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.950,00	8,00	7,00	martes, 19 de diciembre de 2017	8 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.950,00	8	7
sábado, 20 de enero de 2018	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7,00	7,00	miércoles, 20 de diciembre de 2017	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7	7
domingo, 21 de enero de 2018	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7,00	7,00	jueves, 21 de diciembre de 2017	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7	7
lunes, 22 de enero de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00	viernes, 22 de diciembre de 2017	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,5	6
martes, 23 de enero de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00	sábado, 23 de diciembre de 2017	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,5	6
miércoles, 24 de enero de 2018	8 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.950,00	8,00	7,00	domingo, 24 de diciembre de 2017	3 qq de batalla y 3 qq con manteca	2.790,00	3	3
jueves, 25 de enero de 2018	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7,00	7,00	lunes, 25 de diciembre de 2017	Cerrado	0,00	0	0
viernes, 26 de enero de 2018	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7,00	7,00	martes, 26 de diciembre de 2017	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,5	6
sábado, 27 de enero de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00	miércoles, 27 de diciembre de 2017	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6	6
domingo, 28 de enero de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6,00	6,00	jueves, 28 de diciembre de 2017	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8	8
lunes, 29 de enero de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00	viernes, 29 de diciembre de 2017	7 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.020,00	7	6
martes, 30 de enero de 2018	8 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.460,00	8,00	6,00	sábado, 30 de diciembre de 2017	8 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.460,00	8	6
miércoles, 31 de enero de 2018	7 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.020,00	7	6	domingo, 31 de diciembre de 2017	5 qq de batalla y 5 qq con manteca	4.650,00	5	5
<b>VENTA TOTAL MES</b>		<b>163.130,00</b>			<b>VENTA TOTAL MES</b>		<b>167.660,00</b>		
<b>PROMEDIO DE ELABORACIÓN DE PAN POR QUINTALES</b>			5,98	5,45	<b>PROMEDIO DE ELABORACIÓN DE PAN POR QUINTALES</b>			6,11	5,55

Anexo F. Cuaderno de ventas - Elaborado por la cliente (Expresado en Bs.)

CUADERNO DE VENTAS MES DE MARZO 2018					
Fecha	Detalle	Monto Bs.	qq /prod.	qq /prod.	qq /prod.
Jueves, 01 de marzo de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8	8	8
Viernes, 02 de marzo de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8	8	8
Sábado, 03 de marzo de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8	8	8
Domingo, 04 de marzo de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8	8	8
Lunes, 05 de marzo de 2018	Cerrado	0,00	0	0	0
Martes, 06 de marzo de 2018	Cerrado	0,00	0	0	0
Miércoles, 07 de marzo de 2018	Cerrado	0,00	0	0	0
Jueves, 08 de marzo de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8	8	8
Viernes, 09 de marzo de 2018	7 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.020,00	7	6	6
Sábado, 10 de marzo de 2018	8 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.950,00	8	7	7
Domingo, 11 de marzo de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,5	6	6
Lunes, 12 de marzo de 2018	Cerrado	0,00	0	0	0
Martes, 13 de marzo de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6	6	6
Miércoles, 14 de marzo de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8	8	8
Jueves, 15 de marzo de 2018	7 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.020,00	7	6	6
Viernes, 16 de marzo de 2018	4 qq de batalla y 4 qq con manteca	3.720,00	4	4	4
Sábado, 17 de marzo de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,5	6	6
Domingo, 18 de marzo de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,5	6	6
Lunes, 19 de marzo de 2018	Cerrado	0,00	0	0	0
Martes, 20 de marzo de 2018	3 qq de batalla y 3qq con manteca	6.510,00	3	3	3
Miércoles, 21 de marzo de 2018	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7	7	7
Jueves, 22 de marzo de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,5	6	6
Viernes, 23 de marzo de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,5	6	6
Sábado, 24 de marzo de 2018	3 qq de batalla y 3 qq con manteca	2.790,00	3	3	3
Domingo, 25 de marzo de 2018	5 qq de batalla y 5 qq con manteca	4.650,00	5	5	5
Lunes, 26 de marzo de 2018	Cerrado	0,00	0	0	0
Martes, 27 de marzo de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6	6	6
Miércoles, 28 de marzo de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8	8	8
Jueves, 29 de marzo de 2018	7 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.020,00	7	6	6
Viernes, 30 de marzo de 2018	8 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.460,00	8	6	6
Sábado, 31 de marzo de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,5	6	6
<b>VENTA TOTAL MES</b>		<b>156.330,00</b>	<b>5,55</b>	<b>5,06</b>	<b>5,06</b>
<b>PROMEDIO DE ELABORACIÓN DE PAN POR QUINTALES</b>					

