



**UNIVERSIDAD DEL AZUAY**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**“ANALISIS DE LA RENTABILIDAD EN EL ALMACEN  
MOTOS Y REPUESTOS”**

**Trabajo de Graduación previo a la obtención del título de:**

**Ingeniería Comercial**

**AUTORA:**

Jenny Rocío Vivar León

**DIRECTOR:**

Ing. Diego R. Piedra, MBA

**CUENCA – ECUADOR**

**2013**

## **DEDICATORIA**

Al término de este gran reto cumplido quisiera dedicarle primeramente a Dios, por haberme iluminado este largo camino, a mis padres Manuel y Graciela por su motivación y esfuerzo continuo, en especial a mi esposo Xavier y a mis hijos Milena, Joaquín y a mi ángel Amelia por su amor y comprensión que han sido sin duda gracias a ellos que empecé y finalice esta investigación.

**ROCIO VIVAR LEON**

## **AGRADECIMIENTO**

A las autoridades y docentes de la UNIVERSIDAD DEL AZUAY, que durante mis años como estudiante me supieron guiar en mis estudios como una fuente de inspiración y conocimiento.

Al Ing. Diego Piedra por su colaboración para que esta investigación termine de la mejor manera.

A mis hermanos y cuñados que han participado y posibilitado esta monografía ayudándome con sus consejos de manera desinteresada.

**ROCIO VIVAR LEON**

## INDICE DE CONTENIDOS

|   |      |
|---|------|
| Dedicatoria.....  | ii   |
| Agradecimiento.....   | iii  |
| Índice de Contenidos.....                                     | iv   |
| Índice de Ilustraciones y Cuadros.....                        | vi   |
| Índice de Anexos.....   | vii  |
| Resumen.....  | viii |
| Abstract.....   | ix   |
| <br>  |      |
| Introducción.....   | 1    |
| <br>  |      |
| Capítulo 1: La Empresa “Motos y Repuestos”.....               | 2    |
| 1.1. Reseña Histórica.....                                    | 2    |
| 1.2. Visión.....  | 3    |
| 1.3. Misión.....  | 3    |
| 1.4. Metas – Objetivos.....                                   | 3    |
| 1.4.1. Metas.....   | 3    |
| 1.4.2. Objetivos.....   | 4    |
| 1.5. Estructura Administrativa.....                           | 5    |
| 1.5.1. Organigrama.....                                       | 5    |
| 1.6. Los Productos.....                                       | 6    |
| 1.7. Análisis del Entorno.....                                | 10   |
| 1.8. Análisis FODA.....                                       | 12   |
| 1.8.1. Análisis Interno: Fortalezas y Debilidades.....        | 13   |
| 1.8.2. Análisis Externo: Oportunidades y Amenazas.....        | 14   |
| 1.8.3. Matriz FODA.....                                       | 15   |
| <br>  |      |
| Capítulo 2: Fundamentos Teóricos del Análisis Financiero..... | 17   |
| 2.1. Finanzas Empresariales.....                              | 17   |
| 2.1.1. Definición.....  | 17   |
| 2.2. Administración Financiera.....                           | 17   |
| 2.3. Rentabilidad.....  | 18   |
| 2.3.1. Definición.....  | 18   |
| 2.3.2. Rentabilidad Económica.....                            | 19   |
| 2.3.3. Rentabilidad Financiera.....                           | 19   |
| 2.4. Estados Financieros.....                                 | 20   |
| 2.5. Análisis Financiero.....                                 | 21   |
| 2.5.1. Análisis Vertical y Análisis Horizontal.....           | 21   |
| 2.5.2. Análisis Vertical.....                                 | 21   |
| 2.5.3. Análisis Horizontal.....                               | 22   |
| 2.5.4. Usos.....  | 22   |
| 2.6. Indicadores Financieros.....                             | 22   |
| 2.6.1. Uso y Limitaciones del Análisis de Ratios.....         | 27   |
| 2.7. Estructura de Capital.....                               | 28   |
| 2.7.1. Factores Influyentes.....                              | 29   |
| 2.7.2. Tipos de Capital.....                                  | 30   |

|   |        |
|---|--------|
| 2.7.3. Riesgo de Negocio.....   | 31     |
| 2.7.4. Riesgo Financiero.....   | 31     |
| 2.7.5. Modelo de Estructura de Capital.....                               | 31     |
| 2.8. Flujo de Caja / Efectivo.....  | 32     |
| 2.8.1. Importancia.....   | 32     |
| 2.8.2. Ventajas.....  | 33     |
| 2.8.3. Componentes.....   | 33     |
| 2.8.4. Clasificación.....   | 34     |
| 2.8.5. Preparación .....  | 34     |
| <br>Capítulo 3: Análisis Financiero de “Motos y Repuestos”.....           | <br>37 |
| 3.1. Análisis Horizontal y Vertical de los Balances.....                  | 37     |
| 3.1.1. Análisis Vertical del Balance General.....                         | 37     |
| 3.1.2. Análisis Horizontal del Balance General.....                       | 41     |
| 3.1.3. Análisis Vertical Estado de Resultados .....                       | 43     |
| 3.1.4. Análisis Horizontal del Estado de Resultados.....                  | 46     |
| 3.2. Análisis de los Indicadores Financieros.....                         | 48     |
| 3.2.1. Razones de Liquidez.....   | 50     |
| 3.2.2. Razones de Actividad.....  | 52     |
| 3.2.3. Razones de Endeudamiento.....                                      | 56     |
| 3.2.4. Razones de Rentabilidad.....                                       | 58     |
| 3.3. Análisis Estructura de Capital.....                                  | 63     |
| 3.3.1. Modelo de Estructura de Capital .....                              | 63     |
| 3.3.2. Factores Influyentes en la Estructura de Capital.....              | 64     |
| 3.3.3. Tipo de Capital de “Motos y Repuestos”.....                        | 64     |
| 3.3.4. Conclusión y Recomendación.....                                    | 65     |
| <br>Capítulo 4: Análisis y Diagnóstico actual de “Motos y Repuestos”..... | <br>66 |
| 4.1. Elaboración Flujo de Efectivo/Caja 2013 .....                        | 66     |
| 4.2. Análisis del Flujo de Efectivo.....                                  | 70     |
| 4.3. Elaboración Escenarios Flujo de Efectivo.....                        | 72     |
| 4.3.1. Escenario Optimista.....   | 72     |
| 4.3.2. Análisis Escenario Optimista.....                                  | 74     |
| 4.3.3. Escenario Pesimista.....   | 75     |
| 4.3.4. Análisis Escenario Pesimista.....                                  | 77     |
| <br>Capítulo 5: Conclusiones y Recomendaciones                            |        |
| 5.1. Conclusiones.....  | 78     |
| 5.2. Recomendaciones.....   | 80     |
| <br>Bibliografía.....   | <br>82 |
| <br>Anexos.....   | <br>83 |

## INDICE DE ILUSTRACIONES Y CUADROS

|  |    |
|--|----|
| Cuadro No. 1: Los Productos.....                     | 6  |
| Cuadro No. 2 Matriz FODA.....                        | 15 |
| Cuadro No. 3: Tipos de Capital.....                  | 30 |
| Cuadro No. 4: Ejemplo Flujo de Efectivo.....         | 36 |
| Cuadro No. 5: Indicadores Financieros.....           | 49 |
| Cuadro No. 6: Estructura de Capital.....             | 63 |
| Cuadro No. 7: Flujo de Caja/Efectivo.....            | 69 |
| Cuadro No. 8: Flujo de Caja Escenario Optimista..... | 73 |
| Cuadro No. 9: Flujo de Caja Escenario Pesimista..... | 76 |

## INDICE DE ANEXOS

|   |    |
|---|----|
| Anexo No. 1: Balance General Año 2011.....                            | 83 |
| Anexo No. 2: Estado de Resultados Año 2011.....                       | 84 |
| Anexo No. 3: Balance General Año 2012.....                            | 85 |
| Anexo No. 4: Estado de Resultados Año 2012.....                       | 86 |
| Anexo No. 5: Balance General Proyectado Año 2013.....                 | 87 |
| Anexo No. 6: Estado de resultados Proyectado Año 2013.....            | 88 |
| Anexo No. 7: Análisis Vertical y Horizontal del Balance General.....  | 89 |
| Anexo No. 8: Análisis Vertical y Horizontal Estado de Resultados..... | 90 |
| Anexo No. 9: Proyección de Ventas.....                                | 91 |
| Anexo No. 10: Análisis de Cartera.....                                | 92 |
| Anexo No. 11: Proyección Gastos Operacionales.....                    | 93 |
| Anexo No. 12: Proyección Compras.....                                 | 94 |
| Anexo No. 13: Gastos Reales Año 2013.....                             | 95 |

## **RESUMEN**

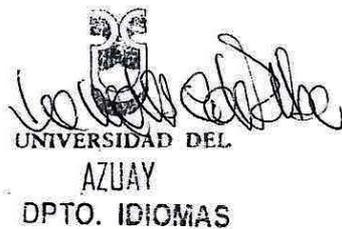
La empresa “MOTOS Y REPUESTOS” es un negocio familiar, que ha funcionado por seis años basado en la experiencia de sus propietarios. El objetivo que se trazó en esta investigación es el análisis y diagnóstico de la Rentabilidad de esta empresa y la implantación de herramientas financieras para una toma de decisiones eficiente.

Mediante el análisis de los estados financieros básicos a través de los indicadores y la elaboración del Flujo de Caja de la Empresa se pudo determinar el cuello de botella de la empresa en la falta de organización, planificación y control de sus actividades especialmente en sus Inventarios al que se destina una gran parte de recursos por lo que es necesario incrementar un sistema adecuado de existencias y control de rotación de inventarios, evitando el tener activos ociosos y que interfiera en el desarrollo de la empresa hacia una permanencia dentro del mercado a largo plazo.

## ABSTRACT

The Company "MOTOS Y REPUESTOS" is a family business that has been operating for six years based on the experience of its owners. The goal of this investigation is the analysis and diagnosis of the Company's profitability and the implementation of financial tools for an efficient decision making process.

Through the analysis of the financial states, the indicators, and the development of the Company's Cash Flow, we were able to determine the business's bottleneck, such as: lack of organization, planning, and control of its activities. There is specially a problem regarding the inventories, where a great amount of resources are destined. Therefore, it is necessary to improve the stock control system and inventory control in order to avoid the existence of lazy assets that may interfere in the company's long term development in the market.



Translated by,

Diana Lee Rodas

## INTRODUCCION

En la actualidad el entorno en el que las empresas se forman, interactúan y crecen, es muy volátil y cambiante, para lo cual se debe desarrollar las capacidades necesarias para integrarse a la red globalizada de la nueva forma de hacer negocios y por ende administrar los mismos por medio de generar ventajas competitivas tanto internas como externas; lo que implica buscar la máxima eficiencia posible en todos los procesos de gestión empresarial.

“MOTOS Y REPUESTOS”, en la actualidad al igual que muchos negocios familiares aún funcionan con la concepción tradicional, con una pobre o casi nula aplicación de las herramientas administrativas. Conscientes que las Finanzas de toda empresa son consideradas como un de los ejes principales para el logro de la maximización de la Rentabilidad.

Mediante ésta investigación “MOTOS Y REPUESTOS” ha visto la necesidad de realizar un ANALISIS Y DIAGNOSTICO DE LA RENTABILIDAD al utilizar indicadores y herramientas como el flujo de Caja para el estudio de la información contenida en sus estados financieros básicos, pero en especial para medir la rentabilidad, la cual representa uno de los objetivos que se traza toda empresa.

El capítulo I, pretende dar a conocer e identificar el Entorno en el que la Empresa desenvuelve sus actividades. El capítulo II se plantea los conceptos fundamentales en lo que se basa esta investigación. Dentro del capítulo III se analizará el contenido de los estados financieros básicos mediante la utilización de los indicadores financieros con el fin de conocer la situación actual de la Empresa.

En el capítulo IV se desarrollará el flujo de Caja de la empresa que permita un diagnóstico de las actividades. El capítulo V se elaborará las conclusiones y recomendaciones que la presente investigación permitirá realizar a la Empresa.

El motivo principal de esta investigación es lograr implementar la utilización del Flujo de Caja a corto plazo que permita una eficiente toma de decisiones a fin de obtener la rentabilidad deseada para la organización.

## **CAPITULO I**

### **1.-LA EMPRESA “MOTOS Y REPUESTOS”**

#### **1.1.- RESEÑA HISTÓRICA**

La empresa “MOTOS Y REPUESTOS”, es el resultado de casi 30 años de historia de un negocio Familiar. En 1982 se constituyó “MOTO REPUESTOS”, una empresa pequeña, ubicada en la ciudad de Cuenca, dedicada a la comercialización de repuestos para motocicletas, sus propietarios son el Sr. Luis Tello Carrión y la Sra. Mariana Arias Vásquez.

En el año 2001 se consolida la comercialización de repuestos de motocicletas y como toda actividad comercial se caracteriza por tomar riesgos y explorar oportunidades; “MOTO REPUESTOS” incursiona en una nueva línea de negocio que es la comercialización de repuestos y accesorios para bicicletas.

Con las oportunidades del mercado a favor y con el fin de satisfacer las necesidades crecientes del mercado automotorde Cuenca; nace en el año 2007 el Almacén “MOTOS Y REPUESTOS” ubicado estratégicamente en la calle Manuel Vega 12-31 y Sangurima, cuyo propietario es el Ing. Xavier Tello Arias.

“MOTOS Y REPUESTOS” es una empresa que nació por las exigencias de los clientes y en estos seis años se ha posicionado dentro del mercado, sus productos están dirigidos a un mercado minorista como clientes particulares y de igual manera a un mercado mayorista como empresas y otros locales pequeños; logrando comercializar sus productos tanto dentro como fuera de la ciudad de Cuenca, llegando a ciudades como Paute, Santa Isabel, Gualaceo, Azogues, etc.



## 1.2.- VISION

Ser líderes en el mercado local, en la comercialización de repuestos y accesorios para motocicletas.

## 1.3.- MISION

Alcanzar el liderazgo en la comercialización de repuestos y accesorios para motocicletas, a mediano y largo plazo, proporcionando productos y servicios de óptima calidad en el mercado local, para maximizar las acciones de sus accionistas.

## 1.4.- METAS -- OBJETIVOS

### 1.4.1.- METAS

“MOTOS Y REPUESTOS” pretende lograr las siguientes metas:

- ❖ Adquirir un local propio para brindar una mayor comodidad al cliente.
- ❖ Incrementar el rendimiento en las ventas, en base a un sistema operativo que permita tener una mejor información.
- ❖ Incrementar el nivel de ventas de la Empresa, en un 30% en el mediano plazo.
- ❖ Mejorar la posición financiera de la empresa “MOTOS Y REPUESTOS” en el mercado local.

#### **1.4.2.- OBJETIVOS**

Entre los objetivos que persigue el Almacén “MOTOS Y REPUESTOS” mencionamos los siguientes:

- ❖ Crear promociones y analizar descuentos en el listado de precios.
- ❖ Crear una página web site, con catálogos e información actualizada de nuevos productos, servicios y publicidad de marcas.
- ❖ Crear una base de datos de clientes, por medio de un servicio post venta.
- ❖ Adquirir un sistema de cómputo organizacional en el corto plazo.
- ❖ Análisis y diagnóstico de los índices financieros que permitirá una interpretación correcta de la información financiera.
- ❖ Generar herramientas de análisis financiero como el Flujo de Caja, que permitan tener un mejor manejo de los recursos y por ende del efectivo de la Empresa.

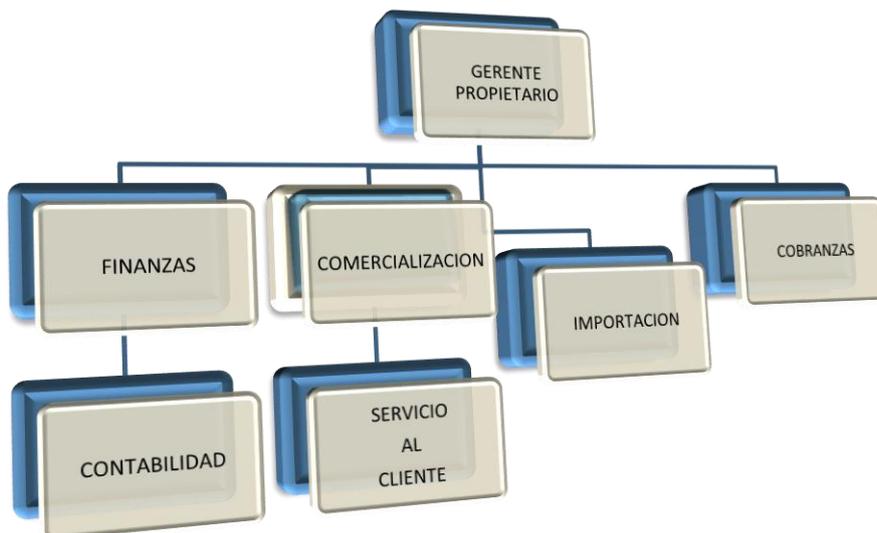
## 1.5.- ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

La estructura administrativa es el “sistema de relaciones formales que se establecen en el interior de una organización/empresa para que ésta alcance metas por medio del cumplimiento de sus objetivos de conservación, productivos y económicos”.<sup>1</sup>

“MOTOS Y REPUESTOS” requiere reestructurar su organización, para lo cual es necesario implementar las actuales técnicas administrativas de: planificación, organización, dirección y control; que le permitan identificar áreas, procedimientos o herramientas necesarias para optimizar los diferentes recursos humanos, técnicos y económicos de la empresa.

Se ha propuesto a la Empresa la aplicación de una estructura Vertical con niveles Jerárquicos simples, a través del cual se podrá definir: la división de funciones, líneas de autoridad y responsabilidad de sus colaboradores, las mismas que una vez establecidas podrán facilitar la obtención de información y flujo de la misma.

### ORGANIGRAMA PROPUESTO “MOTOS Y REPUESTOS”



Elaborado por: Rocio Vivar L.

<sup>1</sup> CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Editora McGraw-Hill. México, 2000. Pág. 171.

## 1.6.- LOS PRODUCTOS



Considerando la amplia gama de productos que “MOTOS Y REPUESTOS” ofrece a sus clientes, se detallan en el siguiente cuadro, aquellos que generan un mayor movimiento en sus ventas.

Para la elaboración de este cuadro; se clasificó cada artículo por **Líneas de Productos**, se ha considerado el **Tipo de mercado** al cual afecta, mostramos una pequeña **descripción** que indique las características principales del producto que ofrecemos.

### PRODUCTOS “MOTOS Y REPUESTOS”

**CUADRO NO. 1**

| PRODUCTOS | LINEA DE PRODUCTO             | TIPO DE MERCADO        | DESCRIPCION  |
|-----------|-------------------------------|------------------------|--|
| ACEITES   | LINEA<br>REPUESTO<br>MECANICA | DEPORTIVO<br>COMERCIAL | MARCA:MOBIL,<br>CASTROL,GULF,<br>REPSOL TIPO 2T Y 4T |

|                                |  |                                |  |
|--------------------------------|--|--------------------------------|--|
|                                |  |                                |  |
| <b>AMORTIGUADORES</b>          | <b>LINEA<br/>REPUESTO<br/>SUSPENSIÓN</b>         | <b>COMERCIAL</b>               | <b>MARCA: TACK,<br/>MUTEKI<br/>TIPO: DE ACUERDO A<br/>CAPACIDAD DE CARGA</b>                   |
| <b>AROS</b>                    | <b>LINEA<br/>REPUESTO<br/>MECANICO</b>           | <b>DEPORTIVO<br/>COMERCIAL</b> | <b>MODELOS:<br/>DELANTERO,<br/>POSTERIOR<br/>TIPO:ALUMINIO,<br/>METAL</b>                      |
| <b>BARRAS<br/>TELESCOPICAS</b> | <b>LINEA<br/>REPUESTO<br/>SUSPENSION</b>         | <b>COMERCIAL</b>               | <b>MARCA: TACK,<br/>MUTEKI<br/>TIPO: DE ACUERDO A<br/>CAPACIDAD DE CARGA</b>                   |
| <b>BATERIAS</b>                | <b>LINEA<br/>REPUESTO<br/>ELECTRICO</b>          | <b>COMERCIAL</b>               | <b>MARCA: KOYO,<br/>TSUNAMI.<br/>TIPO: SELLADA, DE<br/>GEL Y CONVENCIONAL</b>                  |
| <b>BOBINAS</b>                 | <b>LINEA<br/>REPUESTO<br/>ELECTRICO</b>          | <b>COMERCIAL</b>               | <b>TIPO: DE BUJIA, DE<br/>LUCES, DE<br/>ENCENDIDO, Y CDI.</b>                                  |
| <b>CASCOS</b>                  | <b>ACCESORIO<br/>IMPLEMENTO<br/>MOTOCICLISTA</b> | <b>DEPORTIVO<br/>COMERCIAL</b> | <b>TIPO: CROSS,<br/>INTEGRAL,<br/>CONVERTIBLE.<br/>TAMAÑO S, M, L, XL.</b>                     |
| <b>CUBRE MANOS</b>             | <b>ACCESORIO<br/>IMPLEMENTO<br/>MOTOCICLISTA</b> | <b>DEPORTIVO<br/>COMERCIAL</b> | <b>MODELOS: PLASTICO<br/>Y CON REFUERZO DE<br/>ALUMINIO</b>                                    |
| <b>DIRECCIONALES</b>           | <b>LINEA<br/>REPUESTO<br/>ELECTRICO</b>          | <b>COMERCIAL</b>               | <b>MODELO:<br/>DELANTERAS,<br/>POSTERIORES,<br/>REDONDOS<br/>CUADRADOS. TIPO 6V<br/>Y 12 V</b> |
| <b>FAROS</b>                   | <b>ACCESORIO<br/>IMPLEMENTO<br/>MOTO</b>         | <b>COMERCIAL</b>               | <b>MODELOS: CON O SIN<br/>MASCARILLA<br/>TIPO 6 V Y 12 V</b>                                   |

|                        |  |                                |  |
|------------------------|--|--------------------------------|--|
| <b>GAFAS</b>           | <b>ACCESORIO<br/>IMPLEMENTO<br/>MOTOCICLISTA</b> | <b>DEPORTIVO<br/>COMERCIAL</b> | <b>MARCA: CRI, TACK,<br/>SCOOT.<br/>VARIOS COLORES</b>   |
| <b>GUANTES</b>         | <b>ACCESORIO<br/>IMPLEMENTO<br/>MOTOCICLISTA</b> | <b>DEPORTIVO<br/>COMERCIAL</b> | <b>TIPO: IMPERMEABLES,<br/>DE CARRERAS, CON<br/>PROTECCION<br/>PLASTICA.<br/>TALLA: S, M, L, XL.</b> |
| <b>GUARDAFANGOS</b>    | <b>ACCESORIO<br/>IMPLEMENTO<br/>MOTO</b>         | <b>COMERCIAL</b>               | <b>MODELO: PLASTICO,<br/>METAL<br/>TIPO: DELANTEROS<br/>POSTERIORES</b>                              |
| <b>KIT DE CILINDRO</b> | <b>LINEA<br/>REPUESTO<br/>MECANICA</b>           | <b>COMERCIAL</b>               | <b>TIPO: PALILLOS Y DE<br/>CADENILLA</b>   |
| <b>LLANTAS</b>         | <b>LINEA<br/>REPUESTO<br/>MECANICA</b>           | <b>DEPORTIVO<br/>COMERCIAL</b> | <b>MARCAS KENDA, DURO<br/>PIRELLI, MAXIS<br/>MEDIDA 12, 15, 16, 17,<br/>18, 19,21.</b>               |
| <b>RADIO / ALARMA</b>  | <b>ACCESORIO<br/>IMPLEMENTO<br/>MOTO</b>         | <b>COMERCIAL</b>               | <b>TIPO: 6V Y 12V</b>  |
| <b>TAPAS LATERALES</b> | <b>LINEA<br/>REPUESTO<br/>MECANICA</b>           | <b>COMERCIAL</b>               | <b>TIPO: PLASTICO,<br/>FIBRA DE VIDRIO<br/>VARIOS COLORES</b>  |
| <b>TUBOS</b>           | <b>LINEA<br/>REPUESTO<br/>MECANICA</b>           | <b>DEPORTIVO<br/>COMERCIAL</b> | <b>MARCA: TACK, DURO<br/>TAMAÑOS: 12, 15, 16, 17,<br/>18, 19, 21.</b>                                |

**Fuente: Almacén “Motos y Repuestos”  
Elaborado por: Rocio Vivar L.**

#### **LINEAS DE PRODUCTOS**

- Mecánica
- Eléctrica
- Suspensión
- Accesorios



Al analizar la información obtenida, en este cuadro, se identificó que los **CASCOS** que pertenecen a la **LINEA ACCESORIO**, tiene un impacto mayor en las ventas.



Ha sido durante los últimos años en los cuales las ventas de CASCOS han incrementado considerablemente su demanda, debido especialmente a la modificación en la nueva Ley de Tránsito y Transporte Terrestre y Seguridad Vial, que endureció sus sanciones publicando lo siguiente:

“Incurrir en contravención leve de tercera clase y serán sancionados con multa equivalente al quince por ciento de la remuneración básica unificada del trabajador en general, veinte horas de trabajo comunitario y reducción de 4,5 puntos de su licencia de conducir” aquellos, “conductores y los acompañantes en caso de haberlo, de motocicletas, motonetas, bicimotos, tricar y cuadrones que no utilicen adecuadamente en su cabeza el casco de seguridad homologado<sup>2</sup>.”

---

<sup>2</sup>“Ley de Tránsito y Transporte Terrestre y Seguridad Vial”; Pag.38; Art.141; literal w.

De esta misma forma ha sido una gran oportunidad que los grandes productores no han dejado de aprovechar, al crear diseños que rompan con las tendencias de una moda caduca, al introducir estilos de cascos para nuevos mercados como el femenino y de los niños.

“MOTOS Y REPUESTOS” al analizar a los cascos como uno de los productos estrellas del momento y de acuerdo a los objetivos planteados, se ha determinado que es vital poner énfasis en la implantación de estrategias de precios y de penetración en el mercado, a través de crear promociones y ofrecer un valor agregado al incorporar nuevas líneas de accesorios personalizadas como guantes, gafas, camisetas dirigidos especialmente a este nuevo segmento de mercado (niños y mujeres). Se analizarán descuentos especiales en los precios a los clientes que adquieran en conjunto este nuevo set de accesorios.

Cualquier estrategia no es posible sin la adquisición del sistema de cómputo eficiente y la generación de las herramientas de análisis financiero que permita a la Empresa un flujo más efectivo de la información y de ser necesario reestructurar o reorganizar las actividades a fin de maximizar la rentabilidad.

## **1.7.- ANALISIS DEL ENTORNO**

Para comprender la naturaleza del Almacén es necesario analizar el mercado automotor de la Ciudad de Cuenca y la importancia del transporte en una ciudad en donde cada día la movilidad se vuelve un problema creciente.

En la actualidad se le ha dado la importancia que le corresponde al sector del transporte en donde incluso se lo considera que va muy de la mano con el crecimiento económico del país; llegándose a reconocer al transporte como un motor que literalmente “mueve” la economía.

Cabe recalcar que el acceso a la posibilidad de obtener una moto, ha sufrido un gran cambio en estos últimos años donde incluso se las puede adquirir en almacenes de venta de electrodomésticos tales como Marcimex, Jaher, Almacenes España; con

facilidades de pago a largo plazo y con promociones que van desde el obsequio de accesorios como cascos o guantes.

“MOTOS Y REPUESTOS” surgió de la idea de un pequeño almacén de repuestos para motos que gracias a su creciente demanda lo llevó a la diversificación del portafolio de productos tanto nacionales como extranjeros.

Sin embargo “MOTOS Y REPUESTOS” ha mantenido una actitud conservadora siempre pensando en no arriesgar para no perder lo que habían logrado conseguir.

Con la creciente competencia y un mercado en continuo crecimiento surgió la necesidad de contar con un taller de reparación propio que complementó nuestro servicio a los clientes.

Pensando en el futuro se ha logrado conseguir Alianzas con distribuidores de ciertas marcas de motos para ser el Taller Autorizado para todo el Austro. De igual forma se ha logrado firmar convenios con empresas para prestar el servicio de mantenimiento y reparación de sus motos que son utilizadas por sus mensajeros asegurando así la compra de los repuestos.

## **DEMANDA**

Se entiende por demanda “La cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado”.<sup>3</sup>

De acuerdo a la información obtenida del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), se ha considerado como crecimiento de la Demanda para “Motos y Repuestos” el 9% que constituye el incrementado de motocicletas en la ciudad Cuenca durante el periodo 2010 – 2011; ya sea que lo utilicen para deporte, trabajo o medio de transporte.

---

<sup>3</sup>BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de proyectos, Tercera Edi., McGraw-Hill México 1995. Pag17

## **OFERTA**

La oferta es “la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes (productores) están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio determinado”.<sup>4</sup>

La oferta con la que “MOTOS Y REPUESTOS” debe competir es la Libre Competencia. En la ciudad de Cuenca encontramos varios almacenes dedicados a la comercialización de repuestos para motocicletas, en este tipo de productos se puede indicar que no existe un almacén que domine el mercado y por lo tanto no se impone el precio ni la calidad de los repuestos que se comercializan.

Dentro del mercado de libre competencia en Cuenca podemos mencionar como principales competidores a:

- Mr. Motorcycle
- Motocentro
- Moto Shop
- Austro Motos
- Factory

### **1.8.- ANALISIS FODA**

También conocido como MATRIZ DAFO o SWOT; el análisis FODA es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, que permite evaluar el ambiente interno y externo de la misma, con el objetivo de identificar los principales factores que pueden perjudicar o facilitar, el logro de los objetivos organizacionales.

---

<sup>4</sup>BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de proyectos, Tercera Edi., McGraw-Hill México 1995. Pag36

Este análisis consta de cuatro pasos:

- Análisis Interno
- Análisis Externo
- Elaboración matriz FODA
- Determinación de la estrategia a seguir.

### **1.8.1.- ANALISIS INTERNO: Fortalezas y Debilidades**

Este método de análisis estudia el entorno interno de la empresa, en relación con una buena práctica administrativa y el desempeño de la competencia, permitiendo así fijar las fortalezas y debilidades de la organización.

#### **FORTALEZAS “MOTOS Y REPUESTOS”**

Son capacidades que permiten a la organización tener una ventaja competitiva.

- Venta de Productos Originales y Alternos
- Garantía en Producto Chino “clase A”
- Manejamos precios Bajos
- Experiencia y buena imagen
- Ofrecemos Taller Propio
- Ubicación en sector estratégico
- Venta directa en talleres fuera de la Ciudad

#### **DEBILIDADES “MOTOS Y REPUESTOS”**

Son carencias y necesidades que perjudican el logro de las metas organizacionales.

- Falta de herramientas e información Financiera oportuna.
- Falta de promociones en los productos
- Falta de local propio
- Falta de campañas publicitarias
- Falta de una página Web de la Empresa

- Espacio Físico Limitado
- No existe una base de datos de clientes
- Falta de un sistema de inventarios

### **1.8.2.- ANALISIS EXTERNO: Oportunidades y Amenazas**

El FODA, también se enfoca en el medio externo, investigando las oportunidades y amenazas existentes en su entorno, midiendo el impacto futuro de tendencias que perjudiquen a la empresa o puedan viabilizar su desarrollo.

#### **OPORTUNIDADES “MOTOS Y REPUESTOS”**

Factores positivos que se generan en el entorno, que deben identificarse y ser aprovechados.

- Nuevos nichos de mercado: pueblos.
- Crecimiento del mercado alrededor de un 9% anual.
- Alianzas con proveedores internacionales que nos permitan importar.
- Incremento de Talleres en las zonas rurales.
- Alianzas con clientes mayoristas: (bancos, empresas de seguridad etc.)
- Leyes de Transito regulando uso de cascos y buen estado de las motos.

#### **AMENAZAS “MOTOS Y REPUESTOS”**

Situaciones adversas, que hacen peligrar la vida de la organización.

- Tener un solo proveedor en ciertas marcas.
- Economía Globalizada (venta de accesorios por Internet) .
- Ingreso de nuevos competidores.

### 1.8.3.- MATRIZ FODA

#### “MOTOS Y REPUESTOS”

CUADRO NO. 2

|                          | Fortalezas   | Debilidades   |
|--------------------------|--|---|
| <b>Análisis Interno</b>  | <p>Venta de Productos Originales y Alternos</p> <p>Garantía en Producto Chino “clase A”</p> <p>Manejamos precios Bajos</p> <p>Experiencia y buena imagen</p> <p>Ofrecemos Taller Propio</p> <p>Ubicación en sector estratégico</p> <p>Venta directa en talleres fuera de la Ciudad</p> | <p>Falta de herramientas e información Financiera oportuna.</p> <p>Falta de promociones en los productos</p> <p>Falta de local propio</p> <p>Falta de campañas publicitarias</p> <p>Falta de una página Web de la Empresa</p> <p>Espacio Físico Limitado</p> <p>No existe una base de datos de clientes</p> <p>Falta de un sistema de inventarios</p> |
|                          | Oportunidades  | Amenazas  |
| <b>Análisis Externos</b> | <p>Nuevos nichos de mercado: pueblos.</p> <p>Crecimiento del mercado alrededor de un 9% anual.</p> <p>Alianzas con proveedores internacionales que nos permitan importar.</p> <p>Incremento de Talleres en las zonas rurales.</p>  | <p>Tener un solo proveedor en ciertas marcas.</p> <p>Economía Globalizada (venta de accesorios Por Internet) .</p> <p>Ingreso de nuevos competidores.</p>   |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | Alianzas con clientes mayoristas:<br>(bancos, empresas de seguridad etc)<br><br>Leyes de Transito regulando uso de<br>cascos y buen estado de las motos. |  |
|--|--|--|

**Fuente:** Investigación en “Motos y Repuestos”

**Elaborado:** Rocío Vivar León.

De acuerdo al análisis FODA la empresa podría poner en práctica la estrategia adaptiva que es minimizar sus debilidades (falta de publicidad, promociones etc.) y aprovechar sus oportunidades (nuevas alianzas Ejm. Cruz Roja) dentro del mercado.

## **CAPITULO II**

### **2.- FUNDAMENTOS TEORICOS DEL ANALISIS FINANCIERO**

#### **2.1. FINANZAS EMPRESARIALES**

##### **2.1.1.-DEFINICION**

Actualmente las Finanzas son consideradas como uno de los Ejes principales de toda empresa, al desplazar lo que antes se creía exclusivamente eran las Ventas.

“Las finanzas se definen como el arte y la ciencia de administrar el dinero. Casi todos los individuos y organizaciones ganan o recaudan dinero y lo gastan o lo invierten”<sup>5</sup>.

Las finanzas son amplias y muy dinámicas, que se les encuentran en cualquier transferencia de dinero, afectando directamente las actividades ya sean personales o de empresas; es en este campo de las empresas, en donde las Finanzas debido a los cambios constantes en el ambiente económico como la globalización de los negocios o el uso de la tecnología de la información, a visto incrementada su importancia y la complejidad de sus tareas, dando paso a la división de dos grandes áreas: Servicios Financieros y la Administración Financiera.

#### **2.2.- ADMINISTRACIÓN FINANCIERA**

No es hasta finales de los años 50 que la Administración Financiera fue considerada dentro de un contexto gerencial, en donde la información obtenida de la contabilidad, de la economía y de otras operaciones comerciales, fueran analizadas para propósitos de TOMA DE DECISIONES FINANCIERAS.

---

<sup>5</sup>GITMAN, Lawrence J.; Principios de Administración Financiera; Décimo Primera Edición, Editorial Pearson Educación. México 2007. Pag. 03

La administración Financiera participa en todas las actividades de cualquier tipo de empresa, ya sea comercial o no lucrativa.

**OBJETIVO.-** Permitir el crecimiento y un manejo eficiente de los flujos de efectivo de la empresa, a fin de lograr un aumento en la Competitividad, Productividad y principalmente la Maximización del valor económico de la empresa.

El encargado de cumplir con este objetivo es el Gerente Financiero (CFO ChiefFinancialOfficer) que además es el responsable de la generación de estrategias corporativas y su gestión es controlada a través de los presupuestos.

### **2.3.- RENTABILIDAD**

Antes de comenzar definiendo la rentabilidad, existe una inquietud que todo propietario de un negocio se ha realizado:¿La rentabilidad obtenida en mi negocio es mayor a tener invertido mi dinero en una entidad financierao invertida en alguna otra actividad?, si no, que caso tendría estarse arriesgando en este negocio. ¿Pero como podemos contestar esta inquietud de una manera certera? Como se ha mencionado anteriormente cada una de las áreas administrativas al final buscan responder ¿Cuál es la rentabilidad? y ¿Como la puedo superar?.

Esta investigación pretende dar respuestas a estas interrogantes de una manera muy clara y objetiva, sobre todo implementar las herramientas del análisis y el diagnóstico financiero para determinar la Rentabilidad de “MOTOS Y REPUESTOS”, por lo que empezaremos definiendo los conceptos más importantes dentro de este estudio.

#### **2.3.1.- DEFINICION**

Existen diversas opiniones relacionadas con la RENTABILIDAD, por ejemplo, Gitman(1997) dice: que la rentabilidad es la relación entre ingresos y costos generados por el uso de los activos de la empresa en actividades productivas. La rentabilidad de una empresa puede ser evaluada en referencia a las ventas, a los activos, al capital o al valor accionario.

“La rentabilidad es uno de los objetivos que se traza toda empresa para conocer el rendimiento de lo invertido al realizar una serie de actividades en un determinado periodo de tiempo. Se puede definir además, como el resultado de las decisiones que toma la administración de una empresa”<sup>6</sup>.

En este estudio se ha definido a la rentabilidad como la EFICIENCIA de las ACTIVIDADES, que las puedo medir a través del análisis y diagnóstico del FLUJO DE CAJA / EFECTIVO, de la Empresa “MOTOS Y REPUESTOS”.

Existen básicamente dos tipos de rentabilidad, la económica y la financiera:

### **2.3.2.- RENTABILIDAD ECONOMICA**

La rentabilidad económica o de inversión, es una medida del rendimiento de los activos de una empresa, independientemente de la financiación de los mismos. Este indicador conocido como ROA (Retorno sobre Activos), sirve para medir la eficiencia de la gestión empresarial y nos permite determinar si la empresa es rentable netamente por su actividad económica.

La determinación de la Rentabilidad Económica nos sirve para comparar empresas dentro del mismo sector económico.

### **2.3.3.- RENTABILIDAD FINANCIERA**

La rentabilidad financiera o de los fondos propios, es una medida del rendimiento obtenido por los capitales propios de la empresa, sin incluir los resultados. Este indicador es más cercano a los accionistas o propietarios que la rentabilidad económica, debido a que los fondos propios representan la participación de los socios en la empresa; sin embargo el ROE (Retorno sobre Capital), sigue siendo una rentabilidad referida a la empresa, como un indicador que mide los fondos invertidos en la empresa para generar ingresos.

---

<sup>6</sup>WESTON, J. Fred; BRIGHAM Eugene F.; Manual de Administración Financiera, 7ª.Edición; Vol 1; Nueva Editorial Interamericana S.A. de CV. D.F. México

## 2.4.- ESTADOS FINANCIEROS

Una de las herramientas que las empresas utilizan para medir la rentabilidad empresarial son los Indicadores Financieros y lo hacen a través del estudio de la información obtenida de sus Estados Financieros básicos:

- Balance General
- Estado de Resultados

Es vital para el análisis financiero contar con información clara, fidedigna y oportuna, que facilite la identificación y solución de los problemas de la empresa.

La información contenida en los estados financieros básicos es de mucha importancia para varias partes interesadas; principalmente a los accionistas, a los acreedores y a la propia administración de la empresa.

Los **accionistas** se interesan en los niveles de riesgo y rendimiento actual y futuro de la empresa que afectan directamente al precio de las acciones o sus resultados a fin de año.

Los **acreedores** se interesan por la liquidez a corto plazo de la compañía y su capacidad de hacer frente a sus deudas.

Los **administradores** se preocupan por incrementar el valor de la acción de la empresa y lo demuestran mediante **Indicadores Financieros** que sean favorables tanto para los propietarios como para los acreedores.

### BALANCE GENERAL

“Muestra la situación financiera de la empresa en un punto específico en el tiempo, representa una fotografía de la situación de la empresa en una fecha. Indica las inversiones realizadas bajo la forma de activos y los medios a través de los cuales se financiaron los activos, ya sea que estos fondos que se obtuvieron mediante préstamos (pasivos) o mediante la venta de acciones (capital contable)”<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup>WESTON, J. Fred; BRIGHAM Eugene F.; Manual de Administración Financiera, 7ª.Edición; Vol 1; Nueva Editorial Interamericana S.A. de CV. D.F. México

## **ESTADO DE RESULTADOS**

El estado de resultados permite identificar los diferentes tipos o fuentes de los ingresos al igual que los costos y gastos que dieron origen al ingreso del mismo, es muy dinámico y muestra las condiciones de las operaciones durante un periodo pasado de tiempo.

A través del Estado de Resultados se mide el margen de retorno que es la Utilidad de la empresa.

## **FLUJO DE EFECTIVO / CAJA**

Es una de las herramientas básicas de la Administración Financiera, representa los ingresos reales en los cuales no solamente se incluyen las ventas normales de la empresa sino las cobranzas efectivas de ventas pasadas versus los gastos reales de la misma.

Es un resumen de los flujos de efectivo operativos, de inversiones y de financiamiento de la empresa y los ajusta de acuerdo con los cambios del efectivo durante un periodo.

## **2.5.- ANALISIS FINANCIERO**

### **2.5.1.- ANALISIS VERTICAL Y ANALISIS HORIZONTAL**

### **2.5.2.- ANALISIS VERTICAL**

Se le considera como un procedimiento estático porque analiza y compara datos de un solo periodo. “Consiste en determinar la participación de cada una de las cuentas de los estados financieros con respecto al total de activos o total de pasivos y patrimonio dentro del Balance General y sobre el total de ventas para el estado de resultados”<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup>ESTUPIÑAN GAITAN, Rodrigo; ESTUPIÑAN GAITAN, Rolando; Análisis Financiero y de Gestión. Editorial Ecoe, Bogotá 2003.

### **2.5.3.- ANALISIS HORIZONTAL**

Es un procedimiento dinámico porque compara estados financieros homogéneos en dos o más periodos consecutivos, estableciendo los aumentos y disminuciones o las variaciones de las cuentas de un año a otro. Muestran además las variaciones en cifras absolutas y porcentajes lo que permite observar ampliamente los cambios presentados.

### **2.5.4.- USOS**

- Muestra la relevancia de cuentas o grupo de cuentas dentro de los estados.
- Puede mostrar las relaciones de inversión y financiamiento entre activos y pasivos que generan las decisiones financieras.
- Muestra una visión de la estructura de los estados financieros la cual puede compararse con la situación del sector económico donde se desenvuelve.
- Permite plantear nuevas políticas de costos, gastos, precios y financiamiento.
- Permite seleccionar la estructura óptima, sobre la cual exista la mayor rentabilidad.

### **2.6.- INDICADORES FINANCIEROS**

El análisis de los Estados Financieros se basa en el uso de razones financieras que implica métodos de cálculo, comparación e interpretación de los indicadores financieros que permiten analizar y supervisar el desempeño actual o pasado de la empresa.

Los ratios financieros fueron una de las primeras herramientas desarrolladas en el análisis financiero y son considerados como pilares fundamentales de apoyo a la toma de decisiones estratégicas empresariales.

El análisis de razones financieras no es solamente el cálculo de una razón dada; es más importante la interpretación del valor de la razón; es posible hacer dos tipos de comparaciones:

- Seccionales
- Series de Tiempo

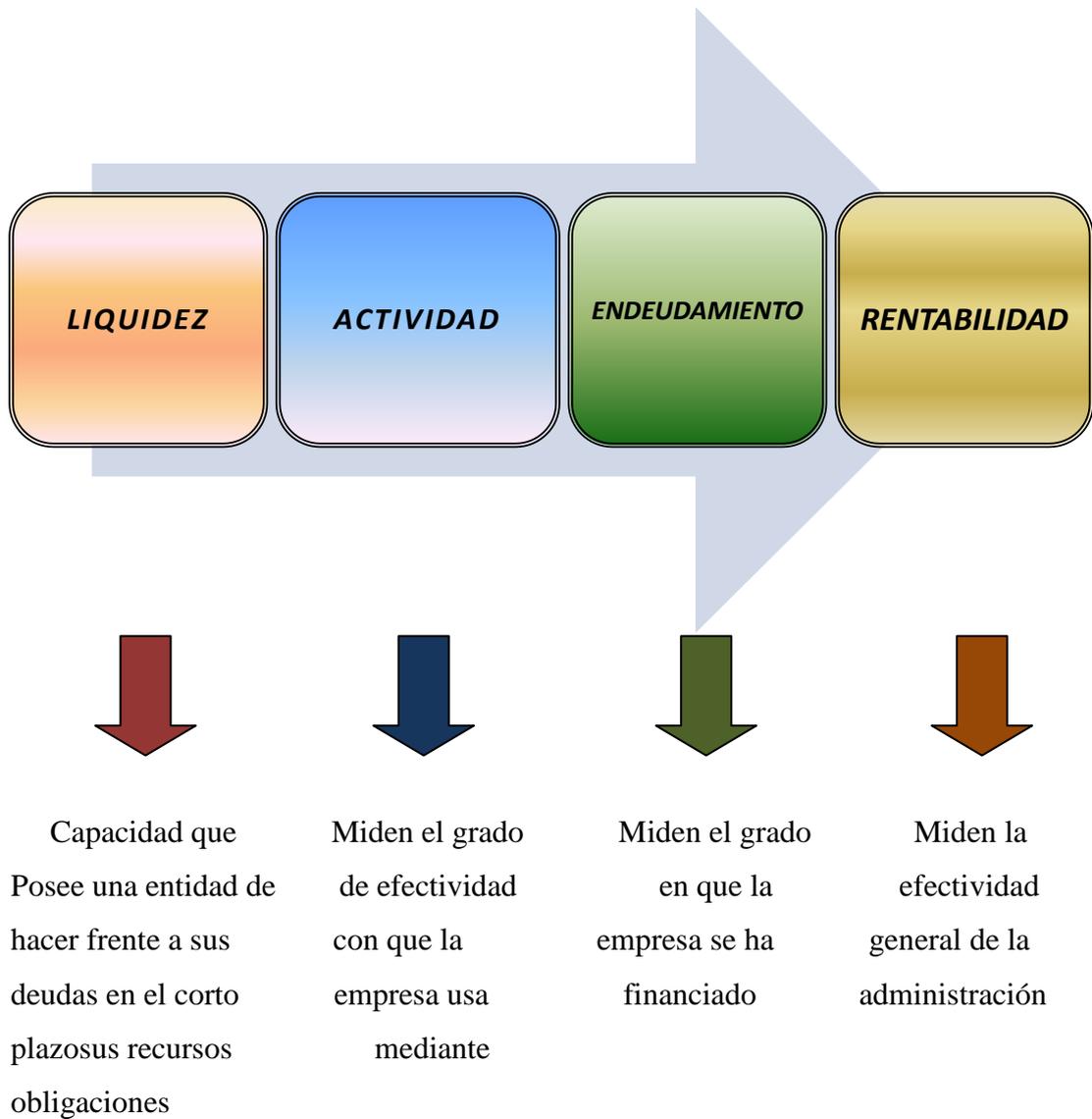
**ANALISIS SECCIONAL.-** O muy conocido como Benchmarking consiste en comparar los valores de las razones de la empresa con las de un competidor clave o grupo de competidores que desea imitar.

**Benchmark.-** Es un proceso continuo de medir productos, servicios y prácticas contra competidores más duros o aquellas compañías reconocidas como líderes en la industria. En el pasado, las empresas medían su desempeño y lo comparaban únicamente con su propio desempeño. Esto daba una muy buena indicación de la mejora que está logrando. Sin embargo, con una economía globalizada actualmente es posible compararse con las empresas consideradas las de competencia directa.

Dentro del estudio de la oferta del mercado se identificó a los competidores directos de “MOTOS Y REPUESTOS” sin embargo una de las limitaciones dentro de nuestro medio es el no contar con Información Financiera necesaria y el temor a publicar los resultados de las empresas.

**ANALISIS DE SERIES DE TIEMPO.-** Evaluar las tendencias de las operaciones a través del tiempo. Comparación del desempeño actual con el pasado.

## CLASIFICACION DE INDICES FINANCIEROS



**LIQUIDEZ.-** Permite saber si el activo circulante puede cumplir las obligaciones del pasivo circulante. Desde el punto de vista de los accionistas estos ratios altos pueden significar que la empresa tiene mucho dinero atado en activos no productivos.

### **RAZON CORRIENTE:**

$$R. C. = \frac{ACTIVOS CORRIENTES}{PASIVOS CORRIENTES}$$

### **PRUEBA ACIDA:**

$$P.A. = \frac{ACTIVO CORRIENTE - INVENTARIOS}{PASIVO CORRIENTE}$$

Considera solo el efectivo actual excluyendo los inventarios cuando estos no se pueden convertir fácilmente en efectivo.

**ACTIVIDAD.-** Miden la eficiencia de la empresa en administrar sus activos. Si hay una excesiva inversión en activos, su costo de capital será alto.

Si es escasa la inversión en activos la empresa perderá ventas, lo que disminuirá el precio de las acciones y el flujo de efectivo de la empresa.

### **ROTACION DE INVENTARIOS:**

$$R.I.. = \frac{COSTO VENTAS}{(INVENTARIO INICIAL + INVENTARIO FINAL)/2}$$

Es el número de veces que los inventarios rotan o que dichos inventarios se conviertan en efectivo o cuentas por cobrar.

### **ROTACION CTAS POR COBRAR:**

$$C \times C = \frac{CUENTAS POR COBRAR}{VENTAS ANUALES/360}$$

Es útil para evaluar las políticas de créditos y cobranzas.