CUADERNO DE VENTAS MES DE FEBRERO 2018					
Fecha	Detalle	Monto Bs.	qq /prod.	qq /prod.	qq /prod.
Jueves, 01 de febrero de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00	6,00
Viernes, 02 de febrero de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6,00	6,00	6,00
Sábado, 03 de febrero de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	8,00
Domingo, 04 de febrero de 2018	7 qq de batalla y 6 qq con manteca	6,00	7,00	8,00	8,00
Lunes, 05 de febrero de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00	0,00
Martes, 06 de febrero de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.880,00	8,00	8,00	8,00
Miércoles, 07 de febrero de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	8,00
Jueves, 08 de febrero de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	8,00
Viernes, 09 de febrero de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6,00	6,00	6,00
Sábado, 10 de febrero de 2018	5 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.140,00	5,00	6,00	6,00
Domingo, 11 de febrero de 2018	8 qq de batalla y 5 qq con manteca	5.970,00	8,00	5,00	5,00
Lunes, 12 de febrero de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00	0,00
Martes, 13 de febrero de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6,00	6,00	6,00
Miércoles, 14 de febrero de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	8,00
Jueves, 15 de febrero de 2018	7 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.020,00	7,00	6,00	6,00
Viernes, 16 de febrero de 2018	8 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.950,00	8,00	7,00	7,00
Sábado, 17 de febrero de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00	6,00
Domingo, 18 de febrero de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00	6,00
Lunes, 19 de febrero de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00	0,00
Martes, 20 de febrero de 2018	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7,00	7,00	7,00
Miércoles, 21 de febrero de 2018	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7,00	7,00	7,00
Jueves, 22 de febrero de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00	6,00
Viernes, 23 de febrero de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00	6,00
Sábado, 24 de febrero de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	8,00
Domingo, 25 de febrero de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	8,00
Lunes, 26 de febrero de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00	0,00
Martes, 27 de febrero de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	8,00
Miércoles, 28 de febrero de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6,00	6,00	6,00
<b>VENTA TOTAL MES</b>		<b>150.586,00</b>	<b>6,23</b>	<b>5,86</b>	<b>5,86</b>
<b>PROMEDIO DE ELABORACIÓN DE PAN POR QUINTALES</b>					

Anexo F. Cuaderno de ventas - Elaborado por la cliente (Expresado en Bs.)

CUADERNO DE VENTAS MES DE MAYO 2018						CUADERNO DE VENTAS MES DE ABRIL 2018					
Fecha	Detalle	Monto Bs.	qq /prod.	qq /prod.		Fecha	Detalle	Monto Bs.	qq /prod.	qq /prod.	
martes, 01 de mayo de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00		domingo, 01 de abril de 2018	4 qq de batalla y 3 qq con manteca	3.230,00	4,00	3,00	
miércoles, 02 de mayo de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00		lunes, 02 de abril de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00	
jueves, 03 de mayo de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00		martes, 03 de abril de 2018	8 qq de batalla y 5 qq con manteca	5.970,00	8,00	5,00	
viernes, 04 de mayo de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6,00	6,00		miércoles, 04 de abril de 2018	8 qq de batalla y 5 qq con manteca	5.970,00	8,00	5,00	
sábado, 05 de mayo de 2018	5 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.140,00	5,00	6,00		jueves, 05 de abril de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6,00	6,00	
domingo, 06 de mayo de 2018	8 qq de batalla y 5 qq con manteca	5.970,00	8,00	5,00		viernes, 06 de abril de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	
lunes, 07 de mayo de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00		sábado, 07 de abril de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	
martes, 08 de mayo de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00		domingo, 08 de abril de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	
miércoles, 09 de mayo de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6,00	6,00		lunes, 09 de abril de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00	
jueves, 10 de mayo de 2018	5 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.140,00	5,00	6,00		martes, 10 de abril de 2018	5 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.140,00	5,00	6,00	
viernes, 11 de mayo de 2018	8 qq de batalla y 5 qq con manteca	5.970,00	8,00	5,00		miércoles, 11 de abril de 2018	8 qq de batalla y 5 qq con manteca	5.970,00	8,00	5,00	
sábado, 12 de mayo de 2018	8 qq de batalla y 5 qq con manteca	5.970,00	8,00	5,00		jueves, 12 de abril de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.970,00	6,00	6,00	
domingo, 13 de mayo de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6,00	6,00		viernes, 13 de abril de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	5.580,00	8,00	8,00	
lunes, 14 de mayo de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00		sábado, 14 de abril de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	
martes, 15 de mayo de 2018	7 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.020,00	7,00	6,00		domingo, 15 de abril de 2018	7 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.020,00	7,00	6,00	
miércoles, 16 de mayo de 2018	8 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.950,00	8,00	7,00		lunes, 16 de abril de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00	
jueves, 17 de mayo de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00		martes, 17 de abril de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	6.240,00	8,00	8,00	
viernes, 18 de mayo de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00		miércoles, 18 de abril de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00	
sábado, 19 de mayo de 2018	8 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.950,00	8,00	7,00		jueves, 19 de abril de 2018	8 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.950,00	8,00	7,00	
domingo, 20 de mayo de 2018	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7,00	7,00		viernes, 20 de abril de 2018	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7,00	7,00	
lunes, 21 de mayo de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00		sábado, 21 de abril de 2018	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7,00	7,00	
martes, 22 de mayo de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00		domingo, 22 de abril de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00	
miércoles, 23 de mayo de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00		lunes, 23 de abril de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00	
jueves, 24 de mayo de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00		martes, 24 de abril de 2018	8 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.950,00	8,00	7,00	
viernes, 25 de mayo de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00		miércoles, 25 de abril de 2018	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7,00	7,00	
sábado, 26 de mayo de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00		jueves, 26 de abril de 2018	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7,00	7,00	
domingo, 27 de mayo de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00		viernes, 27 de abril de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00	
lunes, 28 de mayo de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00		sábado, 28 de abril de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6,00	6,00	
martes, 29 de mayo de 2018	7 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.020,00	7,00	6,00		domingo, 29 de abril de 2018	7 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.020,00	7,00	6,00	
miércoles, 30 de mayo de 2018	8 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.460,00	8,00	6,00		lunes, 30 de abril de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00	
jueves, 31 de mayo de 2018	9 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.900,00	9,00	6							
<b>VENTA TOTAL MES</b>		<b>175.220,00</b>	<b>6,45</b>	<b>5,74</b>		<b>VENTA TOTAL MES</b>		<b>155.690,00</b>	<b>5,98</b>	<b>5,4</b>	
<b>PROMEDIO DE ELABORACIÓN DE PAN POR QUINTALES</b>						<b>PROMEDIO DE ELABORACIÓN DE PAN POR QUINTALES</b>					

Anexo F. Cuaderno de ventas - Elaborado por la cliente (Expresado en Bs.)

CUADERNO DE VENTAS MES DE JULIO 2018					
Fecha	Detalle	Monto Bs.	qq /prod.	qq /prod.	qq /prod.
domingo, 01 de julio de 2018	4 qq de batalla y 3 qq con manteca	3.230,00	4,00	3,00	
lunes, 02 de julio de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00	
martes, 03 de julio de 2018	8 qq de batalla y 5 qq con manteca	5.970,00	8,00	5,00	
miércoles, 04 de julio de 2018	8 qq de batalla y 5 qq con manteca	5.970,00	8,00	5,00	
jueves, 05 de julio de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6,00	6,00	
viernes, 06 de julio de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	
sábado, 07 de julio de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	
domingo, 08 de julio de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	
lunes, 09 de julio de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00	
martes, 10 de julio de 2018	5 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.140,00	5,00	6,00	
miércoles, 11 de julio de 2018	8 qq de batalla y 5 qq con manteca	5.970,00	8,00	5,00	
jueves, 12 de julio de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.970,00	6,00	6,00	
viernes, 13 de julio de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	5.580,00	8,00	8,00	
sábado, 14 de julio de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	
domingo, 15 de julio de 2018	7 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.020,00	7,00	6,00	
lunes, 16 de julio de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00	
martes, 17 de julio de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	6.240,00	8,00	8,00	
miércoles, 18 de julio de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00	
jueves, 19 de julio de 2018	8 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.950,00	8,00	7,00	
viernes, 20 de julio de 2018	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7,00	7,00	
sábado, 21 de julio de 2018	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7,00	7,00	
domingo, 22 de julio de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,00	6,00	
lunes, 23 de julio de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00	
martes, 24 de julio de 2018	8 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.950,00	8,00	7,00	
miércoles, 25 de julio de 2018	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7,00	7,00	
jueves, 26 de julio de 2018	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7,00	7,00	
viernes, 27 de julio de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00	
sábado, 28 de julio de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6,00	6,00	
domingo, 29 de julio de 2018	7 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.020,00	7,00	6,00	
lunes, 30 de julio de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00	
martes, 31 de julio de 2018	7 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.020,00	7	6	
<b>VENTA TOTAL MES</b>		<b>161.710,00</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>5.42</b>
<b>PROMEDIO DE ELABORACIÓN DE PAN POR QUINTALES</b>					