### **ROTACION ACTIVOS FIJOS:**

$$R. A. T.= \frac{VENTAS}{ACTIVOS TOTALES}$$

Indican la eficiencia con que la empresa utiliza sus activos para generar ventas.

**ENDEUDAMIENTO.**-Miden el grado de compromiso que la empresa tiene al financiar sus activos con deudas a terceros, desde el punto de vista de los accionistas les permite mantener el control de la empresa limitando su inversión.

**NIVEL DE ENDEUDAMIENTO:**

$$DEUDA.= \frac{DEUDA\ TOTAL}{TOTAL\ ACTIVOS}$$

**RENTABILIDAD.**- El análisis de estos ratios dan señales de la eficiencia en las operaciones, muestra una combinación de efectos de liquidez, administración de activos y deuda.

**MARGEN DE UTILIDAD EN VENTAS:**

$$M. U. N.= \frac{UTILIDAD\ NETA\ DISPONIBLE\ PARA\ LOS\ ACCIONISTAS\ COMUNES}{VENTAS}$$

Mide el porcentaje de cada dólar de ventas que queda después de que se han deducido todos los costos y gastos; incluyendo intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes.

**PODER DE INGRESOS (BEP):**

$$P.I.= \frac{EBIT}{TOTAL\ ACTIVOS}$$

Muestra el poder de generar ingresos la empresa antes de la influencia de impuestos y apalancamientos.

### **RETORNO SOBRE ACTIVOS (ROA):**

$$R.O.A. = \frac{UTILIDAD\ NETA\ DISPONIBLE\ PARA\ LOS\ ACCIONISTAS\ COMUNES}{ACTIVOS\ TOTALES}$$

Mide la efectividad total de la administración en la generación de utilidades con sus activos disponibles.

### **RETORNO SOBRE CAPITAL (ROE):**

$$R.O.E. = \frac{UTILIDAD\ NETA\ DISPONIBLE\ PARA\ LOS\ ACCIONISTAS\ COMUNES}{CAPITAL}$$

Se calcula la rentabilidad financiera, con la intención de saber si la inversión en un negocio dado nos va a suministrar un mayor retorno que si dejamos los fondos en donde están.

## **2.6.1.- USOS Y LIMITACIONES DEL ANALISIS DE RATIOS**

### **USOS:**

- Ayudan en la rápida evaluación de la posición financiera, la rentabilidad y las perspectivas futuras de un negocio.
- Proyecciones y elaboración de cuadros para reportes conjuntamente con análisis BENCHMARK.
- Constituyen un medio para comparar la fortaleza financiera con diferentes empresas.
- El análisis de ratios permite una mejor comparación para las empresas pequeñas.

## **LIMITACIONES:**

- La principal limitación es la FALTA DE INFORMACION sobre todo en nuestro medio.
- Pueden ser interpretadas apropiadamente solo por individuos que entienden las características de la empresa y su entorno.
- Un índice solitario no puede identificar el estado de una organización o categorizarle como buena o mala.
- Deben usarse con precaución ya que se elaboran a partir de los datos contables y estos pueden estar sujetos a ciertas manipulaciones o distorsiones en las interpretaciones. Ejm. Distintos métodos de depreciación o tasación de inventarios.
- El analista no debe dejarse anestesiar por los índices financieros que aparecen con supuesta normalidad, debe desarrollar un sexto sentido que le permita ver los puntos débiles de la empresa.

Los índices financieros por si mismos no son la respuesta completa y final de los resultados de las empresas; es un complemento a otras herramientas del Análisis Financiero como el FLUJO DE CAJA / EFECTIVO que será parte fundamental de esta investigación.

## **2.7.- ESTRUCTURA DE CAPITAL**

Se la conoce como la combinación de deudas y capital contable utilizada para financiar a la empresa. Las empresas pueden elegir cualquier mezcla de deudas y capital contable que deseen para financiar sus activos, sujetos a la disposición de los inversionistas para el suministro de estos fondos.

La estructura de capital es una de las áreas más complejas de la toma de decisiones financieras de una empresa debido a que si se toma una decisión errónea acerca de la estructura de capital de la empresa puede ocasionar un costo de capital alto mientras

que las decisiones correctas pueden reducir este costo de capital y por consiguiente incrementar el valor de la empresa maximizando sus acciones.

La política de estructura de capital implica una intercompensación entre el riesgo y el rendimiento. A riesgo más alto, asociado a una mayor cantidad de deudas tiende a disminuir el precio de las acciones, sin embargo, al mismo tiempo una tasa alta de rendimiento genera un mayor atractivo para los inversionistas, a mayor riesgo mayor retorno. Por consiguiente:

La Estructura de Capital óptima es aquella que genera equilibrio entre el riesgo y el rendimiento para el logro de la meta final que consiste en la maximización del precio de las acciones.

### **2.7.1.- FACTORES INFLUYENTES EN LA ESTRUCTURA DE CAPITAL**

Existen cuatro factores fundamentales que influyen en la toma de decisiones de estructura de capital:

- 1. Riesgo de Negocio.-** Al que estarían sometidas las operaciones de las empresas si no utilizaran deudas. Mientras más estable la demanda menor riesgo. Mercados de alta volatilidad mayor riesgo del negocio.
- 2. Posición Fiscal.-** El interés generado por las deudas sea fiscalmente deducible, el cual disminuye el costo efectivo de las mismas.
- 3. Flexibilidad Financiera.-** La capacidad de obtener capital bajo condiciones adversas.
- 4. Actitudes Administrativas.-** Posturas de la administración conservadora o agresiva respecto a la solicitud de préstamos.

## 2.7.2.- TIPOS DE CAPITAL

**CUADRO NO. 3**

| BALANCE GENERAL |   |   |                           |                      |
|-----------------|---|---|---------------------------|----------------------|
| <b>ACTIVOS</b>  | Pasivos Circulantes                         | } | <b>Capital de Deuda</b>   |                      |
|                 | Deuda a Largo plazo                         |   |                           |                      |
|                 | Capital Contable                            | } | <b>Capital Accionario</b> |                      |
|                 | Acciones Preferentes                        |   |                           |                      |
|                 | Capital en Acciones Ordinarias              |   |                           |                      |
|                 | Acciones Ordinarias<br>Utilidades Retenidas |   |                           |                      |
|                 |   | } |                           | <b>Capital Total</b> |

**Fuente:** Gitman, Lawrence; *Estructura de Capital*

**Elaborado:** Rocio Vivar León

**Capital Deuda.-** El costo de la deuda es menor al costo de las demás formas de financiamiento (accionistas). Los prestamistas toman rendimientos más bajos porque toman menores riesgos o se garantizan con bienes de la empresa.

**Capital Accionario.-** No se liquidan a fecha futura, las acciones son la forma más cara de capital porque toman un riesgo mayor que los prestamistas y se les compensa con rendimientos esperados más altos.

Dentro de la estructura de capital es importante diferenciar entre riesgo de Negocio y riesgo Financiero.

---

Piedra, Diego; *Manual de Finanzas Empresariales*, Dictado en el Curso de Graduación de Administración Financiera. Universidad del Azuay Año 2013.

### 2.7.3.- RIESGO DE NEGOCIO

Se le conoce como el riesgo de que la empresa no pueda cubrir sus costos operativos es un riesgo asociado con las operaciones de la empresa.

Los factores relevantes que afectan el riesgo de negocio son la **Estabilidad de Ingresos** que refleja la variabilidad de la demanda, mientras más estable el mercado menor riesgo. Las empresas con alta volatilidad de demanda de productos y precios tienen ingresos inestables. **Estabilidad de Costos** cuanto más predecibles y estables sean los precios de los insumos menos riesgo de negocio.

El riesgo del negocio se genera al invertir la empresa en activos fijos que generalmente lo hace para tecnificar los procesos productivos y lograr los objetivos empresariales.

### 2.7.4.- RIESGO FINANCIERO

Es el riesgo de que la empresa no pueda cubrir sus obligaciones financieras requeridas. El castigo por no cumplir con las obligaciones financieras es la bancarrota. A mayor financiamiento de costo fijo mayor será su apalancamiento y riesgo financiero; es decir en caso de existir deudas se tendrán que pagar intereses haya o no ventas.

El buen uso de la capacidad de financiación, originada en el uso de la deuda aplicada en activos productivos, deberá traer como consecuencia un incremento en las utilidades operacionales y, por consiguiente, también un incremento en la utilidad por acción.

### 2.7.5.- MODELO DE ESTRUCTURA DE CAPITAL

$$\begin{array}{rcl} \text{ACTIVO} & = & \text{PASIVO} + \text{PATRIMONIO} \\ 100\% & = & 50\% \qquad \qquad 50\% \end{array}$$

**Ejemplo:**

Si yo tengo: 80% Pasivo  
20% Patrimonio

❖ La empresa está en riesgo de quiebra

Si yo tengo: 30% Pasivo  
70% Patrimonio

❖ La empresa tiene un riesgo financiero sano.

“MOTOS Y REPUESTOS” durante los años de su negocio han manejado una actitud muy conservadora con respecto a su riesgo financiero. Con la presente investigación se tratará que los propietarios entiendan mejor la condición financiera de la empresa y que estén dispuestos a tolerar un mayor grado de deuda y hacerse la siguiente pregunta ¿Debería continuar la política de no utilizar deudas o de empezar a utilizarlas? La respuesta correcta que debería elegir es aquella combinación de deudas y capital contable o una estructura de capital que maximice el precio de las acciones y que mejore la rentabilidad.

## **2.8.- FLUJO DE CAJA / EFECTIVO**

Es una de las herramientas básicas de la Administración Financiera, representa los ingresos reales en los cuales no solamente se incluyen las ventas normales de la empresa sino las cobranzas efectivas de ventas pasadas versus los gastos reales de la empresa.

### **2.8.1.- IMPORTANCIA**

El Flujo de efectivo, parte vital para la empresa, es el enfoque principal del administrador financiero para la planeación y control diario de las finanzas y la toma de decisiones estratégicas orientadas al incremento del valor de la Empresa.

El flujo de caja provee información importante para el empresario y surge como respuesta a la necesidad de decidir la salida o ingreso de recursos en un momento

determinado. El valor de una empresa se determina por el flujo de efectivo que la misma genera.

### **2.8.2.- VENTAJAS**

El flujo de caja es una herramienta de trabajo muy útil para la toma de decisiones de un administrador; porque:

- Es como un plan de actividades a desarrollar durante el año.
- Permite su análisis y el efectuar ajustes en lo planeado.
- Provee un estimado de las necesidades de crédito y su capacidad de pago.
- Indica cuando es necesario un crédito y cuando hay suficiente liquidez.
- Permite controlar la situación financiera de la empresa mediante la ejecución de las actividades.
- Permite entender el valor del dinero en el tiempo y sobre todo su impacto en el flujo de caja.
- Se puede hacer un combinado con presupuestos tanto de ingresos como gastos y de esta manera nos ayuda a tener un control total de la situación.

### **2.8.3.- COMPONENTES DEL FLUJO DE CAJA**

Tiene dos componentes principales: Flujos Positivos (las entradas) y Flujos Negativos (salidas de efectivo).

Un pago se hace efectivo cuando realmente existe la salida de dinero; este aspecto es el que diferencia un flujo de caja, del estado de resultados que incluye cuentas que a pesar de no ser efectivas se registran por ejemplo: la depreciación.

#### **FLUJOS POSITIVOS (ENTRADAS)**

- Ingresos de las ventas por bienes o prestación de servicios.
- Cobro de cuentas por cobrar
- Ingreso de intereses y rendimientos de inversiones

## **FLUJOS NEGATIVOS (SALIDAS)**

- Por la adquisición de materias primas, insumos y bienes para la producción.
- Pago de las cuentas de corto plazo
- Pago a los acreedores y empleados
- Pago de intereses a entidades de crédito

### **2.8.4.- CLASIFICACION DE LOS FLUJOS DE EFECTIVO**

Los flujos de Efectivo se pueden clasificar en:

- **Operacionales.-** Efectivo recibido o entregado como resultado de las actividades económicas de la empresa (producción o servicios).
- **Inversión.-** Están asociados con la compra y venta de activos fijos e intereses comerciales. Las transacciones de compra darían un flujo negativo de efectivo, mientras que las ventas generarían flujos positivos de efectivo.
- **Financiamiento.-** Efectivo recibido o expendido como resultado de actividades financieras. Ejm. Recepción o pago de préstamos, emisiones o recompra de acciones y/o pago de dividendos.

### **2.8.5.- PREPARACION DEL FLUJO DE CAJA**

Es necesario registrar en forma ordenada las entradas y salidas para facilitar la preparación.

Usualmente el flujo de caja se calcula con una matriz con columnas y filas. En las columnas se disponen los períodos, por lo general, meses; y en las filas los ingresos y las salidas de dinero.

## **ENTRADAS DE EFECTIVO**

Existen los siguientes pasos:

**1) Pronosticar las ventas.-** Con base a este pronóstico se calculan los flujos de caja mensuales que vayan a resultar de entradas por ventas proyectadas y por los desembolsos relacionados con la producción.

**2) Establecer un programa de ventas y cobranzas en efectivo.-** Hace referencia a la política de créditos que tenga la empresa, ya sea en ventas al contado y ventas a crédito 30, 60, 90 días.

**3) Registrar otros ingresos en efectivo.-** Son otras entradas en efectivo como venta de activos, alquileres de mercaderías o equipos etc.

## **SALIDAS DE EFECTIVO**

Se consideran a todas aquellas salidas de efectivo como:

- Compras en efectivo
- Cancelación de cuentas por pagar
- Pago de los arriendos
- Sueldos y salarios
- Pago de impuestos
- Pago de intereses sobre los pasivos
- Pago de préstamos entre otros.

Un factor importante que afecta el flujo de efectivo de una empresa es la **Depreciación.-** A pesar de que es un rubro considerado contablemente **NO** se incluye en el Flujo de Efectivo porque es un gasto que se deduce en el estado de resultados pero no implica el desembolso real de efectivo durante el periodo.

Todos estos movimientos deben ser proyectados de manera responsable y consciente realizándolos el momento exacto de su aparición.

## **INTERPRETACION**

El estado de flujo de efectivo permite al Administrador analizar el flujo de efectivo de la empresa. El administrador debe prestar especial atención a las categorías principales del flujo y a los rubros individuales para evaluar si ha habido algún desarrollo que sea contrario a las políticas financieras de la empresa, además puede evaluar el avance hacia los objetivos proyectados.

Para el análisis de la RENTABILIDAD de MOTOS Y REPUESTOS se elaborará un Cuadro del Ciclo de Flujo de Efectivo que nos permita relacionarnos con las actividades que se manejan en este negocio.

### MODELO FLUJO DE CAJA MOTOS Y REPUESTOS

CUADRO NO. 4



Fuente: "Motos y Repuestos"  
Elaborado: Rocio Vivar León

## CAPITULO III

### 3. ANALISIS FINANCIERO ECONOMICO DE “MOTOS Y REPUESTOS”

#### 3.1. ANALISIS HORIZONTAL Y VERTICAL DE LOS BALANCES

Referirse al Anexo No. 7Pag. 89

##### 3.1.1.- ANALISIS VERTICAL BALANCE GENERAL “MOTOS Y REPUESTOS”

El análisis vertical es un procedimiento estático porque analiza y compara datos de un solo periodo. Consiste en determinar la participación de cada una de las cuentas de los estados financieros con respecto al total de activos o total de pasivos y patrimonio dentro del Balance General.

#### ANALISIS VERTICAL MOTOS Y REPUESTOS

##### ACTIVOS 2011

|                                      |   |               |                    |        |
|--------------------------------------|---|---------------|--------------------|--------|
| <b>TOTAL ACTIVOS</b><br>\$ 43.349,16 | <b>Activo Corriente</b><br>\$ 38.406,42 | <b>88,60%</b> | <b>Inventarios</b> | 51,35% |
|                                      | <b>Activo Fijo</b><br>\$ 4.942,74       | <b>11,40%</b> | <b>Bancos</b>      | 20,57% |

#### Conclusión

Como podemos observar “Motos y Repuestos” mantiene una inversión muy alta en sus Inventarios el 51% del Total de Activos, lo que no significa que este dinero sea efectivo al instante, por que puede ingresar como cuentas por cobrar y demorar su recuperación.

### Recomendación

Se recomienda en el corto plazo verificar el tiempo de rotación de estos Inventarios con el objeto de descartar una posible falta de liquidez y si es necesaria la implantación a largo plazo de un sistema contable como justo a tiempo, que permita disminuir la alta concentración de efectivo en este rubro.

### PASIVOS 2011

|                                      |   |                         |
|--------------------------------------|---|-------------------------|
| <b>TOTAL PASIVOS</b><br>\$ 16.014,67 | <b>Pasivo Corriente</b> <b>51,92%</b>   | Proveedores      36,14% |
|                                      | \$ 8.314,42                             |                         |
|                                      | <b>Pasivo Largo Plazo</b> <b>48,08%</b> | Préstamo      48,08%    |
|                                      | \$ 7.700,25                             |                         |
|                                      |   | Bancario                |

### Conclusión

El Total de Pasivos corresponde al 36% de sus Activos en el 2011, por lo tanto la empresa mantiene una estructura sana con un Pasivo Corriente concentrado en movimientos de la operación misma de la empresa, que son sus pagos a proveedores. Mantiene un préstamo bancario que no amenaza con el cumplimiento de sus obligaciones.

### Recomendación

Se recomienda revisar la política de 30 días pago y con la buena experiencia que se ha demostrado con el pago a sus proveedores es posible negociar un tiempo mayor para la cancelación de sus deudas y no inflar esta cuenta.

### PATRIMONIO 2011

|   |  |
|---|--|
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b><br>\$ 27.334,49 | <b>Capital Suscrito</b> <b>61,53%</b>    |
|   | \$ 16.820,06                             |
|   | <b>Resultado del Ejer.</b> <b>38,47%</b> |
|   | \$ 10.514,43                             |

### Conclusión

El Patrimonio para este periodo es de \$27.334,49 que corresponde al 63% del Total de Activos.

Su Patrimonio está conformado por Capital Suscrito, 61% que es de \$16.820,06 y Resultado del ejercicio el 36% que es de \$10.514,43.

Se debe considerar que Motos y Repuestos no tiene acciones preferentes y por lo tanto el capital contable de los propietarios solamente incluye el capital contable común.

### Recomendación

Mantener su nivel de financiamiento con terceros que es el óptimo manteniendo un patrimonio que representa el 63% del total de sus Activos.

La empresa no requiere emplear financiamiento por medio de acciones preferentes, que representan un costo mayor a la empresa.

## ANALISIS VERTICAL MOTOS Y REPUESTOS

### ACTIVOS 2012

|                                      |                         |               |             |        |
|--------------------------------------|-------------------------|---------------|-------------|--------|
| <b>TOTAL ACTIVOS</b><br>\$ 49.963,53 | <b>Activo Corriente</b> | <b>90,74%</b> | Inventarios | 55,57% |
|                                      | \$ 45.336,05            |               | Bancos      | 12,52% |
|                                      | <b>Activo Fijo</b>      | <b>9,26%</b>  |             |        |
|                                      | \$ 4.627,48             |               |             |        |

### Conclusión

Igualmente para el 2012 los Inventarios concentran un alto porcentaje de los activos corrientes lo que se puede convertir en una debilidad de la empresa a corto plazo si no maneja una política eficiente para la rotación de los mismos.

La cuenta Bancos disminuyó para este año en consecuencia de la adquisición de mercaderías.

### Recomendación

Sus Activos Fijos representan un mínimo porcentaje en sus Balances por lo que se recomienda incrementar este rubro con nueva tecnología. Es necesario analizar esta cuenta y revisar la política de Inventarios.

### PASIVOS 2012

|                                      |                           |                |                   |        |
|--------------------------------------|---------------------------|----------------|-------------------|--------|
| <b>TOTAL PASIVOS</b><br>\$ 19.000,25 | <b>Pasivo Corriente</b>   | <b>100,00%</b> | Proveedores       | 72,14% |
|                                      | \$ 19.000,25              |                | Ctas por Pagar    | 12,05% |
|                                      | <b>Pasivo Largo Plazo</b> | <b>0,00%</b>   | Préstamo Bancario | 0,00%  |
|                                      | \$ 0,00                   |                |                   |        |

### Conclusión

En el 2012 sus pasivos fueron el 38% del Total de Activos.

En este periodo el Pasivo Corriente corresponde al 100% del Total de Pasivos debido a que su crédito a largo plazo fue cancelado por la alta liquidez que mantenía la empresa.

El 72,14% del Pasivo Corriente es un alto porcentaje que se concentra en la subcuenta Pago a Proveedores, que son deudas con respecto al movimiento mismo de la actividad de la empresa, por la compra de inventarios.

### Recomendación

Determinar el costo de oportunidad de la empresa en generar un crédito a largo plazo para incrementar sus activos fijos.

Como se analizó también en los activos la cuenta de inventarios concentra un alto nivel de efectivo por lo que Motos y Repuestos corre un riesgo de estancarse con mercadería disminuyendo su efectivo y debilitando su capacidad de pago de obligaciones con sus proveedores.

## PATRIMONIO 2012

|   |  |
|---|--|
| <b>TOTAL PATRIMONIO</b><br>\$ 30.963,28 | <b>Capital Suscrito</b> <b>54,32%</b>    |
|   | \$ 16.820,06                             |
|   | <b>Resultado del Ejer.</b> <b>45,68%</b> |
|   | \$ 14.143,22                             |

### Conclusión

El Patrimonio de la empresa es de \$30.963,28 que corresponde al 62% del total de activos en el año 2012.

El 54% representa al Capital de la Empresa es decir \$16.820,06 del Total de Patrimonio.

Durante este periodo la Empresa conserva una estructura Sana de su Capital con respecto a sus Activos Totales.

### Recomendación

Se recomienda que las utilidades generadas en este periodo sean reinvertidas en la Empresa como en la compra de un vehículo (camión pequeño) que permita la entrega de repuestos a los clientes y de esta manera buscar fortalecer los activos fijos de Motos y Repuestos.

### 3.1.2.- ANALISIS HORIZONTAL DEL BALANCE GENERAL “MOTOS Y REPUESTOS” PERIODOS 2011 – 2012 Referirse al Anexo No. 7 Pag. 89

#### ACTIVO 2011 VS 2012

El Activo Corriente en el 2011 fue el 89% y en el 2012 alcanzó el 91% de sus Activos Totales con una variación de incremento del 18% mientras sus activos fijos registraron una pequeña variación negativa de 6% que corresponde a su valor de depreciación.

Dentro del activo corriente se registra una variación del 214% en Otras cuentas por cobrar que son anticipos a los proveedores.

### **Conclusión**

Esta cuentas se incrementó por una decisión de la administración de acogerse al pronto pago con sus proveedores para acceder a descuentos de un 5% y una preferencia en el envío de los productos nuevos que ingresan en el mercado Ejm. Radio - Alarma.

### **Recomendación**

El porcentaje de descuentos obtenidos representan un incremento directo a la rentabilidad de la empresa por lo que se recomienda acogerse a estas promociones y utilizar el exceso de efectivo para generar un mayor rendimiento.

### **PASIVO 2011 VS 2012**

El Total de Pasivos para el 2012 tuvo una variación del 18%.

En este año el Pasivo Corriente incrementó en un 128% y su Pasivo Largo Plazo disminuyó en un 100%, debido a que en el 2012 se canceló la totalidad de su deuda a largo plazo.

En el pasivo corriente su cuenta de Otras cuentas por pagar tuvieron una variación del 220% entre los dos periodos.

### **Conclusión**

La empresa eventualmente presta el servicio de compras bajo pedido de productos con poca demanda como (motores, llantas y otros repuestos de cuadrones) que incrementan en cierto periodo de tiempo por eventos o carreras programadas (Ejm. vuelta a la república) que se registran en Otras cuentas por pagar.

### **Recomendación**

Se recomienda que de acuerdo a la demanda de estos productos y con un análisis de su rotación sean luego introducidos al inventario normal de la empresa.

## **PATRIMONIO 2011 VS 2012**

### **Conclusión**

El Patrimonio no registra variación para el 2012 sus utilidades no fueron reinvertidas en el negocio. Sin embargo para el 2012 el Capital disminuyó al 54% con respecto al total de su Patrimonio debido a que su Resultado del Ejercicio para el 2012 tuvo una variación del 34% debido al incremento registrado en sus ventas para el 2012.

### **Recomendación**

Se recomienda para el año 2013 reinvertir las utilidades obtenidas en el periodo 2012 en el mismo negocio, que permita mejorar el valor de sus acciones.

## **3.1.3.- ANALISIS VERTICAL ESTADO DE RESULTADOS “MOTOS Y REPUESTOS” PERIODO 2011 Y 2012 Referirse al Anexo No. 8Pag. 90**

### **ANALISIS VERTICAL MOTOS Y REPUESTOS**

#### **INGRESOS 2011**

##### **Conclusión**

El Estado de Resultados del año 2011 refleja un Total de Ventas de \$44.477,15 de los cuales el 46% corresponde a su Costo de Ventas quedando a la empresa un 54% (\$24.116,60) de Ingresos Totales o Utilidad Bruta.

Sus Costos de Ventas son menores a su Ingreso Total lo que permite a la empresa cubrir la totalidad de sus gastos operativos sin la necesidad de endeudarse.