CUADERNO DE VENTAS MES DE JUNIO 2018					
Fecha	Detalle	Monto Bs.	qq /prod.	qq /prod.	qq /prod.
viernes, 01 de junio de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8	8	8
sábado, 02 de junio de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8	8	8
domingo, 03 de junio de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8	8	8
lunes, 04 de junio de 2018	Cerrado	0,00	0	0	0
martes, 05 de junio de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6	6	6
miércoles, 06 de junio de 2018	7 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.020,00	7	6	6
jueves, 07 de junio de 2018	8 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.460,00	8	6	6
viernes, 08 de junio de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8	8	8
sábado, 09 de junio de 2018	7 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.020,00	7	6	6
domingo, 10 de junio de 2018	8 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.950,00	8	7	7
lunes, 11 de junio de 2018	Cerrado	0,00	0	0	0
martes, 12 de junio de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,5	6	6
miércoles, 13 de junio de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6	6	6
jueves, 14 de junio de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8	8	8
viernes, 15 de junio de 2018	7 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.020,00	7	6	6
sábado, 16 de junio de 2018	4 qq de batalla y 4 qq con manteca	3.720,00	4	4	4
domingo, 17 de junio de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,5	6	6
lunes, 18 de junio de 2018	Cerrado	0,00	0	0	0
martes, 19 de junio de 2018	8 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.950,00	8	7	7
miércoles, 20 de junio de 2018	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7	7	7
jueves, 21 de junio de 2018	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7	7	7
viernes, 22 de junio de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,5	6	6
sábado, 23 de junio de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,5	6	6
domingo, 24 de junio de 2018	3 qq de batalla y 3 qq con manteca	2.790,00	3	3	3
lunes, 25 de junio de 2018	Cerrado	0,00	0	0	0
martes, 26 de junio de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,5	6	6
miércoles, 27 de junio de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6	6	6
jueves, 28 de junio de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8	8	8
viernes, 29 de junio de 2018	7 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.020,00	7	6	6
sábado, 30 de junio de 2018	8 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.460,00	8	6	6
<b>VENTA TOTAL MES</b>		<b>163.010,00</b>	<b>6,15</b>	<b>6,15</b>	<b>5,57</b>
<b>PROMEDIO DE ELABORACIÓN DE PAN POR QUINTALES</b>					

Anexo F. Cuaderno de ventas - Elaborado por la cliente (Expresado en Bs.)

CUADERNO DE VENTAS MES DE AGOSTO 2018					
Fecha	Detalle	Monto Bs.	qq /prod.	qq /prod.	qq /prod.
miércoles, 01 de agosto de 2018	4 qq de batalla y 3 qq con manteca	3.230,00	4,00	3,00	3,00
jueves, 02 de agosto de 2018	5 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.140,00	5,00	6,00	6,00
viernes, 03 de agosto de 2018	8 qq de batalla y 5 qq con manteca	5.970,00	8,00	5,00	5,00
sábado, 04 de agosto de 2018	8 qq de batalla y 5 qq con manteca	5.970,00	8,00	5,00	5,00
domingo, 05 de agosto de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00	6,00
lunes, 06 de agosto de 2018	Cerrado		0,00	0,00	0,00
martes, 07 de agosto de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	8,00
miércoles, 08 de agosto de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	8,00
jueves, 09 de agosto de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6,00	6,00	6,00
viernes, 10 de agosto de 2018	5 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.140,00	5,00	6,00	6,00
sábado, 11 de agosto de 2018	8 qq de batalla y 5 qq con manteca	5.970,00	8,00	5,00	5,00
domingo, 12 de agosto de 2018	8 qq de batalla y 5 qq con manteca	5.970,00	8,00	5,00	5,00
lunes, 13 de agosto de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00	0,00
martes, 14 de agosto de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	8,00
miércoles, 15 de agosto de 2018	7 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.020,00	7,00	6,00	6,00
jueves, 16 de agosto de 2018	8 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.950,00	8,00	7,00	7,00
viernes, 17 de agosto de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00	6,00
sábado, 18 de agosto de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00	6,00
domingo, 19 de agosto de 2018	8 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.950,00	8,00	7,00	7,00
lunes, 20 de agosto de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00	0,00
martes, 21 de agosto de 2018	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7,00	7,00	7,00
miércoles, 22 de agosto de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00	6,00
jueves, 23 de agosto de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00	6,00
viernes, 24 de agosto de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	8,00
sábado, 25 de agosto de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	8,00
domingo, 26 de agosto de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	8,00
lunes, 27 de agosto de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00	0,00
martes, 28 de agosto de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6,00	6,00	6,00
miércoles, 29 de agosto de 2018	7 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.020,00	7,00	6,00	6,00
jueves, 30 de agosto de 2018	8 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.460,00	8,00	6,00	6,00
viernes, 31 de agosto de 2018	8 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.460,00	8,00	6	6
<b>VENTA TOTAL MES</b>		<b>169.760,00</b>	<b>6,34</b>	<b>5,48</b>	<b>5,48</b>
<b>PROMEDIO DE ELABORACIÓN DE PAN POR QUINTALES</b>			<b>6,34</b>	<b>5,48</b>	<b>5,48</b>