##### **Recomendación**

Se recomienda incrementar el nivel de ventas con nuevas promociones, ventas y publicidad por medio de redes sociales y estudios de mercados que permita seguir disminuyendo sus costos y por lo tanto generando un margen mayor de utilidad bruta.

## **EGRESOS 2011**

El 51% de los Ingresos Totales sirve para cubrir los Gastos Administrativos; que en un 38,64% está afectado por el pago de arriendo.

Sus gastos financieros y No deducibles no son de mayor influencia dentro de los egresos totales de la empresa, por lo que se recomienda mantener o adquirir crédito financiero que nos permita adquirir nuevos activos fijos a largo plazo y un record crediticio con las instituciones financieras con la posibilidad de adquirir un local propio que elimine el gasto de arriendo que afecta en un porcentaje importante de los Ingresos.

## **RESULTADOS 2011**

La empresa a generado \$10.514,43 de Utilidades Netas que representa el 23,64% del Total de sus Ventas esta es la cantidad ganada por la empresa a favor de los accionistas comunes durante el periodo.

El Margen de Utilidad del 24% obtenido por la empresa es atractivo para futuros accionistas y permite a los propietarios pensar en un proyecto futuro de expansión o adquisición de activos.

## **ANALISIS VERTICAL BALANCE DE RESULTADOS AÑO 2012**

### **INGRESOS 2012**

#### **Conclusión**

En el año 2012 la empresa ha generado un Total de Ventas de \$60.118,70 de los cuales el 44,54%, corresponden a sus Costos de ventas generando el valor de \$33.343,04 de Ingresos Totales 55,46%.

El aumento de sus ventas durante este año se debe a que la Empresa ha adquirido una gama más atractiva de productos para la venta.

### **Recomendación**

Se recomienda revisar sus Costos de Ventas a fin de disminuir este rubro que ha ido incrementando de año a año.

### **EGRESOS 2012**

#### **Conclusión**

La empresa a generado un 32% de Egresos con respecto a su total de ventas en el 2012 que se debe principalmente a la contratación de un persona por lo que sus Gastos Administrativos incrementaron en el 2012 al 57% del Total de Ingresos generados. Dentro de la cuenta de gastos administrativos se puede observar como las subcuentas de Sueldos/Beneficios de Ley y Arriendos son las de mayor influencia en el total de gastos administrativos.

Las cuentas de Egresos como gastos financieros y gastos no deducibles son valores con muy poca fluctuación en Motos y Repuestos.

#### **Recomendación**

Como se ha podido ya observar la necesidad de adquirir un local propio ha ido tomando más fuerza debido a que los gastos generados por arriendo es un rubro que va creciendo en un 10% cada año y que es imposible minimizarlo.

### **RESULTADOS 2012**

El 2012 nos muestra una Utilidad del Ejercicio del 23,53%.

Al cierre de su periodo 2012 la empresa ha obtenido un margen de Utilidad atractivo dentro de su sector económico y ha generado una Utilidad Bruta de \$33mil correspondiente a la propia actividad del negocio lo que incentiva a seguir adelante con este negocio.

#### **Recomendación**

De las utilidades generadas se debe incentivar la reinversión en sistemas y nuevos procesos eficientes para la empresa.

**3.1.4.- ANALISIS HORIZONTAL DE LOS ESTADOS DE RESULTADOS DE  
“MOTOS Y REPUESTOS” PERIODOS 2011 – 2012 Referirse al Anexo No. 8  
Pag.90**

**INGRESOS 2011 VS 2012**

La empresa en el año 2011 generó en Ingresos \$24.116,60 y para el 2012 estos se incrementaron a \$33.343,04 con una variación del 38% que se debió principalmente al incremento en sus Ventas del 35% para el 2012.

**Conclusión**

Dentro de las Metas planteadas de Motos y Repuestos en lo que respecta a sus ingresos era incrementar su nivel de ventas en un 30% y para el 2012 la Empresa cumplió esta meta al alcanzar un crecimiento en ventas del 35%. Sin embargo incremento sus costos casi en igual proporción que las ventas.

**Recomendación**

La empresa debe disminuir sus costos y seguir generando más Ventas al poner en práctica la estrategia adaptiva que es minimizar sus debilidades (falta de publicidad, promociones etc) y aprovechar sus oportunidades (nuevas alianzas Ejm Cruz Roja) dentro del mercado.

**EGRESOS 2011 VS 2012**

Sus Egresos Totales incrementaron para el 2012 con una variación del 41%.

**Conclusión**

El rubro más fuerte dentro de sus Egresos son los Gastos Administrativos que incrementaron en un 53% para el 2012. Este alto nivel de variación se debe la subcuenta de Sueldos Beneficios de Ley por la contratación de una persona para apoyo en el área de ventas. Adicional a esta cuenta el rubro de Arriendos para el 2012 incrementó en 37,5% con respecto al 2011.

Los Gastos financieros tuvieron una variación negativa de 931% por la cancelación de su préstamo bancario en el 2012.

### **Recomendación**

La contratación de una persona para apoyo es necesario si se pretende seguir incrementando las ventas.

Se recomienda buscar el financiamiento a largo plazo para la adquisición del Local Propio que permita eliminar el Gasto de Arriendos que es una obligación cada año más costosa para la empresa.

## **RESULTADOS 2011 VS 2012**

### **Conclusión**

La utilidad del Ejercicio para el 2012 tuvo una variación del 34,51% con respecto al 2011.

Sin embargo la utilidad con respecto al Total de Ventas se ha mantenido en un 24% en estos dos años. Por lo que no se ha registrado un mayor cambio en la administración del negocio durante este periodo lo que demuestra que una administración empírica del mismo puede llevar a un estancamiento.

### **Recomendación**

Realizar cambios dentro de las políticas y procedimientos de la empresa en base a la elaboración del Flujo de Caja dinámico que nos permita ir planificando y controlando las actividades que se generan.

Este análisis Horizontal y Vertical de la Empresa en estos dos periodos nos ha permitido conocer como funciona la empresa y aunque aparentemente demuestra crecimientos en sus ventas realmente hace falta la de toma de decisiones y de políticas bien definidas tanto de cobros como de pagos.

### **3.2.- ANALISIS DE LOS INDICADORES FINANCIEROS**

Para poder realizar un primer diagnóstico de la situación financiera de la empresa se realizará el análisis de los Indicadores Financieros.

El análisis de los Estados Financieros se basa en el uso de razones que implica métodos de cálculo, comparación e interpretación de los indicadores financieros que permiten analizar y supervisar el desempeño actual o pasado de la empresa.

Durante esta investigación se realizó un análisis de Series de Tiempo donde se ha comparado los balances de los dos últimos años 2011 - 2012 y los balances proyectados al 2013 y a pesar de la limitación de la Falta de Información por parte de los competidores directos de Motos y Repuestos se ha logrado obtener información de Ratios Financieros del Sector del Transporte que nos permitirá realizar una comparación e interpretación del desempeño actual de la empresa mediante el Análisis Seccional o Benchmarking.

**CUADRO NO. 5**

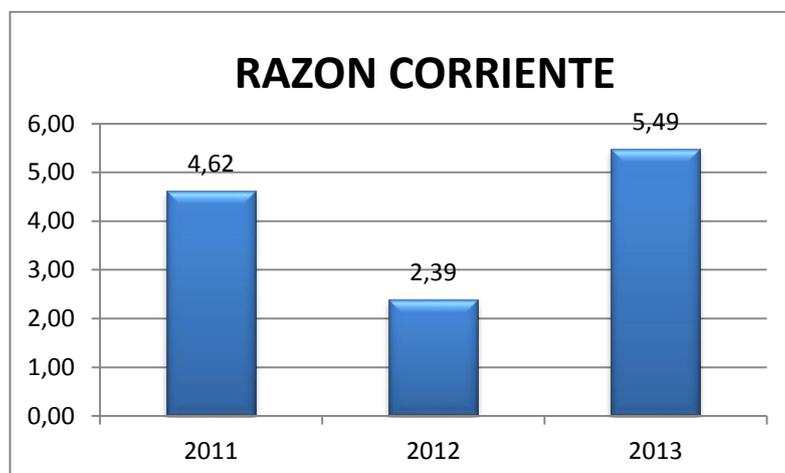
| <b>“MOTOS Y REPUESTOS”<br/>INDICADORES FINANCIEROS<br/>AÑOS 2011 - 2012</b> |   |       |       |       |           |           |                           |
|---|---|-------|-------|-------|-----------|-----------|---------------------------|
| INDICADORES FINANCIEROS   | FORMULAS  | AÑOS  |       |       | VARIACION | VARIACION | PROMEDIO DE LA INDUSTRIA* |
|   |   | 2011  | 2012  | 2013  | 2011-2012 | 2012-2013 |                           |
| <b>Liquidez</b>   |   |       |       |       |           |           |                           |
| Circulante  | Activos Corriente / Pasivos Corriente               | 4,62  | 2,39  | 5,49  | -48,34    | 129,99    | 1,71                      |
| Prueba Acida  | Act. Corriente- Inventarios/Pasivos Corriente       | 1,95  | 0,92  | 2,11  | -52,51    | 128,16    | 1,39                      |
| <b>Actividad</b>  |   |       |       |       |           |           |                           |
| Rotacion Inventarios  | Costo de Ventas /(Inv. Inicial + Inv. Final)2       | 1,00  | 1,07  | 1,73  | 6,71      | 61,64     | 6,33                      |
| Rotación Ctas por Cobrar  | Ctas por cobrar/ (Ventas Anuales/360)               | 48,16 | 57,40 | 19,53 | 19,18     | -65,97    | 37,91                     |
| Rotación Activos Fijos  | Ventas/Activos Totales                              | 1,03  | 1,20  | 1,83  | 17,27     | 52,29     | 2,66                      |
| <b>Endeudamiento</b>  |   |       |       |       |           |           |                           |
| Deuda   | Deuda total/ Total Activos                          | 36,94 | 38,03 | 16,18 | 2,94      | -57,46    |                           |
| <b>Rentabilidad</b>   |   |       |       |       |           |           |                           |
| Margen Utilidad en Vtas   | Utilidad neta Disp Accionistas Comu. / Vtas         | 23,64 | 23,53 | 10,62 | -0,48     | -54,84    |                           |
| Poder de Ingreso  | EBIT / Total Activos                                | 26,97 | 28,69 | 20,01 | 6,36      | -30,25    |                           |
| ROA   | Utilidad neta Disp Accionistas Comu. / Act. Totales | 24,26 | 28,31 | 19,47 | 16,71     | -31,23    | 15,57                     |
| ROE   | Utilidad neta Disp Accionistas Comu. / Capital      | 62,51 | 84,09 | 30,25 | 34,51     | -64,03    | 36,72                     |
|   |   |       |       |       |           |           |                           |

\* Los ratios promedio de la Industria se obtuvo en la página web [es.finance,yahoo.com /centro industrial](http://es.finance.yahoo.com/centro%20industrial)

**Fuente: Elaboración Propia**

### 3.2.1.- RAZONES DE LIQUIDEZ

#### Razón Corriente



| Variación<br>2012 | Variación<br>2013 |
|-------------------|-------------------|
| -48,34%           | 129,99%           |

La razón corriente permite saber si el activo circulante puede cumplir las obligaciones del pasivo circulante; en general en cuanto más alto es este ratio se considera que la empresa es más líquida, sin embargo se debe considerar que un ratio muy elevado puede significar que la empresa no ha invertido adecuadamente su dinero o que tiene mucho dinero atado en activos no productivos.

La Razón Corriente de “Motos y Repuestos” para el año 2012 disminuye a 2,39 con una variación negativa de 48,34% debido a que finales del 2012 la Empresa adquirió mercadería por promociones de fin de año provocando un incremento en sus cuentas por pagar: Pago a proveedores de 136% y otras cuentas por pagar de 220% ocasionando la variación negativa en su ratio de liquidez para el año 2012. El promedio de la industria se ubica en 1,71.

#### Conclusión

La liquidez de “Motos y Repuestos” al periodo 2012 muestra una tendencia a la baja, pero todavía se mantiene por encima del promedio de la industria y con efectivo para cubrir sus obligaciones.

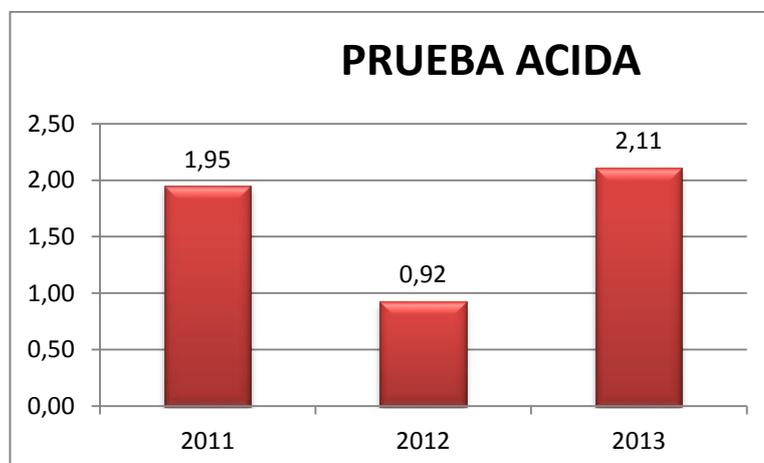
Sin embargo este ratio se encuentra muy elevado dentro de su Industria por lo que se recomienda revisar al corto plazo el desarrollo de las cuentas de Inventarios y Bancos que se mantienen con promedios altos.

En la proyección para año 2013 podemos observar una tendencia a la alza con un ratio de 5,49 que se debe principalmente a la nueva política implantada de no adquirir una cantidad mayor a la necesaria de inventarios por lo que su pago a proveedores disminuyó considerablemente.

### **Recomendación**

Para el segundo semestre del 2013, se recomienda hacer más eficiente y rentable los activos corrientes con el exceso de efectivo que puedan ser invertidos en pólizas o fondos de inversión a corto plazo; o la compra venta de motos (usadas) u otros activos que generen un mejor rendimiento y permitan disminuir los activos ociosos como un inventario saturado de la empresa.

### **Prueba Acida**



| Variación<br>2012 | Variación<br>2013 |
|-------------------|-------------------|
| -52,51%           | 128,16%           |

La prueba ácida demuestra la capacidad que tiene la empresa para pagar sus pasivos en el corto plazo, sin depender de la realización o venta de sus inventarios. Se considera como un ratio más real que muestra la liquidez de la empresa.

## **Conclusión**

Al disminuir el Inventario de la fórmula de la Razón Corriente se obtuvo la siguiente información en el año 2011 la Empresa tiene una razón de 1,95 la misma que para el 2012 disminuye a 0,92 con una variación de menos 52,82%; al igual que en el ratio de la razón corriente esta variación negativa muy elevada se debe al incremento en las cuentas por pagar en un 136% para el 2012.

En la proyección para el año 2013 este ratio incrementa al 2,11 con una variación del 128,16% que se debe de igual forma a la disminución de sus cuentas Pago a proveedores en el 2013.

Sin embargo la cuenta de inventarios es de mucha influencia dentro del balance de Motos y Repuestos en donde se destina un alto rubro de efectivo, que lo podemos ver con la disminución muy elevada entre el ratio de liquidez y de la prueba ácida.

En el año 2011 la razón de prueba ácida se encuentra dentro del promedio de la Industria de 1,39.

## **Recomendación**

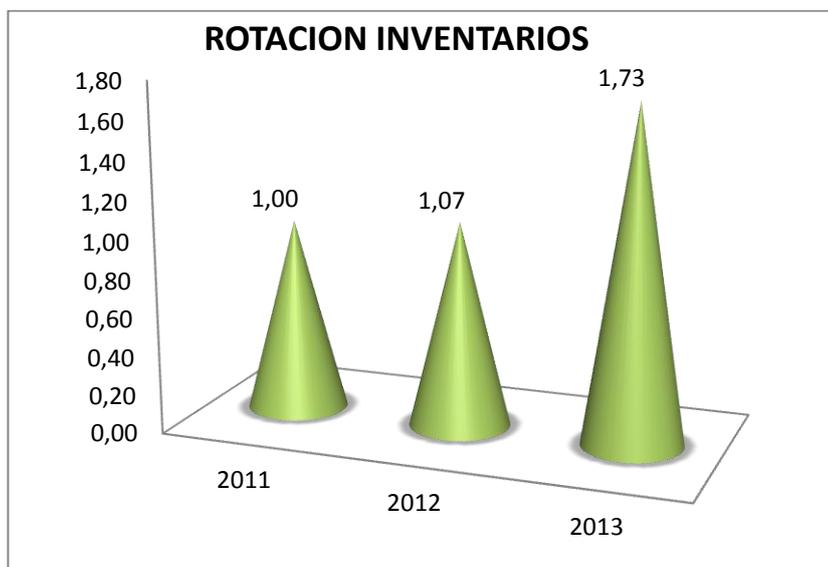
Para el año 2013 al revisar las cuentas pago a proveedores versus la cuenta anticipo a proveedores para la que la empresa no quede sin el efectivo para cubrir estas obligaciones a corto plazo, la Empresa generó una política de Pago a Proveedores hasta 60 días plazo.

### **3.2.2.- RAZONES DE ACTIVIDAD**

Este grupo de razones nos sirven para medir la eficiencia de la empresa para administrar sus activos.

Si hay una excesiva inversión en activos, su costo de capital será alto. Si es escasa la inversión en activos la empresa perderá ventas, lo que disminuirá el precio de las acciones y el flujo de efectivo de la empresa.

## Rotación de Inventarios



| Variación | Variación |
|-----------|-----------|
| 2012      | 2013      |
| 6,71%     | 61,64%    |

Este indicador Costo de Ventas sobre Promedio de Inventario nos permite determinar cuando, cada uno de los artículos del inventario de “Motos y Repuestos” se venden nuevamente y se almacenan, es decir rotan en el año.

En el estudio de los balances podemos observar que en el 2011 el inventario rotó 1,00 vez y con respecto al año 2012 rotó 1,07 veces por año con una muy pequeña variación de incremento de 6,71% que se debió a que su inventario inicial como final al parecer se mantuvieron casi estables.

### Conclusión

Los inventarios en Motos y Repuestos han rotado cada 341 días en el 2012 lo que nos indica que su rotación es muy baja dentro de sus periodos económicos.

De acuerdo con el promedio industrial que se ubica en 6,33 veces; estos valores nos muestran que “Motos y Repuestos” tiene un promedio muy bajo de rotación que puede deberse a que mantiene inventarios excesivos lo que representa inventarios improductivos que nos da un rendimiento muy bajo o de cero. Pero se debe considerar que la Empresa no mantiene registros eficientes de sus existencias y

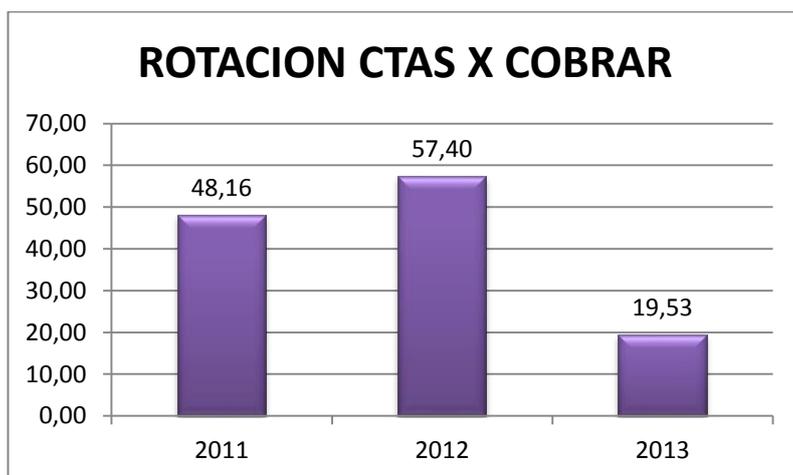
adicional se conoce de la adquisición fuerte de mercadería a fin de año lo que pudo distorsionar la información de este análisis.

Para el año 2013 su razón financiera incrementó a 1,73 con una variación del 61,64% los días de rotación disminuyeron a 211, por lo que se estima mantener un crecimiento constante de este índice.

### Recomendación

“Motos y Repuestos” no maneja un eficiente sistema de inventarios por lo que se recomienda a la empresa a corto plazo adquirir o generar un sistema que permita determinar las existencias reales de mercaderías, para que al mediano plazo se pueda identificar y eliminar fácilmente aquellos productos dañados u obsoletos que estén inflando la cuenta de Inventarios o crear promociones que permitan liberar al inventario y sobre todo que refleje un valor exacto y real de rotación del mismo.

### Rotación Cuentas por Cobrar



| Variación 2012 | Variación 2013 |
|----------------|----------------|
| 19,18%         | -65,97%        |

La razón de rotación de cuentas por cobrar o también conocido como “periodo promedio de Cobranza” indica el plazo promedio que requiere la empresa para cobrar las ventas a crédito.

La información de “Motos y Repuestos” en el año 2011 nos muestra un promedio de cobro de 48 días y para el año 2012 este promedio sube a 57 días con una variación

de 19% para el 2012. Esta variación se debe a que la subcuenta de anticipos a proveedores con una variación de 214% debido a que la Empresa obtuvo un descuento del 5% en los productos por su pago anticipado, adicional sus ventas registraron un incremento de 35% del 2011 al 2012.

### **Conclusión**

Para determinar si los procesos de cobranza son eficientes es necesario en el corto plazo conocer y revisar las políticas de cobranza de la empresa. En nuestro caso Motos y Repuestos ha manejado su política de cobranza a 45 días plazo, por lo que durante el año 2011 se generó un pequeño desfase de 3 días; en el 2012 sus días promedio incrementaron en 12 días más de su política vigente.

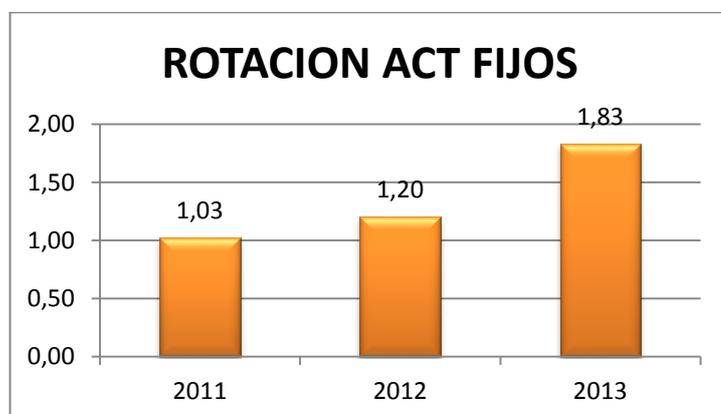
En la proyección para el año 2013 se pudo disminuir sus días de cobranza a 19 días.

### **Recomendación**

Se recomienda analizar la política de cobros que permitan otorgar un mayor plazo a los clientes de acuerdo a una segmentación de los mismos en tipo A, B, o C que les permita pagar dentro del plazo estipulado sin retrasos y de esta manera mejore o iguale en la rotación de cuentas por cobrar con el promedio de la industria que maneja 37,91 días de cobro.

Para la proyección del 2013 se pudo generar la nueva política de cobro que ha permitido disminuir los días de cobro a 19 días y mejorar el promedio de la industria se recomienda mantener y controlar que se cumpla con lo planificado que es otorgar el crédito a los clientes tipo A y B.

### **Rotación de Activos Fijos**



| Variación | Variación |
|-----------|-----------|
| 2012      | 2013      |
| 17,27%    | 52,29%    |

La rotación de activos totales indica la eficiencia con que la empresa utiliza sus activos para generar ventas.

En el año 2011 la rotación de sus activos totales fue de 1,03 veces y para el año 2012 este incrementó a 1,20 veces con una variación del 17,27%. Esta variación de incremento se debe a que las ventas subieron en un 35% de \$44.477,15 a \$60.118,70 para el 2012 de igual manera los activos totales incrementaron en un 16,50% al 2012.

En la proyección del año 2013 esta razón mejoró a 1,83 con una variación de incremento del 52%.

### **Conclusión**

La razón de activos fijos de Motos y repuestos es inferior al promedio de la Industria que es 2,66 veces esto nos indica que la empresa no genera un volumen suficiente de operaciones respecto a su inversión en activos totales.

### **Recomendación**

Para que la empresa sea más eficiente, las ventas deberían incrementar con un plan de largo plazo por lo que se recomienda reforzar los convenios con instituciones u otras empresas que requieran de nuestros productos.

Los inventarios muy elevados disminuyen la rentabilidad de los activos por lo se insiste en revisar esta cuenta.

### **3.2.3.- RAZONES DE ENDEUDAMIENTO**

El índice de endeudamiento mide la proporción de activos totales financiados por los acreedores de la empresa. Al obtener fondos por medio de deuda, los accionistas pueden mantener su control de la empresa limitando su inversión.

En general, cuanto mayor es la deuda que una empresa utiliza en relación con sus activos totales, mayor es el **apalancamiento financiero**.

## Razón Deuda Total



| Variación | Variación |
|-----------|-----------|
| 2012      | 2013      |
| 2,94%     | -         |
|           | 57,46%    |

La Deuda Total sobre Total de activos permite medir el grado de compromiso que la empresa tiene al financiar sus activos con deudas a terceros. El financiamiento de los activos de una empresa dependerá de su situación económica, de las condiciones del negocio, de las políticas gerenciales y del objeto que persigue.

En el año 2011 la Empresa mantuvo un ratio de endeudamiento de 36,94% concentrados en un crédito a L/P con una institución financiera, para el año 2012 este índice subió a 38% con una variación de 2,95%, debido al incremento de la cuenta pago a proveedores en el año 2012, por la adquisición de mercaderías.

En la proyección del 2013 este índice disminuye al 16,18 con una variación negativa del 57%.

## Conclusión

Motos y Repuestos no maneja niveles altos de endeudamiento manteniendo una posición muy conservadora hacia las obligaciones a largo plazo con la mentalidad que al obtener un crédito se está cediendo parte del control de la empresa.

## Recomendación

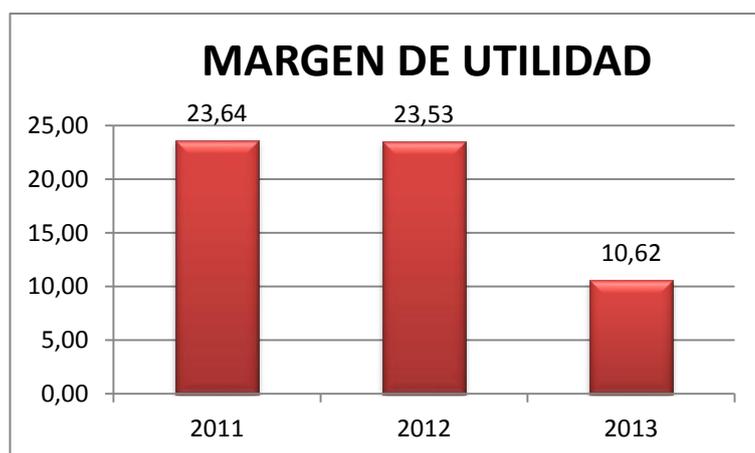
Se recomienda considerar a largo plazo con un proyecto de crédito que permita incrementar los activos Fijos con la adquisición de un Local Propio mediante la

obtención de un crédito en una institución financiera, aprovechando que la empresa no mantiene compromisos con deudas a terceros.

### 3.2.4.- RAZONES DE RENTABILIDAD

Sirven para medir los resultados de las decisiones gerenciales en la administración de los recursos. Nos proveen o dan señales de la eficiencia en las operaciones, muestran una combinación de efectos de liquidez, administración de activos y deuda.

#### Margen de Utilidad en Ventas



| Variación<br>2012 | Variación<br>2013 |
|-------------------|-------------------|
| -0,48%            | -54,84%           |

La Utilidad Neta Disp. Para Accionistas Comunes sobre Ventas mide el porcentaje de cada dólar de ventas que queda después de que se han deducido todos los costos y gastos, incluyendo intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes. Cuanto más alto sea el margen de la empresa mejor.

En el 2011 Motos y Repuestos obtuvo un margen del 23,64% y para el año 2012 este margen disminuyó a 23,53% con una variación de menos 0,48%. Para el 2013 se espera una disminución de su margen de utilidad de acuerdo a lo proyectado a un 10,62%.

## Conclusión

En los años 2011 y 2012 Motos y Repuestos mantienen un buen margen de utilidad sobre las ventas, este margen se mantiene constante debido a que sus ventas crecen casi en igual proporción que sus ingresos.

Sin embargo para el año 2013 este se ve disminuido en un 54% lo que nos muestra una ineficiente administración de liquidez, de activos y deuda.

## Recomendación

“Motos y Repuestos” se ha caracterizado en ofrecer los precios más bajos del mercado por lo que se recomienda realizar un análisis de los precios de la competencia para estandarizar los mismos y mantenernos dentro del mercado, de igual manera este incremento en los precios nos permitirá disminuir nuestro costo de ventas y mejorar la utilidad del negocio.

## Poder de Ingresos



|  |  |
|--|--|
| <b>Variación</b><br><b>2012</b><br>6,36% | <b>Variación</b><br><b>2013-30,25%</b> |
|--|--|

Este ratio muestra el poder de generar ingresos de la empresa antes de la influencia de intereses e impuestos. Son los ingresos generados netamente por la operación de la empresa.

Para el año 2012 este índice incrementa a 28,69% con una variación del 6,38%. Este incremento en esta razón se debe a que durante el 2012 las ventas se incrementaron en un 35%.

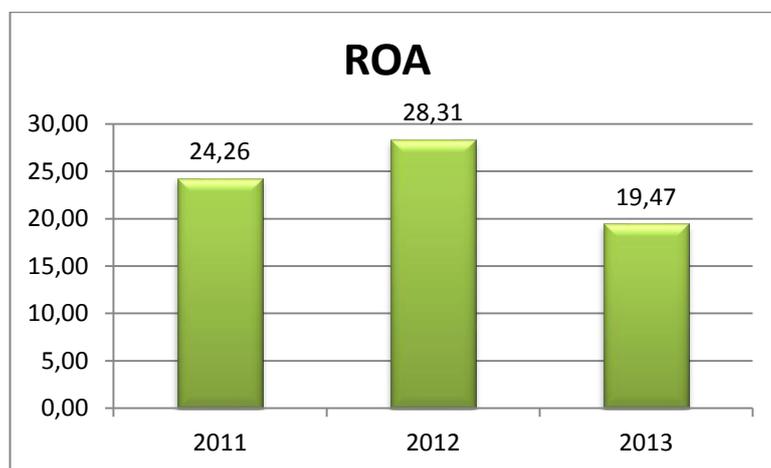
En la proyección del 2013 está razón disminuyó a 20,01 con una variación negativa de 30,25%.

### Conclusión

De acuerdo a este índice los activos se están produciendo eficientemente con respecto a la utilidad netamente operacional de la empresa. Este ratio tuvo una variación de incremento para el año 2012 a pesar que sus gastos administrativos crecieron en un 53% por la necesidad de dar una mejor atención a sus clientes con la contratación de personal nuevo y adicional para este año se generó un incremento de 37,5% en su arriendo del local para el 2012. En conclusión sus activos están trabajando eficiente para poder solventar estos gastos adicionales y todavía lograr una variación de incremento para el 2012.

Sin embargo para el año 2013 este índice disminuyó lo que nos indica que es necesario disminuir el costo de venta de los productos.

### Rendimiento sobre Activos ROA



| Variación   | Variación   |
|-------------|-------------|
| 2012 16,71% | 2013-31,23% |

Este ratio mide la efectividad total de la administración en la generación de utilidades con sus activos disponibles. Cuanto más alto sea el rendimiento de los activos, mejor.

En el año 2011 su ratio fue de 24,26% y el año 2012 mejoró a 28,31% con una variación de incremento del 16,69%. La empresa generó un 34% de incremento en utilidades netas al igual que sus activos totales crecieron en un 15%. Para el año 2013 si se mantiene el misma política de activos este índice disminuye al 19,47 con una variación negativa de 31,23%.

### **Conclusión**

El promedio de la Industria es de 15,57% por lo que Motos y Repuestos está generando un rendimiento sobre activos atractivo dentro del mercado debido a que ganó en el 2011, \$0,24 centavos por cada dólar de inversión en los activos y para el 2012 ganó \$0,28 centavos por cada dólar invertido en activos.

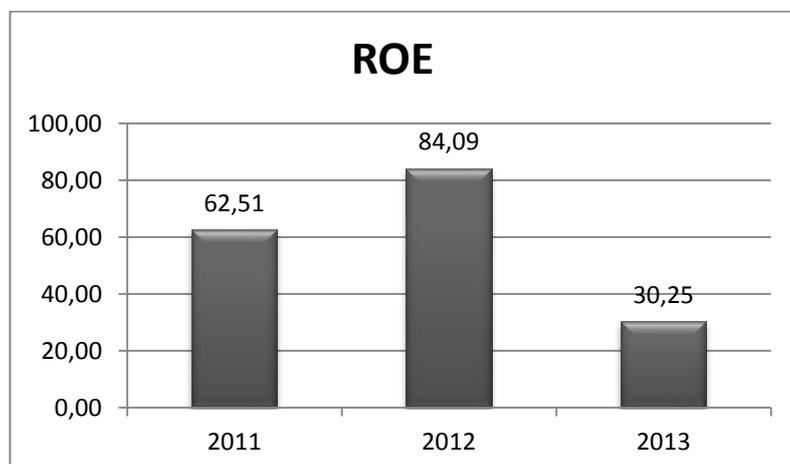
Por lo que sus activos han colaborado en un 28% para obtener la utilidad del periodo 2012.

Sin embargo de acuerdo a la proyección del 2013 la empresa gana 0,19 centavos de dólar de inversión en los activos aunque se encuentra dentro del promedio de la Industria para este año no se ha generado políticas eficientes para la administración de los activos lo que se debe solventar para el 2do semestre del 2013.

### **Recomendación**

Para generar un mayor rendimiento sobre activos la empresa debe seguir generando más ingresos con costos menores y mejorar con la administración de sus actividades para que sus activos sean más eficientes, es necesario la toma de decisiones dentro de la administración de la empresa.

### **Rendimiento sobre Capital ROE**



| Variación<br>2012 | Variación<br>2013 |
|-------------------|-------------------|
| 34,51%            | -64,03%           |

La utilidad neta disponible para accionistas comunes sobre el capital mide el rendimiento obtenido sobre la inversión de los accionistas de la empresa. Cuanto más alto es este rendimiento, es más atractivo el negocio para los propietarios.

### **Conclusión**

El Capital Invertido en “Motos y Repuestos” durante el 2011 ha propiciado una rentabilidad del 62,51% para el año 2012 esta rentabilidad creció a 84,09% lo que generó una variación de incremento del 34%. Esta variación se debe a que su utilidad neta disponible ha incrementado del 2011 en \$10,514.43 a \$14.143,22 para el año 2012 mientras que su capital invertido se ha mantenido constante durante estos dos periodos.

Para el periodo del 2013 se proyecta un ROE de 30,25% debido a que la empresa incrementó su capital a \$24mil.

### **Recomendación**

El promedio de la Industria se colocó en 36,72% por lo que la Empresa ha proporcionado una rentabilidad atractiva para sus accionistas lo que significa que Motos y Repuestos alcanzó una mejor rentabilidad que las alternativas que ofrece el sistema financiero.

Se estima mantener esta proyección con este porcentaje del índice del ROE que es atractivo en el medio.

Sin embargo como lo expusimos anteriormente este es el primer diagnóstico de la Empresa y es necesario realizar un diagnóstico más profundo como parte fundamental del análisis de las actividades de la empresa que lo haremos a través del FLUJO DE CAJA/EFFECTIVO, con el objeto de determinar las debilidades de la empresa (Inventarios, Cuentas por Cobrar, Pago a proveedores etc) que pudimos determinar en este primer análisis.

### 3.3. ANALISIS DE LA ESTRUCTURA DE CAPITAL

La estructura de capital se la conoce como la combinación de deudas y capital contable utilizada para financiar a la empresa.

La estructura de capital es una de las áreas más complejas de la toma de decisiones **financieras** de una empresa debido a que si se toma una decisión errónea acerca de la estructura de capital de la empresa puede ocasionar un costo de capital alto mientras que las decisiones correctas pueden reducir este costo de capital y por consiguiente incrementar el valor de la empresa maximizando sus acciones.

#### 3.3.1.- MODELO DE ESTRUCTURA DE CAPITAL DE “MOTOS Y REPUESTOS”

“Motos y Repuestos” mantiene una estructura de capital Sano, durante el año 2011 sus pasivos representaron el 37% y su patrimonio el 63% con respecto a sus Activos. En el año 2012 esta relación creció en donde su pasivo representó el 38% ante un patrimonio de 62% con respecto a sus activos.

**CUADRO NO. 6**

| <b>MOTOS Y REPUESTOS</b>     |          |               |          |                   |
|------------------------------|----------|---------------|----------|-------------------|
| <b>ESTRUCTURA DE CAPITAL</b> |          |               |          |                   |
| <b>AÑOS 2011 - 2012</b>      |          |               |          |                   |
| <b>AÑO 2011</b>              |          |               |          |                   |
| <b>ACTIVO</b>                | <b>=</b> | <b>PASIVO</b> | <b>+</b> | <b>PATRIMONIO</b> |
| \$ 43.349                    | =        | \$ 16.015     | +        | \$ 27.334         |
| 100%                         |          | 37%           |          | 63%               |
| <b>AÑO 2012</b>              |          |               |          |                   |
| <b>ACTIVO</b>                | <b>=</b> | <b>PASIVO</b> | <b>+</b> | <b>PATRIMONIO</b> |
| \$ 49.963                    | =        | \$ 19.000     | +        | \$ 30.963         |
| 100%                         |          | 38%           |          | 62%               |

### **3.3.2.- FACTORES INFLUYENTES EN LA ESTRUCTURA DE CAPITAL DE “MOTOS Y REPUESTOS”**

Dentro de los factores que influyen en la toma de decisiones de “Motos y Repuestos” encontramos:

**Riesgo de Negocio.-** “Motos y Repuestos” se maneja dentro de un mercado de muy baja volatilidad de sus productos y cuenta con una demanda e ingresos estables durante todo el año por lo que su riesgo de negocio es mínimo.

Se recomienda la utilización del riesgo de negocio en la implementación de un sistema de inventarios y facturación para la tecnificación de sus actividades.

**Posición Fiscal.-** Durante el año 2011 la Empresa mantuvo una operación crediticia por \$7.000,00 con una entidad bancaria, cuyo interés generado por esta deuda fue fiscalmente deducible disminuyendo el costo efectivo de la misma.

**Flexibilidad Financiera.-** “Motos y Repuestos” cuenta con respaldo de su Entidad Financiera la misma que le otorgó un sobregiro en su cuenta corriente por \$5.000,00 en caso necesitara utilizarlo. Adicionalmente mantiene un crédito Hipotecario Preaprobado por \$100mil a 15 años plazo para la adquisición de un Local Comercial.

**Actitudes Administrativas.-** La Administración de “Motos y Repuestos” ha mantenido una posición conservadora respecto a la solicitud de préstamos incluso en la utilización de sobregiros para su cuenta. Lo que le ha permitido mantener una Estructura Sana de su Capital.

### **3.3.3. TIPO DE CAPITAL DE “MOTOS Y REPUESTOS”**

“Motos y Repuestos” durante su periodo 2011 mantenía un capital de Deuda Largo Plazo de \$7.700,25 y un Capital Accionario de \$16.820,06 con una variación de 118% manteniendo un costo de la deuda menor con respecto a su periodo 2012 en donde su Capital de deuda a Largo Plazo es cancelada y únicamente se maneja con Capital Accionario de \$16.820,06 que es la forma más cara de capital porque sus

accionistas toman un riesgo mayor con recompensa de rendimientos esperados más altos.

### **Conclusión**

“Motos y Repuestos” mantiene un equilibrio entre su riesgo y su rendimiento sin embargo la interrelación entre riesgo y rendimiento, en donde a riesgo más alto (más deudas) mayor rendimiento y considerando que la demanda es estable la Empresa se recomienda que asuma un riesgo mayor.

### **Recomendación**

Contestando a la pregunta ¿Debería continuar la política de no utilizar deudas o de empezar a utilizarlas? Se podría considerar, junto con el análisis de ratios donde se determinó que la Empresa mantiene un nivel aconsejable de Liquidez y con la estructura de capital sano, la posibilidad de que se arriesgue la Empresa y mediante financiamiento de una institución financiera la adquisición de un local propio o busque expandir su negocio mediante la importación directa de su mercadería.

Sin embargo estas herramientas nos han servido como parámetro inicial para conocer la Situación Financiera de la Empresa en el siguiente capítulo se realizará y analizará el FLUJO DE EFECTIVO proyectado de “Motos y Repuestos”.

## **CAPITULO IV**

### **4.- ANALISIS Y DIAGNOSTICO ACTUAL DE “MOTOS Y REPUESTOS”**

#### **4.1.- ELABORACION FLUJO DE EFECTIVO/CAJA PROYECTADO**

El Flujo de Efectivo es una de las herramientas básicas de la Administración Financiera, representa los ingresos reales en los cuales no solamente se incluyen las ventas normales de la empresa sino las cobranzas efectivas de ventas pasadas versus los gastos reales de la empresa.

#### **OBJETIVOS**

- Planeación y Control diario de las Finanzas de la Empresa
- Determinar las fuentes de Ingreso y los egresos conjuntamente con los respectivos gastos de forma oportuna que permita el desarrollo normal y eficiente de las actividades diarias.
- Realizar las variantes necesarias durante el desarrollo de las actividades para llegar al objetivo de la Empresa.

#### **TIPO DE FLUJO**

En la empresa “Motos y Repuestos” aplicaremos el FLUJO de CAJA OPERATIVO que está relacionado con las actividades normales de la empresa la Comercialización de Repuestos para Motocicletas.

### **ELABORACION FLUJO DE CAJA “MOTOS Y REPUESTOS”**

#### **ESCENARIO NORMAL**

## SUPUESTOS ELABORACIÓN FLUJO DE CAJA

### INGRESOS :

|   |   |   |
|---|---|---|
| <b>VENTAS PRESUPUESTADAS</b>                        | * | El porcentaje de variación de ventas se determinó en base a la Variación Real Histórica desde el 2007 al 2012 con un porcentaje de 14% más el Índice Inflacionario actual del 3,03% Total 17.03% <b>Referirse Anexo No. 9 Pag. 91</b>           |
|   | * | La proyección de ventas se realizó en base a las ventas reales del año 2012 por el porcentaje de variación.   |
| <b>VENTAS REALES (FACTURACION)</b>                  | * | Se considera la facturación real proporcionada por el Departamento de Ventas de los meses de enero, febrero, marzo y abril.   |
| <b>RCTAS X COBRAR (COBRANZA EFECTIVA DE VENTAS)</b> | * | 45 Días de Cobro como Política año 2012, Política Actual de cobro 30 y 60 días de acuerdo a tipo de cliente A, B, C. <b>Referirse Anexo No. 10 Pag. 92</b>  |
|   | * | Normalmente se espera que los porcentajes de cobranza sumaran un poco menos de 100% por cuentas incobrables en este caso de análisis de cartera 2012 se registró un mínimo de porcentaje por lo que se aplicará un 5% de morosidad para el 2013 |
|   | * | El departamento de Cobranzas informa que en el año 2012 ingresó el 80% al contado el 10% a 30 días y 5% a 60 y 90 días <b>Referirse Anexo No. 10 Pag 92</b>   |
| <b>CTAS X COBRAR PERIODO 2012</b>                   | * | Saldo cuentas por cobrar Balance General al cierre 31 Dic 2012  |
|   | * | Ingresan en Ene-13 el 60% en Feb-13 el 25% y en Mar-13 el 15% De acuerdo a Cobranzas <b>Referirse Anexo No. 10 Pag 92</b>   |
| <b>Otros Ingresos Tarjeta/Crédito año 2012</b>      | * | Saldo Tarjetas de Crédito Balance General al cierre 31 Dic 2012   |
|   | * | Ingresan en Ene-2013 con crédito Bancario por el valor total generado   |

## C.- EGRESOS :

|  |   |   |
|--|---|---|
| GASTOS OPERACIONALES                       | * | Se consideró proyección al año 2013 <b>Referirse Anexo No. 11 Pag. 93</b>   |
|  | * | Los gastos operacionales son Constantes no Fijos  |
| CTAS X PAGAR BALANCE 2012                  | * | Saldo Ctas y Doc por pagar Balance General Cierre 31 Dic 2012   |
|  | * | Política durante el 2012 es de cancelar sus ctas por pagar a 30 días plazo de la compra.  |
|  | * | En Diciembre del 2012 se pacto el pago a 3meses sin recargos de los Proveedores debido a la liquidación de mercadería por fin de año.   |
| CUENTAS POR PAGAR EFECTIVAS DE LAS COMPRAS | * | El porcentaje de variación de compras se determinó en base a la Variación Real Histórica desde el 2007 al 2012 con un porcentaje de 20% <b>Referirse Anexo No. 12 Pag. 94</b> |
|  | * | Para cálculos se consideró el valor real de Compras del año 2012  |
|  | * | Se incrementó nueva política de pagos a 30días el 50% a 60días el 30% a 90días el 20%   |
|  | * | Dentro el pago a 30días del 50% se debe al descuento otorgado por los proveedores 5% ya que su costo de oportunidad del descuento es mayor que mantener en la cuenta.         |

CUADRO NO. 7

|   | Inicio  | Ene-13        | Feb-13        | Mar-13        | Abr-13       | May-13       | Jun-13       | Jul-13       | Ago-13       | Sep-13       | Oct-13       | Nov-13       | Dic-13       | TOTAL PRESU.  | TOTAL REAL         |
|---|---------|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|--------------------|
| VENTAS PRESUPUESTADAS                   |         | 5.794         | 5.909         | 6.649         | 6.546        | 6.092        | 5.074        | 5.234        | 6.510        | 5.100        | 5.414        | 5.276        | 6.741        | 70.339        |                    |
| <b>VENTAS REALES (FACTURACION)</b>      |         | 5.591         | 5.330         | 6.864         | 7.150        | 6.092        | 5.074        | 5.234        | 6.510        | 5.100        | 5.414        | 5.276        | 6.741        |               | 24.935             |
| <b>DIFERENCIA</b>                       |         | -203          | -579          | 215           | 604          | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 37            | 100%               |
| <b>INGRESOS:</b>                        |         |               |               |               |              |              |              |              |              |              |              |              |              |               | <b>Cump. Vtas.</b> |
| COBRANZA efectiva de Vtas.              | 80%     | 4.473         | 4.264         | 5.491         | 5.720        | 4.873        | 4.059        | 4.187        | 5.208        | 4.080        | 4.332        | 4.221        | 5.393        | 56.301        |                    |
| COBRANZA efectiva de Vtas. (30 días)    | 10%     | 576           | 559           | 533           | 686          | 715          | 609          | 507          | 523          | 651          | 510          | 541          | 528          | 6.940         |                    |
| COBRANZA efectiva de Vtas. (60 días)    | 10%     | 451           | 576           | 559           | 533          | 686          | 715          | 609          | 507          | 523          | 651          | 510          | 541          | 6.863         |                    |
| Ctas por Cobrar periodo 2012            | 4.935   | 2.961         | 1.234         | 740           | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 4.935         | 100%               |
| Otros Ingresos Tarjeta/Crédito año 2012 | 1.542   | 1.542         |               |               |              |              |              |              |              |              |              |              |              | 1.542         |                    |
| <b>TOTAL INGRESOS</b>                   |         | <b>10.003</b> | <b>6.633</b>  | <b>7.323</b>  | <b>6.940</b> | <b>6.275</b> | <b>5.384</b> | <b>5.304</b> | <b>6.239</b> | <b>5.254</b> | <b>5.493</b> | <b>5.272</b> | <b>6.462</b> | <b>76.581</b> |                    |
| <b>Ingresos Reales (Cobranza)</b>       | 5% MORA | 9.503         | 6.301         | 6.957         | 6.593        | 6.275        | 5.384        | 5.304        | 6.239        | 5.254        | 5.493        | 5.272        | 6.462        |               | 29.354             |
| Diferencia                              |         | -500          | -332          | -366          | -347         | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | -1.545        | 82%                |
| <b>EGRESOS:</b>                         |         |               |               |               |              |              |              |              |              |              |              |              |              |               | <b>Cum Cobran</b>  |
| Gastos Operacionales                    |         | 1.697         | 1.697         | 1.697         | 1.697        | 1.697        | 1.697        | 1.697        | 1.697        | 1.697        | 1.697        | 1.697        | 1.697        | 20.366        |                    |
| Otros Gastos                            |         |               |               |               |              |              |              |              |              |              |              |              |              |               |                    |
| Varios Gastos                           |         |               |               |               |              |              |              |              |              |              |              |              |              |               |                    |
| <b>Pagos de Ctas x Pagar: TOTAL</b>     |         | <b>6.466</b>  | <b>7.783</b>  | <b>9.281</b>  | <b>4.340</b> | <b>4.221</b> | <b>3.342</b> | <b>3.148</b> | <b>3.173</b> | <b>2.944</b> | <b>2.794</b> | <b>3.356</b> | <b>4.017</b> | <b>54.867</b> |                    |
| CTAS X PAGAR (BALANCE 2012)             |         | 5.332         | 5.332         | 5.332         |              |              |              |              |              |              |              |              |              | 15.995        |                    |
| Ctas por pagar Contado                  | 50%     | 1.135         | 1.771         | 2.433         | 2.172        | 1.945        | 1.306        | 1.586        | 1.699        | 1.291        | 1.340        | 2.036        | 2.260        | 20.973        |                    |
| Ctas por pagar 30 días                  | 30%     |               | 681           | 1.063         | 1.460        | 1.303        | 1.167        | 784          | 952          | 1.019        | 774          | 804          | 1.221        | 11.228        |                    |
| Ctas por pagar 60 días                  | 20%     |               |               | 454           | 708          | 973          | 869          | 778          | 523          | 635          | 679          | 516          | 536          | 6.671         |                    |
| <b>TOTAL EGRESOS</b>                    |         | <b>8.163</b>  | <b>9.480</b>  | <b>10.978</b> | <b>6.037</b> | <b>5.918</b> | <b>5.039</b> | <b>4.845</b> | <b>4.870</b> | <b>4.641</b> | <b>4.491</b> | <b>5.053</b> | <b>5.714</b> | <b>75.233</b> |                    |
| <b>Gastos Reales</b>                    |         | 8.056         | 9.156         | 10.982        | 5.986        | 5.918        | 5.039        | 4.845        | 4.870        | 4.641        | 4.491        | 5.053        | 5.714        |               | 34.181             |
| Diferencia                              |         | -107          | -324          | 4             | -51          | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | -479          | 99%                |
| Flujo Operativo Presupuestado           |         | 1.840         | -2.847        | -3.655        | 902          | 356          | 344          | 458          | 1.369        | 613          | 1.001        | 219          | 748          | 1.348         |                    |
| <b>Flujo Operativo Real</b>             |         | <b>1.447</b>  | <b>-2.855</b> | <b>-4.025</b> | <b>607</b>   | <b>356</b>   | <b>344</b>   | <b>458</b>   | <b>1.369</b> | <b>613</b>   | <b>1.001</b> | <b>219</b>   | <b>748</b>   |               | <b>-4.827</b>      |
| <b>ANALISIS</b>                         |         | <b>26%</b>    | <b>-54%</b>   | <b>-59%</b>   | <b>8%</b>    | <b>6%</b>    | <b>7%</b>    | <b>9%</b>    | <b>21%</b>   | <b>12%</b>   | <b>18%</b>   | <b>4%</b>    | <b>11%</b>   |               | <b>-19%</b>        |
| <b>Saldo Inicial BANCOS 01-Ene-13</b>   | 7.985   |               |               |               |              |              |              |              |              |              |              |              |              |               |                    |
| Flujo Final Presupuestado               |         | 9.825         | 6.978         | 3.323         | 4.225        | 4.581        | 4.925        | 5.384        | 6.753        | 7.366        | 8.367        | 8.586        | 9.333        |               |                    |
| <b>Flujo Final Real</b>                 |         | <b>9.432</b>  | <b>6.577</b>  | <b>2.552</b>  | <b>3.159</b> | <b>3.515</b> | <b>3.859</b> | <b>4.317</b> | <b>5.686</b> | <b>6.299</b> | <b>7.300</b> | <b>7.519</b> | <b>8.267</b> |               |                    |

#### 4. 2. ANALISIS FLUJO DE CAJA “MOTOS Y REPUESTOS”

Se puede apreciar en el Flujo de Caja Proyectado en su Saldo Final Real de cada mes analizado, que la Empresa cierra con valores positivos. Sin embargo el flujo llega a un punto crítico en los meses de Febrero y Marzo en donde su Flujo Operativo Real cierra con valores negativos.