CUADERNO DE VENTAS MES DE SEPTIEMBRE 2018					
Fecha	Detalle	Monto Bs.	qq /prod.	qq /prod.	qq /prod.
sábado, 01 de septiembre de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	8,00
domingo, 02 de septiembre de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	8,00
lunes, 03 de septiembre de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00	0,00
martes, 04 de septiembre de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	8,00
miércoles, 05 de septiembre de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6,00	6,00	6,00
jueves, 06 de septiembre de 2018	7 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.020,00	7,00	6,00	6,00
viernes, 07 de septiembre de 2018	8 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.460,00	8,00	6,00	6,00
sábado, 08 de septiembre de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	8,00
domingo, 09 de septiembre de 2018	7 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.020,00	7,00	6,00	6,00
lunes, 10 de septiembre de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00	0,00
martes, 11 de septiembre de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00	6,00
miércoles, 12 de septiembre de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00	6,00
jueves, 13 de septiembre de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6,00	6,00	6,00
viernes, 14 de septiembre de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	8,00
sábado, 15 de septiembre de 2018	7 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.020,00	7,00	6,00	6,00
domingo, 16 de septiembre de 2018	4 qq de batalla y 4 qq con manteca	3.720,00	4,00	4,00	4,00
lunes, 17 de septiembre de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00	0,00
martes, 18 de septiembre de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00	6,00
miércoles, 19 de septiembre de 2018	8 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.950,00	8,00	7,00	7,00
jueves, 20 de septiembre de 2018	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7,00	7,00	7,00
viernes, 21 de septiembre de 2018	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7,00	7,00	7,00
sábado, 22 de septiembre de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00	6,00
domingo, 23 de septiembre de 2018	5 qq de batalla y 3 qq con manteca	2.790,00	3,00	3,00	3,00
lunes, 24 de septiembre de 2018	3 qq de batalla y 3 qq con manteca	2.790,00	3,00	3,00	3,00
martes, 25 de septiembre de 2018	5 qq de batalla y 5 qq con manteca	4.650,00	5,00	5,00	5,00
miércoles, 26 de septiembre de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00	6,00
jueves, 27 de septiembre de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6,00	6,00	6,00
viernes, 28 de septiembre de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00	8,00
sábado, 29 de septiembre de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00	0,00
domingo, 30 de septiembre de 2018	8 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.460,00	8,00	6,00	6,00
<b>VENTA TOTAL MES</b>		<b>160.930,00</b>	<b>5,98</b>	<b>5,4</b>	<b>5,4</b>
<b>PROMEDIO DE ELABORACIÓN DE PAN POR QUINTALES</b>			<b>5,98</b>	<b>5,4</b>	<b>5,4</b>

Anexo F. Cuaderno de ventas - Elaborado por la cliente (Expresado en Bs.)