El movimiento del negocio induce a la Empresa a abastecerse de Productos para cubrir la demanda que generalmente empieza durante los meses de Noviembre y Diciembre del año anterior, incluso aprovecha de las Liquidaciones por Fin de Año pero estos valores lo debe cubrir durante el siguiente periodo.

Como ocurrió en los tres primeros meses del año 2013, la empresa tuvo que afrontar tres pagos fuertes de sus productos adquiridos a finales del 2012 lo que provocó un saldo negativo en su Flujo Operativo Real que lo pudo solventar con sus cuentas Caja – Bancos.

Sus ventas reales tienen un cumplimiento con el presupuesto del 100%, lo que nos indica que la demanda de la empresa se maneja en un mercado estable en donde es posible realizar los presupuestos en base a su variación histórica.

En la elaboración de este flujo se ha considerado a los meses de enero, febrero, marzo y abril del 2013 con la información real de Ventas y Compras obteniendo como Rentabilidad Real de la Actividad de menos 19% (Valor real Flujo Operativo meses enero, febrero, marzo y abril sobre valor real de Ventas generadas)**Referirse al Flujo de Caja Pag. No. 69.**

Como se indicó anteriormente se debe a que los primeros meses del año de la Empresa son críticos. A partir del mes de Mayo la Empresa empieza a recuperar sus movimientos normales desde donde se puede observar un Flujo Operativo Real positivo y constante.

Para la elaboración del Flujo de Efectivo fue necesario que la Empresa aplique las herramientas administrativas para que le permitan una Toma de decisiones eficiente como la implementación de políticas cobro, que hasta el 2012 se consideraba un periodo de cobro empírico de 45 días actualmente la empresa cuenta con una análisis

de cartera que le permitió determinar como política de 30 y 60 días plazo de acuerdo a un tipo de cliente definido como A, B o C.

De igual manera se pudo solventar la crisis de efectivo en los primeros meses eliminando el pago al contado de todas sus compras al implementar nuevas políticas de pago aplicadas a sus proveedores más fuertes: Motoralmor, Colmotos pagos hasta 60 días plazos sin recargos y obteniendo un descuento promedio 5% por pagos del 50% dentro de los primeros 15 días.

A pesar de estas variaciones la empresa requiere una reestructuración de su sistema de Inventarios en donde el efectivo se encuentra estancado como se puede observar en los meses en los cuales la empresa requiere abastecerse de inventario por el crecimiento de su demanda su flujo operativo disminuye considerablemente lo que puede ocasionar si no se controla los inventarios una falta de liquidez durante esos meses.

La empresa no tiene la necesidad de adquirir préstamos para Capital de Trabajo la actividad misma del negocio permite solventar sus gastos, pero es necesario

Como uno de los objetivos planteados en esta investigación fue el incremento de sus ventas en un 30% por lo que se ha desarrollado un Flujo de Caja considerando este rango de incremento para valorar la actuación de la empresa frente a este Escenario Positivo.

### 4.3. - ELABORACION ESCENARIOS DE FLUJO DE CAJA / EFECTIVO

#### 4.3.1.- ESCENARIO OPTIMISTA

#### SUPUESTOS ESCENERIO OPTIMISTA

|   |   |
|---|---|
| * | Se considera un crecimiento en la proyección de vtas del 30% debido a que fue uno de los objetivos planteados por la empresa                                |
| * | La variación en ventas entre el año 2011 y 2012 fue del 35% por lo se espera alcanzar este mismo nivel para el segundo semestre del 2013                    |
| * | Con esta proyección podremos determinar los meses en los que se requiere mayor incentivo en las ventas  |
| * | Se mantienen los mismos supuestos en política de cobranzas, pago a proveedores y gastos operacionales <b>Referirse Supuestos Flujo de Caja Pag. 67 y 68</b> |

#### OBJETIVO

Determinar en cuanto influye sobre los resultados el incremento en el nivel de ventas con el supuesto de que el resto de variables del Flujo de Caja se mantienen.

#### CUADRO NO. 8

|   | Inicio  | Ene-13        | Feb-13       | Mar-13        | Abr-13       | May-13       | Jun-13       | Jul-13       | Ago-13       | Sep-13       | Oct-13       | Nov-13       | Dic-13       | TOTAL PRESU.  | TOTAL REAL         |
|---|---------|---------------|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|--------------------|
| VENTAS PRESUPUESTADAS                   |         | 6.438         | 6.565        | 7.388         | 7.273        | 6.769        | 5.638        | 5.815        | 7.233        | 5.666        | 6.016        | 5.862        | 7.490        | 78.154        |                    |
| <b>VENTAS REALES (FACTURACION)</b>      |         | 6.438         | 6.565        | 7.388         | 7.273        | 6.769        | 5.638        | 5.815        | 7.233        | 5.666        | 6.016        | 5.862        | 7.490        |               | 27.664             |
| <b>DIFERENCIA</b>                       |         | 0             | 0            | 0             | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0             | 100%               |
| <b>INGRESOS:</b>                        |         |               |              |               |              |              |              |              |              |              |              |              |              |               | <b>Cump. Vtas.</b> |
| COBRANZA efectiva de Vtas.              | 80%     | 5.150         | 5.252        | 5.910         | 5.818        | 5.415        | 4.511        | 4.652        | 5.787        | 4.533        | 4.813        | 4.690        | 5.992        | 62.523        |                    |
| COBRANZA efectiva de Vtas. (30 días)    | 10%     | 576           | 644          | 657           | 739          | 727          | 677          | 564          | 582          | 723          | 567          | 602          | 586          | 7.643         |                    |
| COBRANZA efectiva de Vtas. (60 días)    | 10%     | 451           | 576          | 644           | 657          | 739          | 727          | 677          | 564          | 582          | 723          | 567          | 602          | 7.507         |                    |
| Ctas por Cobrar periodo 2012            | 4.935   | 2.961         | 1.234        | 740           | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 4.935         |                    |
| Otros Ingresos Tarjeta/Crédito año 2012 | 1.542   | 1.542         |              |               |              |              |              |              |              |              |              |              |              | 1.542         |                    |
| <b>TOTAL INGRESOS</b>                   |         | <b>10.681</b> | <b>7.706</b> | <b>7.951</b>  | <b>7.214</b> | <b>6.881</b> | <b>5.915</b> | <b>5.893</b> | <b>6.932</b> | <b>5.838</b> | <b>6.103</b> | <b>5.858</b> | <b>7.180</b> | <b>84.151</b> |                    |
| <b>Ingresos Reales (Cobranza)</b>       | 5% MORA | 10.147        | 7.321        | 7.553         | 6.853        | 6.881        | 5.915        | 5.893        | 6.932        | 5.838        | 6.103        | 5.858        | 7.180        |               | 31.874             |
| Diferencia                              |         | -534          | -385         | -398          | -361         | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | -1.678        | 83%                |
| <b>EGRESOS:</b>                         |         |               |              |               |              |              |              |              |              |              |              |              |              |               | <b>Cum Cobran</b>  |
| Gastos Operacionales                    |         | 1.697         | 1.697        | 1.697         | 1.697        | 1.697        | 1.697        | 1.697        | 1.697        | 1.697        | 1.697        | 1.697        | 1.697        | 20.366        |                    |
| Otros Gastos                            |         |               |              |               |              |              |              |              |              |              |              |              |              |               |                    |
| Varios Gastos                           |         |               |              |               |              |              |              |              |              |              |              |              |              |               |                    |
| <b>Pagos de Ctas x Pagar: TOTAL</b>     |         | <b>6.466</b>  | <b>7.783</b> | <b>9.281</b>  | <b>4.340</b> | <b>4.221</b> | <b>3.342</b> | <b>3.148</b> | <b>3.173</b> | <b>2.944</b> | <b>2.794</b> | <b>3.356</b> | <b>4.017</b> | <b>54.867</b> |                    |
| CTAS X PAGAR (BALANCE 2012)             |         | 5.332         | 5.332        | 5.332         |              |              |              |              |              |              |              |              |              | 15.995        |                    |
| Ctas por pagar Contado                  | 50%     | 1.135         | 1.771        | 2.433         | 2.172        | 1.945        | 1.306        | 1.586        | 1.699        | 1.291        | 1.340        | 2.036        | 2.260        | 20.973        |                    |
| Ctas por pagar 30 días                  | 30%     |               | 681          | 1.063         | 1.460        | 1.303        | 1.167        | 784          | 952          | 1.019        | 774          | 804          | 1.221        | 11.228        |                    |
| Ctas por pagar 60 días                  | 20%     |               |              | 454           | 708          | 973          | 869          | 778          | 523          | 635          | 679          | 516          | 536          | 6.671         |                    |
| <b>TOTAL EGRESOS</b>                    |         | <b>8.163</b>  | <b>9.480</b> | <b>10.978</b> | <b>6.037</b> | <b>5.918</b> | <b>5.039</b> | <b>4.845</b> | <b>4.870</b> | <b>4.641</b> | <b>4.491</b> | <b>5.053</b> | <b>5.714</b> | <b>75.233</b> |                    |
| <b>Gastos Reales</b>                    |         | 8.056         | 9.156        | 10.982        | 5.986        | 5.918        | 5.039        | 4.845        | 4.870        | 4.641        | 4.491        | 5.053        | 5.714        |               | 34.181             |
| Diferencia                              |         | -107          | -324         | 4             | -51          | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | -479          | 99%                |
| <b>Flujo Operativo Presupuestado</b>    |         | 2.517         | -1.774       | -3.027        | 1.176        | 963          | 875          | 1.048        | 2.062        | 1.197        | 1.612        | 805          | 1.465        | 8.918         |                    |
| <b>Flujo Operativo Real</b>             |         | 2.090         | -1.835       | -3.429        | 867          | 963          | 875          | 1.048        | 2.062        | 1.197        | 1.612        | 805          | 1.465        |               | -2.307             |
| <b>ANALISIS</b>                         |         | 32%           | -28%         | -46%          | 12%          | 14%          | 16%          | 18%          | 29%          | 21%          | 27%          | 14%          | 20%          |               | -8%                |
| <b>Saldo Inicial BANCOS 01-Ene-13</b>   | 7.985   |               |              |               |              |              |              |              |              |              |              |              |              |               |                    |
| <b>Flujo Final Presupuestado</b>        |         | 10.503        | 8.728        | 5.701         | 6.877        | 7.840        | 8.715        | 9.763        | 11.825       | 13.022       | 14.633       | 15.438       | 16.904       |               |                    |
| <b>Flujo Final Real</b>                 |         | 10.076        | 8.240        | 4.811         | 5.678        | 6.641        | 7.516        | 8.564        | 10.626       | 11.823       | 13.434       | 14.239       | 15.705       |               |                    |

#### 4.3.2.- ANALISIS ESCENERIO OPTIMISTA

Para la elaboración de este Flujo de Caja se ha considerado una variación en sus Ventas presupuestadas para el 2013 de un 30% porcentaje que fue considerado por su administración como objetivo para este año.

Bajo los mismos Supuestos del Flujo anterior **Referirse a Supuesto Flujo de Caja Pág No. 67** y considerando el crecimiento de sus ventas en un 30% se obtuvo como Rentabilidad real para los meses de enero, febrero, marzo y abril 2013 de menos 8% bajo este escenario optimista.

Su flujo Operativo Presupuestado mantiene a febrero y marzo como sus meses críticos con valores negativos solventados con sus saldos en las cuentas caja – bancos dando como saldo final presupuestado positivos y con posibilidad de inversiones en los siguientes meses.

Su incremento en las ventas presupuestadas a \$78mil no arrojan el margen de utilidad esperado por su propietario lo que nos demuestra que la empresa debe realizar cambios en todas sus actividades no únicamente en su política de incentivo de ventas.

Sin embargo pasamos a analizar un escenario pesimista con una disminución de sus ventas presupuestadas a un 10%.

### 4.3.3.- ESCENARIO PESIMISTA

#### SUPUESTOS ESCENERIO PESIMISTA

|   |  |
|---|--|
| * | Se considera una disminución en la proyección de vtas al 10%   |
| * | Bajo este escenario pesimista se espera proveer de efectivo a la empresa si fuera necesario.   |
| * | Se mantienen los mismos supuestos en política de cobranzas, pago a proveedores y gastos operacionales <b>Referirse Supuestos Flujo de Caja Pag. 67 y 68.</b> |

#### OBJETIVO

Determinar si es posible la existencia de la empresa bajo este escenario con un porcentaje en ventas del 10%; manteniéndose las mismas variables.

#### CUADRO NO. 9

|   | Inicio  | Ene-13       | Feb-13       | Mar-13        | Abr-13       | May-13       | Jun-13       | Jul-13       | Ago-13       | Sep-13       | Oct-13       | Nov-13       | Dic-13       | TOTAL PRESU.  | TOTAL REAL  |
|---|---------|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|-------------|
| VENTAS PRESUPUESTADAS                   |         | 5.447        | 5.555        | 6.251         | 6.154        | 5.727        | 4.771        | 4.921        | 6.121        | 4.795        | 5.091        | 4.960        | 6.338        | 66.131        |             |
| <b>VENTAS REALES (FACTURACION)</b>      |         | 5.447        | 5.555        | 6.251         | 6.154        | 5.727        | 4.771        | 4.921        | 6.121        | 4.795        | 5.091        | 4.960        | 6.338        |               | 23.408      |
| <b>DIFERENCIA</b>                       |         | 0            | 0            | 0             | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0             | 100%        |
|   |         |              |              |               |              |              |              |              |              |              |              |              |              |               | Cump. Vtas. |
| <b>INGRESOS:</b>                        |         |              |              |               |              |              |              |              |              |              |              |              |              |               |             |
| COBRANZA efectiva de Vtas.              | 80%     | 4.358        | 4.444        | 5.001         | 4.923        | 4.582        | 3.817        | 3.936        | 4.897        | 3.836        | 4.072        | 3.968        | 5.070        | 52.904        |             |
| COBRANZA efectiva de Vtas. (30 días)    | 10%     | 576          | 545          | 556           | 625          | 615          | 573          | 477          | 492          | 612          | 479          | 509          | 496          | 6.555         |             |
| COBRANZA efectiva de Vtas. (60 días)    | 10%     | 451          | 576          | 545           | 556          | 625          | 615          | 573          | 477          | 492          | 612          | 479          | 509          | 6.510         |             |
| Ctas por Cobrar periodo 2012            | 4.935   | 2.961        | 1.234        | 740           | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 4.935         | 100%        |
| Otros Ingresos Tarjeta/Crédito año 2012 | 1.542   | 1.542        |              |               |              |              |              |              |              |              |              |              |              | 1.542         |             |
| <b>TOTAL INGRESOS</b>                   |         | <b>9.888</b> | <b>6.799</b> | <b>6.842</b>  | <b>6.104</b> | <b>5.822</b> | <b>5.005</b> | <b>4.986</b> | <b>5.866</b> | <b>4.940</b> | <b>5.164</b> | <b>4.957</b> | <b>6.075</b> | <b>72.448</b> |             |
| <b>Ingresos Reales (Cobranza)</b>       | 5% MORA | 9.394        | 6.459        | 6.500         | 5.799        | 5.822        | 5.005        | 4.986        | 5.866        | 4.940        | 5.164        | 4.957        | 6.075        |               | 28.152      |
| Diferencia                              |         | -494         | -340         | -342          | -305         | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | -1.482        | 81%         |
|   |         |              |              |               |              |              |              |              |              |              |              |              |              |               | Cum Cobran  |
| <b>EGRESOS:</b>                         |         |              |              |               |              |              |              |              |              |              |              |              |              |               |             |
| Gastos Operacionales                    |         | 1.697        | 1.697        | 1.697         | 1.697        | 1.697        | 1.697        | 1.697        | 1.697        | 1.697        | 1.697        | 1.697        | 1.697        | 20.366        |             |
| Otros Gastos                            |         |              |              |               |              |              |              |              |              |              |              |              |              |               |             |
| Varios Gastos                           |         |              |              |               |              |              |              |              |              |              |              |              |              |               |             |
| <b>Pagos de Ctas x Pagar: TOTAL</b>     |         | <b>6.466</b> | <b>7.783</b> | <b>9.281</b>  | <b>4.340</b> | <b>4.221</b> | <b>3.342</b> | <b>3.148</b> | <b>3.173</b> | <b>2.944</b> | <b>2.794</b> | <b>3.356</b> | <b>4.017</b> | <b>54.867</b> |             |
| CTAS X PAGAR (BALANCE 2012)             |         | 5.332        | 5.332        | 5.332         |              |              |              |              |              |              |              |              |              | 15.995        |             |
| Ctas por pagar Contado                  | 50%     | 1.135        | 1.771        | 2.433         | 2.172        | 1.945        | 1.306        | 1.586        | 1.699        | 1.291        | 1.340        | 2.036        | 2.260        | 20.973        |             |
| tas por pagar 30 días                   | 30%     |              | 681          | 1.063         | 1.460        | 1.303        | 1.167        | 784          | 952          | 1.019        | 774          | 804          | 1.221        | 11.228        |             |
| Ctas por pagar 60 días                  | 20%     |              |              | 454           | 708          | 973          | 869          | 778          | 523          | 635          | 679          | 516          | 536          | 6.671         |             |
| <b>TOTAL EGRESOS</b>                    |         | <b>8.163</b> | <b>9.480</b> | <b>10.978</b> | <b>6.037</b> | <b>5.918</b> | <b>5.039</b> | <b>4.845</b> | <b>4.870</b> | <b>4.641</b> | <b>4.491</b> | <b>5.053</b> | <b>5.714</b> | <b>75.233</b> |             |
| <b>Gastos Reales</b>                    |         | 8.056        | 9.156        | 10.982        | 5.986        | 5.918        | 5.039        | 4.845        | 4.870        | 4.641        | 4.491        | 5.053        | 5.714        |               | 34.181      |
| Diferencia                              |         | -107         | -324         | 4             | -51          | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | 0            | -479          | 99%         |
|   |         |              |              |               |              |              |              |              |              |              |              |              |              |               | Cump Gasto  |
| Flujo Operativo Presupuestado           |         | 1.725        | -2.681       | -4.137        | 67           | -96          | -35          | 141          | 996          | 299          | 673          | -96          | 361          | -2.785        |             |
| <b>Flujo Operativo Real</b>             |         | 1.338        | -2.697       | -4.483        | -187         | -96          | -35          | 141          | 996          | 299          | 673          | -96          | 361          |               | -6.030      |
| <b>ANALISIS</b>                         |         | 25%          | -49%         | -72%          | -3%          | -2%          | -1%          | 3%           | 16%          | 6%           | 13%          | -2%          | 6%           |               | -26%        |
| <b>Saldo Inicial BANCOS 01-Ene-13</b>   | 7.985   |              |              |               |              |              |              |              |              |              |              |              |              |               |             |
| Flujo Final Presupuestado               |         | 9.710        | 7.029        | 2.892         | 2.959        | 2.863        | 2.828        | 2.969        | 3.965        | 4.263        | 4.936        | 4.840        | 5.200        |               |             |
| <b>Flujo Final Real</b>                 |         | 9.323        | 6.626        | 2.143         | 1.956        | 1.860        | 1.825        | 1.966        | 2.962        | 3.260        | 3.933        | 3.836        | 4.197        |               |             |

#### **4.3.4.- ANALISIS DEL ESCENARIO PESIMISTA**

Bajo los mismos supuestos del escenario normal **Referirse a Supuestos Flujo de Caja Pag. 67** y con un supuesto en la variación de sus ventas a una disminución del 10% la empresa obtuvo una rentabilidad de menos 26%.

El flujo operativo del presupuesto se mantiene en negativo de febrero a junio con una pequeña recuperación para julio sin embargo se pudo observar que el mes de noviembre también se vio afectado debido a la disminución de sus ventas y al incremento en sus compras de mercadería que le sirve para abastecer su demanda para diciembre.

En conclusión las ventas son importantes dentro del movimiento de un negocio pero no representan la única variable necesaria para alcanzar una mayor rentabilidad; es necesario la interrelación eficiente de todas sus actividades para alcanzar los objetivos primordiales de los propietarios o accionistas de un negocio que es la maximización de sus acciones.

## CAPITULO V

### 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1.-CONCLUSIONES

Al término de esta investigación sobre el “ANALISIS DE LA RENTABILIDAD VIA FLUJO DE CAJA DE LA EMPRESA MOTOS Y REPUESTOS”, se puede indicar de que se ha obtenido la información clara y precisa para establecer como se encuentra actualmente y como se proyectará hacia el futuro la Empresa, en base a las metas y objetivos, se puede concluir que:

- ❖ La Empresa mediante el análisis FODA pudo determinar que una de sus mayores debilidades corresponde a la falta de herramientas e información financiera oportuna; sin un sistema de control de las actividades, control de inventarios y más aún sin un control o presupuesto de sus ventas que nos permita conocer si cumplimos o no con los objetivos.
- ❖ Sus balances financieros nunca han sido analizados mediante indicadores por lo que su propietario no tiene conocimiento como se encuentra financieramente su empresa y mucho menos puede poner en práctica estrategias para un incremento de su rendimiento.
- ❖ Durante el análisis de los ratios en los periodos 2011 y 2012, Motos y Repuestos mantiene un nivel muy bajo de rotación de sus productos 341 días lo que le afecta directamente su liquidez con una tendencia a la baja, en el análisis de la Prueba Acida para el 2012 su indicador fue de 0.95 por lo que la Empresa cada vez tiende a estancarse con inventarios y adicional incurre en mayores gastos operaciones como bodegaje, transporte o pago fletes.

- ❖ La empresa está utilizando su efectivo en este activocada vez más ocioso lo que disminuye directamente la rentabilidad de su negocio y un problema más grave y oculto es que posteriormente puede impedir que la empresa cumpla con sus obligaciones a corto plazo y más aún interfiera con su meta de adquirir un local propio a largo plazo.
  
- ❖ Sus productos no son perecederos pero si pueden quedar discontinuados por lo que la empresa puede mantener inventarios de productos obsoletos o dañados que estén inflando su valor, por lo que se necesita clasificarlos y para el 2do semestre del 2013 realizar un corte de Inventario para tomar acciones.
  
- ❖ En un 2do diagnóstico de la empresa, el Flujo de Efectivo presupuestado para el 2013 y luego de implantar algunas herramientas administrativas como políticas de cobro y pago a proveedores se pudo confirmar al analizar su flujo Operativo Real, que la empresa requiere evacuar urgentemente sus Inventarios, los mismos que afectan nuestra cuenta de pago proveedores que para el 2012 se vio incrementada en un 136%.
  
- ❖ La empresa mantiene un flujo de Caja operativo negativo en los meses de febrero y marzo por aplicar a las promociones de fin de año de sus proveedores convirtiendo el primer trimestre en un periodo crítico para el negocio, que pudo ser solventado con su saldo de cuentas caja – bancos.
  
- ❖ El presupuesto de flujo de efectivo nos permitió determinar la rentabilidad Real generada de la Empresa durante los primeros cuatro meses del 2013 con una rentabilidad negativa de menos 19% evidenciando el problema de falta de planificación y control que no corresponde únicamente a las Ventas sino a todo el proceso que conlleva la actividad económica de la Empresa.

- ❖ Justamente el Flujo de Caja por ser una herramienta dinámica permite identificar el problema a tiempo para poder aplicar soluciones; o las herramientas necesarias para encaminar a la empresa hacia la búsqueda de sus objetivos planteados; como es el caso de Motos y Repuestos cuya rentabilidad operativa es negativa frente a una rentabilidad sobre activos como capital positivas.

## **5.2.- RECOMENDACIONES**

- ❖ Esta investigación ha permitido a la empresa asentar las bases para mantener un análisis de las fuerzas del mercado en forma oportuna y eficiente como es el FODA, esta interrelación entre el ambiente interno y externo le permitirá identificar la estrategia más conveniente a poner en práctica en cualquier situación de la empresa.
- ❖ Se recomienda realizar un análisis de sus Razones Financieras cada Trimestre principalmente de Liquidez e Inventarios; en la cuenta Inventario adicional se recomienda realizar una clasificación del mismo que permita determinar mis productos de menor rotación que puedan convertirse en pérdida.  
Revisar sus costos y generar promociones junto con los productos de alta rotación los llamados “combos” o “kits” adicional se puede ofrecer el pago con T/C a seis meses sin intereses y liberar el Inventario para obtener liquidez.
- ❖ Fortalecer el negocio con la reinversión de las utilidades obtenidas mediante la adquisición de activos productivos como tecnología con programas contable, la adquisición de un vehículo pequeño para la entrega de la mercadería como distribuidor o en la implementación de una línea nueva como la compra y venta de motos usadas.

- ❖ El buen uso de la capacidad de financiación, aplicada en activos productivos, deberá traer como consecuencia un incremento en las utilidades operacionales y, por consiguiente, también un incremento en la utilidad por acción.
- ❖ El Flujo de Efectivo presupuestado al 2013 y su análisis ha permitido generar políticas de cobro y de pago a proveedores para este año; sin embargo es necesarios evaluarlas al final del 1er semestre para determinar su eficiencia con las actividades del negocio y si es pertinente su modificación oportuna.
- ❖ El análisis de sus inventarios permitirán a la administración evaluar si es necesario aplicar a la promociones de fin de año de sus proveedores y sobre todo determinar su costo de oportunidad frente a una posible falta de liquidez de la empresa.

**DE ACUERDO A LO PLANTEADO** para la realización de esta investigación bajo la hipótesis que la rentabilidad es la eficiencia de mi actividad y se la mide mediante el análisis realizado al flujo de caja de Motos y Repuestos se concluye que la empresa no es lo suficientemente rentable con sus políticas de actividades que mantiene actualmente como para poder buscar una expansión de su negocio por lo requiere reorganizar y/o reestructurar sus actividades de una forma técnica. Se ha demostrado mediante el flujo de caja/efectivo que las ventas por si solas no generan un mayor nivel de rentabilidad si no el conjunto en si de todas las actividades administradas en base a las herramientas financieras.

## **BIBLIOGRAFIA**

BACA URBINA, Gabriel; Evaluación de proyectos, 3ra edición, Mc Graw-Hill México 1995.

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Editora McGraw-Hill. México, 2000. Pág. 171.

ESTUPIÑAN GAITAN, Rodrigo; ESTUPIÑAN GAITAN, Rolando; Análisis Financiero y de Gestión. Editorial Ecoe, Bogotá 2003.

GALLAGHER, Timothy; ANDREW, Joseph. Administración Financiera Teoría y Práctica. 2da Edición Ed. Pearson Educacional Ltda. Colombia 2001.

GITMAN, Lawrence J.; Principios de Administración Financiera, 10ª Edición, Pearson Educación. México 2003

KOTLER, Philip. Dirección de Marketing, Décima Edición. Edición Milenium México 2001. Pag. 08

PIEDRA, Diego; Manual de Finanzas Empresariales. Dictado en el Curso de Graduación de Administración Financiera Universidad del Azuay Año 2013.

SÁNCHEZ, Esteo F.; Análisis contable de la rentabilidad empresarial, Centro de Estudios Financieros, Madrid 1998.

SCOTT, Besley; BRIGHAM, Eugene F. Fundamentos de Administración Financiera. 12d Edición, McGraw-Hill Editores S.A. Méxcio 2001.

WESTON, J. Fred; BRIGHAM Eugene F.; Manual de Administración Financiera, 7ª.Edición; Vol 1; Nueva Editorial Interamericana S.A. de CV. D.F. México

## **PAGINAS WEB CONSULTADAS**

[http://www.ciat.cgiar.org/agroempresas/pdf/modelo\\_de\\_rentabilidad\\_financiera.pdf](http://www.ciat.cgiar.org/agroempresas/pdf/modelo_de_rentabilidad_financiera.pdf)

<http://es.wikipedia.org>

<http://www.gerencie.com>

<http://www.blognetxus.es>

<http://www.es.finance.yahoo.com/centroindustrial/gestion>

## ANEXO NO. 1

| <b>MOTOS Y REPUESTOS</b>                          |           |  |                  |
|---|-----------|---|------------------|
| <b>Balance General</b>                            |           |   |                  |
| <b>Del 01-Ene-2011 al 31-Dic-2011</b>             |           |   |                  |
| <b>ACTIVO</b>                                     |           |   |                  |
| <b>ACTIVO CORRIENTE</b>                           |           |   | <b>38.406,42</b> |
| <b>DISPONIBLE</b>                                 |           |   | <b>10.240,14</b> |
| <b>CAJA</b>                                       |           | <b>1.322,50</b>   |                  |
| CAJA  | 1.254,50  |   |                  |
| CAJA CHICA  | 68,00     |   |                  |
| <b>BANCOS</b>                                     |           | <b>8.917,64</b>   |                  |
| PRODUBANCO  | 8.917,64  |   |                  |
| <b>EXIGIBLE</b>                                   |           |   | <b>5.950,30</b>  |
| <b>CUENTAS POR COBRAR</b>                         |           | <b>3.560,00</b>   |                  |
| CUENTAS POR COBRAR                                | 3.560,00  |   |                  |
| <b>OTRAS CUENTAS POR COBRAR</b>                   |           | <b>990,00</b>   |                  |
| ANTICIPOS PROVEEDORES                             | 990,00    |   |                  |
| <b>TARJETAS DE CREDITO</b>                        |           | <b>1.400,30</b>   |                  |
| TARJETAS DE CREDITO                               | 1.400,30  |   |                  |
| <b>REALIZABLE</b>                                 |           |   | <b>22.215,98</b> |
| <b>INVENTARIOS</b>                                |           | <b>22.215,98</b>  |                  |
| MERCADERIAS                                       | 22.215,98 |   |                  |
| <b>ACTIVO FIJO</b>                                |           |   | <b>4.942,74</b>  |
| <b>ACTIVO FIJO TANGIBLE</b>                       |           |   | <b>4.942,74</b>  |
| <b>MUEBLES Y ENSERES</b>                          |           | <b>2.482,40</b>   |                  |
| MUEBLES Y ENSERES                                 | 2.568,00  |   |                  |
| DEPRECIACION ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES          | (85,60)   |   |                  |
| <b>EQUIPOS DE COMPUTACION</b>                     |           | <b>1.600,00</b>   |                  |
| EQUIPO DE COMPUTO                                 | 1.800,00  |   |                  |
| DEPRECIACION ACUMULADA EQUIPOS DE COMPUTO         | (200,00)  |   |                  |
| <b>EQUIPOS DE OFICINA</b>                         |           | <b>860,34</b>   |                  |
| EQUIPOS DE OFICINA                                | 890,00    |   |                  |
| DEPRECIACION ACUMULADA DE EQUIPOS DE OFICINA      | (29,66)   |   |                  |
| <b>TOTAL DE ACTIVOS</b>                           |           |   | <b>43.349,16</b> |
| <b>PASIVO</b>                                     |           |   |                  |
| <b>PASIVO CORRIENTE</b>                           |           |   | <b>8.314,42</b>  |
| <b>CUENTAS Y DOCUMENTOS</b>                       |           |   | <b>6.504,09</b>  |
| <b>PROVEEDORES LOCALES</b>                        |           | <b>5.787,91</b>   |                  |
| PROVEEDORES LOCALES                               | 5.787,91  |   |                  |
| <b>OTRAS CUENTAS POR PAGAR</b>                    |           | <b>716,18</b>   |                  |
| OTRAS CUENTAS POR PAGAR (ANTICIPO CLIENTES)       | 716,18    |   |                  |
| <b>OBLIGACIONES</b>                               |           |   | <b>1.207,98</b>  |
| <b>CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA</b>           |           | <b>614,13</b>   |                  |
| IMPUESTOS POR PAGAR                               | 614,13    |   |                  |
| <b>CON EL IESS</b>                                |           | <b>196,45</b>   |                  |
| APORTE PERSONAL                                   | 68,60     |   |                  |
| APORTE PATRONAL                                   | 89,24     |   |                  |
| FONDOS DE RESERVA                                 | 38,61     |   |                  |
| <b>CON EMPLEADOS</b>                              |           | <b>397,40</b>   |                  |
| SUELDOS POR PAGAR                                 | 397,40    |   |                  |
| BENEFICIOS EMPLEADOS                              | -         |   |                  |
| <b>PROVISIONES</b>                                |           |   | <b>602,35</b>    |
| <b>PROVISIONES</b>                                |           | <b>602,35</b>   |                  |
| DECIMO TERCERO                                    | 312,45    |   |                  |
| DECIMO CUARTO                                     | 289,90    |   |                  |
| <b>PASIVO LARGO PLAZO</b>                         |           |   | <b>7.700,25</b>  |
| <b>OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS</b> |           |   | <b>7.700,25</b>  |
| <b>PRESTAMOS BANCARIOS</b>                        |           | <b>7.700,25</b>   |                  |
| PRESTAMO PRODUBANCO                               | 7.700,25  |   |                  |
| <b>TOTAL PASIVOS</b>                              |           |   | <b>16.014,67</b> |
| <b>PATRIMONIO NETO</b>                            |           |   |                  |
| <b>PATRIMONIO</b>                                 |           |   | <b>16.820,06</b> |
| <b>CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO</b>                |           |   | <b>16.820,06</b> |
| CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO                       |           | <b>16.820,06</b>  |                  |
| CAPITAL   | 16.820,06 |   |                  |
| <b>RESULTADOS</b>                                 |           |   | <b>10.514,43</b> |
| <b>RESULTADOS</b>                                 |           |   | <b>10.514,43</b> |
| <b>RESULTADOS DE EJERCICIO</b>                    |           | <b>10.514,43</b>  |                  |
| UTILIDAD DEL EJERCICIO                            | 10.514,43 |   |                  |
| <b>TOTAL PATRIMONIO:</b>                          |           |   | <b>27.334,49</b> |
| <b>PASIVOS + PATRIMONIO:</b>                      |           |   | <b>43.349,16</b> |

## ANEXO NO. 2

| MOTOS Y REPUESTOS<br>ESTADO DE RESULTADOS<br>Del 01-Ene-2011 al 31-Dic-2011 |                               |  |
|---|-------------------------------|---|
| <b>INGRESOS</b>   |                               | <b>24.116,60</b>  |
| <b>VENTAS NETAS</b>   |                               | <b>44.477,15</b>  |
| VENTAS  |                               | 44.477,15   |
| <b>COSTO DE VENTAS</b>  |                               | <b>20.360,55</b>  |
| <b>COSTO DE VENTAS</b>  |                               | <b>20.360,55</b>  |
| INVENTARIO INICIAL MERCADERIAS  |                               | 18.342,18   |
| COMPRAS   |                               | 24.234,35   |
| INVENTARIO FINAL MERCADERIAS  |                               | 22.215,98   |
|   | <b>TOTAL DE INGRESOS</b>      | <b>24.116,60</b>  |
| <b>GASTOS</b>   |                               | <b>13.602,17</b>  |
| <b>OPERACIONALES</b>  |                               | <b>13.602,17</b>  |
| <b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>   |                               | <b>12.423,51</b>  |
| <b>SUELDOS Y BENEFICIOS DE LEY</b>  |                               | <b>4.472,75</b>   |
| SALARIOS UNIFICADOS   |                               | 3.870,40  |
| DECIMO TERCERO  |                               | 312,45  |
| DECIMO CUARTO   |                               | 289,90  |
| <b>INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL</b>                            |                               | <b>754,50</b>   |
| APORTE PATRONAL   |                               | 675,80  |
| FONDOS DE RESERVA   |                               | 78,70   |
| <b>SERVICIOS BASICOS</b>  |                               | <b>694,80</b>   |
| ENERGIA ELECTRICA   |                               | 264,40  |
| TELEFONO  |                               | 112,40  |
| AGUA POTABLE  |                               | 210,50  |
| INTERNET  |                               | 107,50  |
| <b>ARRIENDOS Y ALQUILER</b>   |                               | <b>4.800,00</b>   |
| ARRIENDOS   |                               | 4.800,00  |
| <b>MANTENIMIENTO Y REPARACIONES</b>   |                               | <b>870,90</b>   |
| MANTENIMIENTO DE EDIFICIOS  |                               | 245,80  |
| MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS   |                               | 90,50   |
| MANTENIMIENTO DE VEHICULOS  |                               | 534,60  |
| <b>SUMINISTROS Y MATERIALES</b>   |                               | <b>212,90</b>   |
| SUMINISTROS DE OFICINA  |                               | 212,90  |
| <b>IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS</b>                                    |                               | <b>69,80</b>  |
| IMPUESTOS MUNICIPALES   |                               | 69,80   |
| <b>GASTOS DE GESTION</b>  |                               | <b>232,60</b>   |
| GASTOS DE GESTION   |                               | 232,60  |
| <b>DEPRECIACIONES</b>   |                               | <b>315,26</b>   |
| MUEBLES Y ENSERES   |                               | 85,60   |
| EQUIPOS DE COMPUTACION  |                               | 200,00  |
| EQUIPOS DE OFICINA  |                               | 29,66   |
| <b>INTERESES Y COMISIONES BANCARIAS</b>                                     |                               | <b>1.024,06</b>   |
| <b>INTERESES Y COMISIONES BANCARIAS LOCALES</b>                             |                               | <b>1.024,06</b>   |
| INTERESES BANCARIOS   |                               | 934,56  |
| GASTOS Y COMISIONES BANCARIAS   |                               | 89,50   |
| <b>GASTOS NO DEDUCIBLES</b>   |                               | <b>154,60</b>   |
| <b>GASTOS NO DEDUCIBLES</b>   |                               | <b>154,60</b>   |
|   | <b>TOTAL DE EGRESOS</b>       | <b>13.602,17</b>  |
|   | <b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b> | <b>10.514,43</b>  |

## ANEXO NO. 3

| MOTOS Y REPUESTOS                            |           | Balance General |           |  |
|--|-----------|-----------------|-----------|---|
| Del 01-Ene-2012 al 31-Dic-2012               |           |                 |           |   |
| <b>ACTIVO</b>                                |           |                 |           |   |
| <b>ACTIVO CORRIENTE</b>                      |           |                 |           | 45.336,05   |
| <b>DISPONIBLE</b>                            |           |                 | 7.985,36  |   |
| <b>CAJA</b>                                  |           | 1.730,10        |           |   |
| CAJA   | 1.648,80  |                 |           |   |
| CAJA CHICA                                   | 81,30     |                 |           |   |
| <b>BANCOS</b>                                |           | 6.255,26        |           |   |
| PRODUBANCO                                   | 6.255,26  |                 |           |   |
| <b>EXIGIBLE</b>                              |           |                 | 9.585,37  |   |
| <b>CUENTAS POR COBRAR</b>                    |           | 4.934,88        |           |   |
| CUENTAS POR COBRAR                           | 4.934,88  |                 |           |   |
| <b>OTRAS CUENTAS POR COBRAR</b>              |           | 3.108,59        |           |   |
| ANTICIPOS PROVEEDORES                        | 3.108,59  |                 |           |   |
| <b>TARJETAS DE CREDITO (VOUCHERS)</b>        |           | 1.541,90        |           |   |
| TARJETAS DE CREDITO                          | 1.541,90  |                 |           |   |
| <b>REALIZABLE</b>                            |           |                 | 27.765,32 |   |
| <b>INVENTARIOS</b>                           |           | 27.765,32       |           |   |
| MERCADERIAS                                  | 27.765,32 |                 |           |   |
| <b>ACTIVO FIJO</b>                           |           |                 |           | 4.627,48  |
| <b>ACTIVO FIJO TANGIBLE</b>                  |           |                 | 4.627,48  |   |
| <b>MUEBLES Y ENSERES</b>                     |           | 2.396,80        |           |   |
| MUEBLES Y ENSERES                            | 2.568,00  |                 |           |   |
| DEPRECIACION ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES     | (171,20)  |                 |           |   |
| <b>EQUIPOS DE COMPUTACION</b>                |           | 1.400,00        |           |   |
| EQUIPO DE COMPUTO                            | 1.800,00  |                 |           |   |
| DEPRECIACION ACUMULADA EQUIPOS DE COMPUTO    | (400,00)  |                 |           |   |
| <b>EQUIPOS DE OFICINA</b>                    |           | 830,68          |           |   |
| EQUIPOS DE OFICINA                           | 890,00    |                 |           |   |
| DEPRECIACION ACUMULADA DE EQUIPOS DE OFICINA | (59,32)   |                 |           |   |
| <b>TOTAL DE ACTIVOS</b>                      |           |                 |           | <b>49.963,53</b>  |
| <b>PASIVO</b>                                |           |                 |           |   |
| <b>PASIVO CORRIENTE</b>                      |           |                 |           | 19.000,25   |
| <b>CUENTAS Y DOCUMENTOS</b>                  |           |                 | 15.995,37 |   |
| <b>PROVEEDORES LOCALES</b>                   |           | 13.706,09       |           |   |
| PROVEEDORES LOCALES                          | 13.706,09 |                 |           |   |
| <b>OTRAS CUENTAS POR PAGAR</b>               |           | 2.289,28        |           |   |
| OTRAS CUENTAS POR PAGAR                      | 2.289,28  |                 |           |   |
| <b>OBLIGACIONES</b>                          |           |                 | 1.847,74  |   |
| <b>CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA</b>      |           | 765,80          |           |   |
| IMPUESTOS POR PAGAR                          | 765,80    |                 |           |   |
| <b>CON EL IEES</b>                           |           | 368,60          |           |   |
| APORTE PERSONAL                              | 132,80    |                 |           |   |
| APORTE PATRONAL                              | 164,64    |                 |           |   |
| FONDOS DE RESERVA                            | 71,16     |                 |           |   |
| <b>CON EMPLEADOS</b>                         |           | 713,34          |           |   |
| SUELDOS POR PAGAR                            | 713,34    |                 |           |   |
| <b>PROVISIONES</b>                           |           |                 | 1.157,14  |   |
| <b>PROVISIONES</b>                           |           | 1.157,14        |           |   |
| DECIMO TERCERO                               | 604,28    |                 |           |   |
| DECIMO CUARTO                                | 552,86    |                 |           |   |
| <b>PASIVO LARGO PLAZO</b>                    |           |                 |           | -   |
| <b>TOTAL PASIVOS</b>                         |           |                 |           | <b>19.000,25</b>  |
| <b>PATRIMONIO NETO</b>                       |           |                 |           |   |
| <b>PATRIMONIO</b>                            |           |                 |           | 16.820,06   |
| <b>CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO</b>           |           |                 | 16.820,06 |   |
| <b>CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO</b>           |           | 16.820,06       |           |   |
| CAPITAL                                      | 16.820,06 |                 |           |   |
| <b>RESULTADOS</b>                            |           |                 | 14.143,22 |   |
| <b>RESULTADOS</b>                            |           |                 | 14.143,22 |   |
| <b>RESULTADOS DE EJERCICIO</b>               |           | 14.143,22       |           |   |
| UTILIDAD DEL EJERCICIO                       | 14.143,22 |                 |           |   |
| <b>TOTAL PATRIMONIO:</b>                     |           |                 |           | <b>30.963,28</b>  |
| <b>PASIVOS + PATRIMONIO:</b>                 |           |                 |           | <b>49.963,53</b>  |

## ANEXO NO. 4

| <b>MOTOS Y REPUESTOS</b>                         |                               |  |
|--|-------------------------------|---|
| <b>ESTADO DE RESULTADOS</b>                      |                               |   |
| <b>Del 01-Ene-2012 al 31-Dic-2012</b>            |                               |   |
| <b>INGRESOS</b>                                  |                               | <b>33.343,04</b>  |
| <b>VENTAS NETAS</b>                              |                               | <b>60.118,70</b>  |
| VENTAS   |                               | 60.118,70   |
| <b>COSTO DE VENTAS</b>                           |                               | <b>26.775,66</b>  |
| <b>COSTO DE VENTAS</b>                           |                               | <b>26.775,66</b>  |
| <b>COSTO DE VENTAS</b>                           |                               | <b>26.775,66</b>  |
| INVENTARIO INICIAL MERCADERIAS                   |                               | 22.215,98   |
| COMPRAS  |                               | 32.325,00   |
| INVENTARIO FINAL MERCADERIAS                     |                               | 27.765,32   |
|  | <b>TOTAL DE INGRESOS</b>      | <b>33.343,04</b>  |
| <b>GASTOS</b>                                    |                               | <b>19.199,82</b>  |
| <b>OPERACIONALES</b>                             |                               | <b>19.199,82</b>  |
| <b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>                    |                               | <b>19.008,37</b>  |
| <b>SUELDOS Y BENEFICIOS DE LEY</b>               |                               | <b>7.990,88</b>   |
| SALARIOS UNIFICADOS                              |                               | 6.821,12  |
| DECIMO TERCERO                                   |                               | 616,90  |
| DECIMO CUARTO                                    |                               | 552,86  |
| <b>INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL</b> |                               | <b>1.253,32</b>   |
| APORTE PATRONAL                                  |                               | 1.111,52  |
| FONDOS DE RESERVA                                |                               | 141,80  |
| <b>SERVICIOS BASICOS</b>                         |                               | <b>1.065,27</b>   |
| ENERGIA ELECTRICA                                |                               | 425,41  |
| TELEFONO   |                               | 144,23  |
| AGUA POTABLE                                     |                               | 199,95  |
| INTERNET   |                               | 295,68  |
| <b>ARRIENDOS Y ALQUILER</b>                      |                               | <b>6.600,00</b>   |
| ARRIENDOS  |                               | 6.600,00  |
| <b>MANTENIMIENTO Y REPARACIONES</b>              |                               | <b>806,11</b>   |
| MANTENIMIENTO DE EDIFICIOS                       |                               | 217,97  |
| MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS                    |                               | 89,36   |
| MANTENIMIENTO DE VEHICULOS                       |                               | 498,78  |
| <b>SUMINISTROS Y MATERIALES</b>                  |                               | <b>206,70</b>   |
| SUMINISTROS DE OFICINA                           |                               | 206,70  |
| <b>PARTICIPACION DE TRABAJORES</b>               |                               | <b>558,49</b>   |
| PARTICIPACION DE TRABAJORES                      |                               | 558,49  |
| <b>IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS</b>         |                               | <b>72,34</b>  |
| IMPUESTOS MUNICIPALES                            |                               | 72,34   |
| <b>GASTOS DE GESTION</b>                         |                               | <b>140,00</b>   |
| GASTOS DE GESTION                                |                               | 140,00  |
| <b>DEPRECIACIONES</b>                            |                               | <b>315,26</b>   |
| MUEBLES Y ENSERES                                |                               | 85,60   |
| EQUIPOS DE COMPUTACION                           |                               | 200,00  |
| EQUIPOS DE OFICINA                               |                               | 29,66   |
| <b>INTERESES Y COMISIONES BANCARIAS</b>          |                               | <b>92,92</b>  |
| <b>INTERESES Y COMISIONES BANCARIAS LOCALES</b>  |                               | <b>92,92</b>  |
| GASTOS Y COMISIONES BANCARIAS                    |                               | 92,92   |
| <b>GASTOS NO DEDUCIBLES</b>                      |                               | <b>98,53</b>  |
| <b>GASTOS NO DEDUCIBLES</b>                      |                               | <b>98,53</b>  |
| GASTOS NO DEDUCIBLES                             |                               | 98,53   |
|  | <b>TOTAL DE EGRESOS</b>       | <b>19.199,82</b>  |
|  |                               | <b>14.143,22</b>  |
|  | <b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b> | <b>14.143,22</b>  |