CUADERNO DE VENTAS MES DE NOVIEMBRE 2018						CUADERNO DE VENTAS MES DE OCTUBRE 2018						
Fecha	Detalle	Monto Bs.	qq /prod.	qq /prod.		Fecha	Detalle	Monto Bs.	qq /prod.	qq /prod.		
Jueves, 01 de noviembre de 2018	2 qq de batalla y 2 qq con manteca	1.860,00	2,00	2,00		Lunes, 01 de octubre de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00		
viernes, 02 de noviembre de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00		martes, 02 de octubre de 2018	5 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.140,00	5,00	6,00		
sábado, 03 de noviembre de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00		miércoles, 03 de octubre de 2018	8 qq de batalla y 5 qq con manteca	5.970,00	8,00	5,00		
domingo, 04 de noviembre de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00		Jueves, 04 de octubre de 2018	6 qq de batalla y 5 qq con manteca	5.090,00	6,00	5,00		
lunes, 05 de noviembre de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00		viernes, 05 de octubre de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6,00	6,00		
martes, 06 de noviembre de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.880,00	8,00	8,00		sábado, 06 de octubre de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00		
miércoles, 07 de noviembre de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00		domingo, 07 de octubre de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00		
Jueves, 08 de noviembre de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00		lunes, 08 de octubre de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00		
viernes, 09 de noviembre de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6,00	6,00		martes, 09 de octubre de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	6,00	6,00	6,00		
sábado, 10 de noviembre de 2018	5 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.140,00	5,00	6,00		miércoles, 10 de octubre de 2018	5 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.140,00	5,00	6,00		
domingo, 11 de noviembre de 2018	8 qq de batalla y 5 qq con manteca	5.970,00	8,00	5,00		Jueves, 11 de octubre de 2018	8 qq de batalla y 5 qq con manteca	5.970,00	8,00	5,00		
lunes, 12 de noviembre de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00		viernes, 12 de octubre de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.970,00	6,00	6,00		
martes, 13 de noviembre de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6,00	6,00		sábado, 13 de octubre de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	5.580,00	8,00	8,00		
miércoles, 14 de noviembre de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00		domingo, 14 de octubre de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00		
Jueves, 15 de noviembre de 2018	7 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.020,00	7,00	6,00		lunes, 15 de octubre de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00		
viernes, 16 de noviembre de 2018	8 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.950,00	8,00	7,00		martes, 16 de octubre de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.950,00	6,00	6,00		
sábado, 17 de noviembre de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00		miércoles, 17 de octubre de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	6.240,00	8,00	8,00		
domingo, 18 de noviembre de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00		Jueves, 18 de octubre de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00		
lunes, 19 de noviembre de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00		viernes, 19 de octubre de 2018	8 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.950,00	8,00	7,00		
martes, 20 de noviembre de 2018	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7,00	7,00		sábado, 20 de octubre de 2018	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7,00	7,00		
miércoles, 21 de noviembre de 2018	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7,00	7,00		domingo, 21 de octubre de 2018	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7,00	7,00		
Jueves, 22 de noviembre de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00		lunes, 22 de octubre de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00		
viernes, 23 de noviembre de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00		martes, 23 de octubre de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00		
sábado, 24 de noviembre de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00		miércoles, 24 de octubre de 2018	8 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.950,00	8,00	7,00		
domingo, 25 de noviembre de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00		Jueves, 25 de octubre de 2018	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7,00	7,00		
lunes, 26 de noviembre de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00		viernes, 26 de octubre de 2018	7 qq de batalla y 7 qq con manteca	6.510,00	7,00	7,00		
martes, 27 de noviembre de 2018	8 qq de batalla y 8 qq con manteca	7.440,00	8,00	8,00		sábado, 27 de octubre de 2018	7.5 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.240,00	7,50	6,00		
miércoles, 28 de noviembre de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6,00	6,00		domingo, 28 de octubre de 2018	6 qq de batalla y 6 qq con manteca	5.580,00	6,00	6,00		
Jueves, 29 de noviembre de 2018	7 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.020,00	7,00	6,00		lunes, 29 de octubre de 2018	Cerrado	0,00	0,00	0,00		
viernes, 30 de noviembre de 2018	3qq de batalla y 3 qq con manteca	2.790,00	3,00	3,00		martes, 30 de octubre de 2018	8 qq de batalla y 6 qq con manteca	6.460,00	8,00	6,00		
<b>VENTA TOTAL MES NOVIEMBRE</b>					<b>141.990,00</b>	<b>5,00</b>	<b>4,63</b>					
<b>PROMEDIO DE ELABORACION DE PAN POR QUINTALES</b>					<b>5,00</b>	<b>4,63</b>						
					<b>156.676,00</b>	<b>5,92</b>	<b>5,45</b>					
<b>PROMEDIO DE ELABORACIÓN DE PAN POR QUINTALES</b>					<b>5,92</b>	<b>5,45</b>						