## ANEXO NO. 5

| MOTOS Y REPUESTOS                       |           | Balance General<br>PROYECTADO 2013 |                  |
|---|-----------|------------------------------------|------------------|
| <b>ACTIVO</b>                           |           |                                    |                  |
| <b>ACTIVO CORRIENTE</b>                 |           |                                    | <b>34.073,38</b> |
| <b>DISPONIBLE</b>                       |           |                                    | <b>9.284,00</b>  |
| <b>CAJA</b>                             |           | <b>2.264,22</b>                    |                  |
| CAJA                                    | 2.167,02  |                                    |                  |
| CAJA CHICA                              | 97,20     |                                    |                  |
| <b>BANCOS</b>                           |           | <b>7.019,78</b>                    |                  |
| PRODUBANCO                              | 7.019,78  |                                    |                  |
| <b>EXIGIBLE</b>                         |           |                                    | <b>3.816,40</b>  |
| <b>CUENTAS POR COBRAR</b>               |           | <b>1.876,00</b>                    |                  |
| CUENTAS POR COBRAR                      | 1.876,00  |                                    |                  |
| <b>OTRAS CUENTAS POR COBRAR</b>         |           | -                                  |                  |
| ANTICIPOS PROVEEDORES                   | -         |                                    |                  |
| <b>TARJETAS DE CREDITO (VOUCHERS)</b>   |           | <b>1.940,40</b>                    |                  |
| TARJETAS DE CREDITO                     | 1.940,40  |                                    |                  |
| <b>REALIZABLE</b>                       |           |                                    | <b>20.972,98</b> |
| <b>INVENTARIOS</b>                      |           | <b>20.972,98</b>                   |                  |
| MERCADERIAS                             | 20.972,98 |                                    |                  |
| <b>ACTIVO FIJO</b>                      |           |                                    | <b>4.312,22</b>  |
| <b>ACTIVO FIJO TANGIBLE</b>             |           |                                    | <b>4.312,22</b>  |
| <b>MUEBLES Y ENSERES</b>                |           | <b>2.311,20</b>                    |                  |
| MUEBLES Y ENSERES                       | 2.568,00  |                                    |                  |
| Y ENSERES                               | (256,80)  |                                    |                  |
| <b>EQUIPOS DE COMPUTACION</b>           |           | <b>1.200,00</b>                    |                  |
| EQUIPO DE COMPUTO                       | 1.800,00  |                                    |                  |
| DE COMPUTO                              | (600,00)  |                                    |                  |
| <b>EQUIPOS DE OFICINA</b>               |           | <b>801,02</b>                      |                  |
| EQUIPOS DE OFICINA                      | 890,00    |                                    |                  |
| EQUIPOS DE OFICINA                      | (88,98)   |                                    |                  |
| <b>TOTAL DE ACTIVOS</b>                 |           |                                    | <b>38.385,60</b> |
| <b>PASIVO</b>                           |           |                                    |                  |
| <b>PASIVO CORRIENTE</b>                 |           |                                    | <b>6.209,03</b>  |
| <b>CUENTAS Y DOCUMENTOS</b>             |           |                                    | <b>3.073,96</b>  |
| <b>PROVEEDORES LOCALES</b>              |           | <b>3.073,96</b>                    |                  |
| PROVEEDORES LOCALES                     | 3.073,96  |                                    |                  |
| <b>OTRAS CUENTAS POR PAGAR</b>          |           | -                                  |                  |
| <b>OBLIGACIONES</b>                     |           |                                    | <b>1.977,93</b>  |
| <b>CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA</b> |           | <b>895,99</b>                      |                  |
| IMPUESTOS POR PAGAR                     | 895,99    |                                    |                  |
| <b>CON EL IEISS</b>                     |           | <b>368,60</b>                      |                  |
| APORTE PERSONAL                         | 132,80    |                                    |                  |
| APORTE PATRONAL                         | 164,64    |                                    |                  |
| FONDOS DE RESERVA                       | 71,16     |                                    |                  |
| <b>CON EMPLEADOS</b>                    |           | <b>713,34</b>                      |                  |
| SUELDOS POR PAGAR                       | 713,34    |                                    |                  |
| BENEFICIOS EMPLEADOS                    | -         |                                    |                  |
| <b>PROVISIONES</b>                      |           |                                    | <b>1.157,14</b>  |
| <b>PROVISIONES</b>                      |           | <b>1.157,14</b>                    |                  |
| DECIMO TERCERO                          | 604,28    |                                    |                  |
| DECIMO CUARTO                           | 552,86    |                                    |                  |
| <b>PASIVO LARGO PLAZO</b>               |           |                                    | -                |
| <b>TOTAL PASIVOS</b>                    |           |                                    | <b>6.209,03</b>  |
| <b>PATRIMONIO NETO</b>                  |           |                                    |                  |
| <b>PATRIMONIO</b>                       |           |                                    | <b>24.703,77</b> |
| <b>CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO</b>      |           |                                    | <b>24.703,77</b> |
| <b>CAPITAL SUSCRITO O ASIGNADO</b>      |           | <b>24.703,77</b>                   |                  |
| CAPITAL                                 | 24.703,77 |                                    |                  |
| <b>RESULTADOS</b>                       |           |                                    | <b>7.472,80</b>  |
| <b>RESULTADOS</b>                       |           |                                    | <b>7.472,80</b>  |
| <b>RESULTADOS DE EJERCICIO</b>          |           | <b>7.472,80</b>                    |                  |
| UTILIDAD DEL EJERCICIO                  | 7.472,80  |                                    |                  |
| <b>TOTAL PATRIMONIO:</b>                |           |                                    | <b>32.176,57</b> |
| <b>PASIVOS + PATRIMONIO:</b>            |           |                                    | <b>38.385,60</b> |

## ANEXO NO. 6

| <b>MOTOS Y REPUESTOS</b>                         |                               |  |
|--|-------------------------------|---|
| <b>ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO</b>           |                               |   |
| <b>AÑO 2013</b>                                  |                               |   |
| <b>INGRESOS</b>                                  |                               | <b>5,55</b>   |
| <b>VENTAS NETAS</b>                              |                               | <b>70.338,88</b>  |
| VENTAS   |                               | 70.338,88   |
| <b>COSTO DE VENTAS</b>                           |                               | <b>42.203,33</b>  |
| <b>COSTO DE VENTAS</b>                           |                               | <b>42.203,33</b>  |
| <b>COSTO DE VENTAS</b>                           |                               | <b>42.203,33</b>  |
| INVENTARIO INICIAL MERCADERIAS                   |                               | 27.765,32   |
| COMPRAS  |                               | 41.912,22   |
| INVENTARIO FINAL MERCADERIAS                     |                               | 20.972,98   |
|  | <b>TOTAL DE INGRESOS</b>      | <b>28.135,55</b>  |
| <b>GASTOS</b>                                    |                               | <b>20.662,75</b>  |
| <b>OPERACIONALES</b>                             |                               | <b>20.662,75</b>  |
| <b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>                    |                               | <b>20.454,40</b>  |
| <b>SUELDOS Y BENEFICIOS DE LEY</b>               |                               | <b>8.789,97</b>   |
| SALARIOS UNIFICADOS                              |                               | 7.503,23  |
| DECIMO TERCERO                                   |                               | 678,59  |
| DECIMO CUARTO                                    |                               | 608,15  |
| <b>INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL</b> |                               | <b>1.378,65</b>   |
| APORTE PATRONAL                                  |                               | 1.222,67  |
| FONDOS DE RESERVA                                |                               | 155,98  |
| <b>SERVICIOS BASICOS</b>                         |                               | <b>1.118,53</b>   |
| ENERGIA ELECTRICA                                |                               | 446,68  |
| TELEFONO   |                               | 151,44  |
| AGUA POTABLE                                     |                               | 209,95  |
| INTERNET   |                               | 310,46  |
| <b>ARRIENDOS Y ALQUILER</b>                      |                               | <b>7.260,00</b>   |
| ARRIENDOS  |                               | 7.260,00  |
| <b>MANTENIMIENTO Y REPARACIONES</b>              |                               | <b>830,29</b>   |
| MANTENIMIENTO DE EDIFICIOS                       |                               | 224,51  |
| MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS                    |                               | 92,04   |
| MANTENIMIENTO DE VEHICULOS                       |                               | 513,74  |
| <b>SUMINISTROS Y MATERIALES</b>                  |                               | <b>212,90</b>   |
| SUMINISTROS DE OFICINA                           |                               | 212,90  |
| <b>PARTICIPACION DE TRABAJORES</b>               |                               | <b>297,11</b>   |
| PARTICIPACION DE TRABAJORES                      |                               | 297,11  |
| <b>IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS</b>         |                               | <b>75,96</b>  |
| IMPUESTOS MUNICIPALES                            |                               | 75,96   |
| <b>GASTOS DE GESTION</b>                         |                               | <b>144,20</b>   |
| GASTOS DE GESTION                                |                               | 144,20  |
| <b>DEPRECIACIONES</b>                            |                               | <b>346,79</b>   |
| MUEBLES Y ENSERES                                |                               | 94,16   |
| EQUIPOS DE COMPUTACION                           |                               | 220,00  |
| EQUIPOS DE OFICINA                               |                               | 32,63   |
| <b>INTERESES Y COMISIONES BANCARIAS</b>          |                               | <b>106,86</b>   |
| <b>INTERESES Y COMISIONES BANCARIAS LOCALES</b>  |                               | <b>106,86</b>   |
| GASTOS Y COMISIONES BANCARIAS                    |                               | 106,86  |
| <b>GASTOS NO DEDUCIBLES</b>                      |                               | <b>101,49</b>   |
| <b>GASTOS NO DEDUCIBLES</b>                      |                               | <b>101,49</b>   |
| GASTOS NO DEDUCIBLES                             |                               | 101,49  |
|  | <b>TOTAL DE EGRESOS</b>       | <b>20.662,75</b>  |
|  | <b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b> | <b>7.472,80</b>   |

**ANEXO NO. 7**

| <p style="text-align: center;"><b>MOTOS Y REPUESTOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>BALANCE GENERAL</b></p> <p style="text-align: center;"><b>AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011</b></p> <p style="text-align: center;"><b>AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012</b></p> |   |  |                  |                  |                   |                |                     |                 |
|---|---|--|------------------|------------------|-------------------|----------------|---------------------|-----------------|
|   | ESTADO DE SITUACION                           |  | 31-dic-11        | 31-dic-12        | ANÁLISIS VERTICAL |                | ANÁLISIS HORIZONTAL |                 |
|   |   |  |                  |                  | AÑO 2011          | AÑO 2012       | DIFERENCIA          | %               |
| <b>ACTIVO</b>   |   |  |                  |                  |                   |                |                     |                 |
| <b>1</b>  | <b>ACTIVO CORRIENTE</b>                       |  | <b>38.406,42</b> | <b>45.336,05</b> | <b>88,60%</b>     | <b>90,74%</b>  | <b>6.929,63</b>     | <b>18,04%</b>   |
| 2   | Caja  |  | 1.322,50         | 1.730,10         | 3,05%             | 3,46%          | 407,60              | 30,82%          |
| 3   | Bancos  |  | 8.917,64         | 6.255,26         | 20,57%            | 12,52%         | -2.662,38           | -29,86%         |
| 4   | Cuentas por Cobrar                            |  | 3.560,00         | 4.934,88         | 8,21%             | 9,88%          | 1.374,88            | 38,62%          |
| 5   | Otras Cuentas por Cobrar                      |  | 990,00           | 3.108,59         | 2,28%             | 6,22%          | 2.118,59            | 214,00%         |
| 6   | Tarjetas de Crédito                           |  | 1.400,30         | 1.541,90         | 3,23%             | 3,09%          | 141,60              | 10,11%          |
| 7   | Inventarios                                   |  | 22.215,98        | 27.765,32        | 51,25%            | 55,57%         | 5.549,34            | 24,98%          |
| <b>8</b>  | <b>ACTIVO FIJO</b>                            |  | <b>4.942,74</b>  | <b>4.627,48</b>  | <b>11,40%</b>     | <b>9,26%</b>   | <b>-315,26</b>      | <b>-6,38%</b>   |
| 9   | Muebles y Enseres                             |  | 2.568,00         | 2.568,00         | 5,92%             | 5,14%          | 0,00                | 0,00%           |
| 10  | Equipos de Computación                        |  | 1.800,00         | 1.800,00         | 4,15%             | 3,60%          | 0,00                | 0,00%           |
| 11  | Equipos de Oficina                            |  | 890,00           | 890,00           | 2,05%             | 1,78%          | 0,00                | 0,00%           |
| 12  | (-) Depreciación Acumulada                    |  | -315,26          | -630,52          | -0,73%            | -1,26%         | -315,26             | 100,00%         |
|   | <b>13 TOTAL DEL ACTIVO</b>                    |  | <b>43.349,16</b> | <b>49.963,53</b> | <b>100%</b>       | <b>100%</b>    | <b>6.614,37</b>     | <b>15,26%</b>   |
| <b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>  |   |  |                  |                  |                   |                |                     |                 |
| <b>14</b>   | <b>PASIVO CORRIENTE</b>                       |  | <b>8.314,42</b>  | <b>19.000,25</b> | <b>51,92%</b>     | <b>100,00%</b> | <b>10.685,83</b>    | <b>128,52%</b>  |
| 15  | Proveedores Locales                           |  | 5.787,91         | 13.706,09        | 36,14%            | 72,14%         | 7.918,18            | 136,81%         |
| 16  | Otras Cuentas por Pagar                       |  | 716,18           | 2.289,28         | 4,47%             | 12,05%         | 1.573,10            | 219,65%         |
| 17  | Obligaciones con la Administración Tributaria |  | 614,13           | 765,80           | 3,83%             | 4,03%          | 151,67              | 24,70%          |
| 18  | Obligaciones con el IESS                      |  | 196,45           | 368,60           | 1,23%             | 1,94%          | 172,15              | 87,63%          |
| 19  | Obligaciones con Empleados                    |  | 397,40           | 713,34           | 2,48%             | 3,75%          | 315,94              | 79,50%          |
| 20  | Provisiones                                   |  | 602,35           | 1.157,14         | 3,76%             | 6,09%          | 554,79              | 92,10%          |
| <b>21</b>   | <b>PASIVO LARGO PLAZO</b>                     |  | <b>7.700,25</b>  | <b>0,00</b>      | <b>48,08%</b>     | <b>0,00%</b>   | <b>-7.700,25</b>    | <b>-100,00%</b> |
| 22  | Préstamos Bancarios                           |  | 7.700,25         | 0,00             | 48,08%            | 0,00%          | -7.700,25           | -100,00%        |
|   | <b>23 TOTAL DE PASIVOS</b>                    |  | <b>16.014,67</b> | <b>19.000,25</b> | <b>100%</b>       | <b>100%</b>    | <b>2.985,58</b>     | <b>18,64%</b>   |
| <b>24</b>   | <b>PATRIMONIO NETO</b>                        |  | <b>27.334,49</b> | <b>30.963,28</b> | <b>100%</b>       | <b>100%</b>    | <b>3.628,79</b>     | <b>13,28%</b>   |
| 25  | Capital Suscrito o Asignado                   |  | 16.820,06        | 16.820,06        | 61,53%            | 54,32%         | 0,00                | 0,00%           |
| 26  | Resultados del Ejercicios                     |  | 10.514,43        | 14.143,22        | 38,47%            | 45,68%         | 3.628,79            | 34,51%          |
|   | <b>27 TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO</b>        |  | <b>43.349,16</b> | <b>49.963,53</b> |                   |                |                     |                 |

ANEXO 8

| <p style="text-align: center;"><b>MOTOS Y REPUESTOS</b><br/> <b>ESTADO DE RESULTADOS</b><br/> <b>AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011 - 2012</b></p> |                               |                  |               |                  |               |                     |               |
|--|-------------------------------|------------------|---------------|------------------|---------------|---------------------|---------------|
|   |                               |                  |               |                  |               |                     |               |
| ESTADO DE RESULTADOS   |                               | A. VERTICAL      |               | A. VERTICAL      |               | ANÁLISIS HORIZONTAL |               |
|  |                               | Dic-11           | %             | Dic-12           | %             | DIFERENCIA          | %             |
| <b>INGRESOS</b>  |                               |                  |               |                  |               |                     |               |
| 1  | VENTAS LOCALES                | 44.477,15        | 100,00%       | 60.118,70        | 100,00%       | 15.641,55           | 35,17%        |
| 2  | COSTO DE VENTAS               | 20.360,55        | 45,78%        | 26.775,66        | 44,54%        | 6.415,11            | 31,51%        |
| <b>3</b>   | <b>TOTAL DE INGRESOS</b>      | <b>24.116,60</b> | <b>54,22%</b> | <b>33.343,04</b> | <b>55,46%</b> | <b>9.226,44</b>     | <b>38,26%</b> |
| <b>EGRESOS</b>   |                               |                  |               |                  |               |                     |               |
| 4  | GASTOS ADMINISTRATIVOS        | 12.423,51        | 27,93%        | 19.008,37        | 31,62%        | 6.584,86            | 53,00%        |
| 5  | GASTOS FINANCIEROS            | 1.024,06         | 2,30%         | 92,92            | 0,15%         | -931,14             | -90,93%       |
| 6  | GASTOS NO DEDUCIBLES          | 154,60           | 0,35%         | 98,53            | 0,16%         | -56,07              | -36,27%       |
| <b>7</b>   | <b>TOTAL DE EGRESOS</b>       | <b>13.602,17</b> | <b>30,58%</b> | <b>19.199,82</b> | <b>31,94%</b> | <b>5.597,65</b>     | <b>41,15%</b> |
| <b>8</b>   | <b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b> | <b>10.514,43</b> | <b>23,64%</b> | <b>14.143,22</b> | <b>23,53%</b> | <b>3.628,79</b>     | <b>34,51%</b> |

## ANEXO NO. 9

| PROYECCION DE VENTAS<br>"MOTOS Y REPUESTOS"<br>Enero a Diciembre 2013 |          |          |          |          |          |          |          |          |            |          |           |           |           |
|---|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|------------|----------|-----------|-----------|-----------|
| VENTAS  | ENERO    | FEBRERO  | MARZO    | ABRIL    | MAYO     | JUNIO    | JULIO    | AGOSTO   | SEPTIEMBRE | OCTUBRE  | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL     |
| REAL<br>2012  | 4.952,19 | 5.050,36 | 5.682,90 | 5.594,67 | 5.206,66 | 4.337,03 | 4.473,24 | 5.564,23 | 4.358,84   | 4.627,74 | 4.509,23  | 5.761,61  | 60.118,70 |
| PROYECCION<br>2013  | 5.794,06 | 5.908,92 | 6.648,99 | 6.545,76 | 6.091,79 | 5.074,33 | 5.233,69 | 6.510,15 | 5.099,84   | 5.414,46 | 5.275,80  | 6.741,08  | 70.338,88 |
| REAL<br>2013  | 5.590,79 | 5.329,90 | 6.863,66 | 7.150,19 |          |          |          |          |            |          |           |           | 24.934,54 |

| HISTORICO DE VENTAS<br>"MOTOS Y REPUESTOS" |              |              |        |
|--|--------------|--------------|--------|
| AÑOS                                       | VENTAS       | DIFERENCIA   | %      |
| 2007                                       | \$ 34.687,00 |              |        |
| 2008                                       | \$ 33.287,00 | \$ 1.400,00  | 4,04%  |
| 2009                                       | \$ 35.892,00 | \$ 2.605,00  | 7,83%  |
| 2010                                       | \$ 41.406,42 | \$ 5.514,42  | 15,36% |
| 2011                                       | \$ 44.477,15 | \$ 3.070,73  | 7,42%  |
| 2012                                       | \$ 60.118,70 | \$ 15.641,55 | 35,17% |
| PROMEDIO DE INCREMENTO<br>VTAS             |              |              | 14%    |
| INFLACION 2013                             |              | 3,03%        | 17%    |

## ANEXO NO. 10

Durante el 2012 la empresa ha facturado \$60118,70  
La empresa maneja como política de cobro 45días

De acuerdo a los datos registrados en el periodo 2012  
la empresa ha recaudado sus ventas de acuerdo al siguiente cuadro

PROMEDIO FACTURACION MENSUAL 2012 5009,89

| <b>ANALISIS DE CARTERA<br/>"MOTOS Y REPUESTOS<br/>AÑO 2012</b> |             |                   |
|--|-------------|-------------------|
| <b>NO. DE DIAS COBRO</b>                                       | <b>REAL</b> | <b>PROYECCION</b> |
| CONTADO  | 82          | 80                |
| 30   | 10          | 10                |
| 60   | 2,5         | 5                 |
| 90   | 5           | 5                 |
| INCOBRABLES  | 0,5         |                   |
|  | 100         | 100               |

De acuerdo a este análisis la empresa ha determinado como política de cobro

|           |     |
|-----------|-----|
| EFFECTIVO | 80% |
| A 30 DIAS | 10% |
| A 60 DIAS | 10% |

### CTAS POR COBRAR PERIODO ANTERIOR

Esta información se obtuvo del departamento de cartera  
Saldo cuentas por cobrar Balance General al cierre 31 Dic 2012

|        |             |      |
|--------|-------------|------|
| MES    | VALOR       | %    |
| Ene-13 | \$ 2.960,93 | 60%  |
| Feb-13 | \$ 1.233,72 | 25%  |
| Mar-13 | \$ 740,23   | 15%  |
|        | \$ 4.934,88 | 100% |

## ANEXO NO. 11

| <b>PROYECCION GASTOS OPERACIONALES</b><br><b>"MOTOS Y REPUESTOS"</b><br><i>Enero a Diciembre 2013</i> |                  |          |                   |
|---|------------------|----------|-------------------|
| <b>AÑOS</b>   | <b>REAL</b>      |          | <b>PROYECCION</b> |
|   | <b>2012</b>      | <b>%</b> | <b>2013</b>       |
| <b>COSTOS OPERATIVOS FIJOS</b>  |                  |          |                   |
| SALARIOS UNIFICADOS   | 6.821,12         | 10%      | 7.503,23          |
| DECIMO TERCER SUELDO  | 616,90           | 10%      | 678,59            |
| DECIMO CUARTO   | 552,86           | 10%      | 608,15            |
| APORTE PATRONAL   | 1.111,52         | 10%      | 1.222,67          |
| FONDOS DE RESERVA   | 141,80           | 10%      | 155,98            |
| DEP. MUEBLES Y ENSERES  | 50,00            | 10%      | 55,00             |
| <b>TOTAL</b>  | <b>9.294,20</b>  |          | <b>10.223,62</b>  |
| <b>COSTOS OPERATIVOS VARIABLES</b>  |                  |          |                   |
| ENERGIA ELECTRICA   | 425,41           | 5%       | 446,68            |
| TELEFONO  | 144,23           | 5%       | 151,44            |
| AGUA POTABLE  | 199,95           | 5%       | 209,95            |
| INTERNET  | 295,68           | 5%       | 310,46            |
| <b>TOTAL</b>  | <b>1.065,27</b>  |          | <b>1.118,53</b>   |
| <b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>   |                  |          |                   |
| DEP MUEBLES Y ENSERES   | 35,60            | 10%      | 39,16             |
| ARRIENDOS   | 6.600,00         | 10%      | 7.260,00          |
| MANTENIMIENTO DE EDIFICIOS  | 217,97           | 3%       | 224,51            |
| MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS   | 89,36            | 3%       | 92,04             |
| MANTENIMIENTO DE VEHICULOS  | 498,78           | 3%       | 513,74            |
| SUMINISTROS DE OFICINA  | 206,70           | 3%       | 212,90            |
| IMPUESTOS MUNICIPALES   | 72,34            | 5%       | 75,96             |
| GASTOS DE GESTION   | 140,00           | 3%       | 144,20            |
| DEP EQUIPO DE COMPUTACION   | 200,00           | 10%      | 220,00            |
| DEP EQUIPOS DE OFICINA  | 29,66            | 10%      | 32,63             |
| GASTOS Y COMISIONES BANCARIAS   | 92,92            | 15%      | 106,86            |
| GASTOS NO DEDUCIBLES  | 98,53            | 3%       | 101,49            |
| <b>TOTAL</b>  | <b>8.281,86</b>  |          | <b>9.023,48</b>   |
| <b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>   | <b>18.641,33</b> |          | <b>20.365,63</b>  |
| <b>PROMEDIO MENSUAL GASTOS OPERACIONALES AÑO 2013</b>   |                  |          | <b>1.697,14</b>   |

**ANEXO NO. 12**

| PROYECCION DE COMPRAS<br>"MOTOS Y REPUESTOS"<br>Enero a Diciembre 2013 |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |
|--|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|
| COMPRAS  | ENERO    | FEBRERO  | MARZO    | ABRIL    | MAYO     | JUNIO    | JULIO    | AGOSTO   | SEPT     | OCTUBRE  | NOV      | DIC      | TOTAL     |
| REAL 2012  | 2.462,39 | 2.274,89 | 2.725,90 | 2.452,57 | 3.237,34 | 2.174,73 | 2.640,49 | 2.827,45 | 2.148,20 | 2.231,16 | 3.388,27 | 3.761,61 | 32.325,00 |
| PROYECCION 2013  | 2.958,58 | 2.733,29 | 3.275,18 | 2.946,78 | 3.889,68 | 2.612,95 | 3.172,56 | 3.397,20 | 2.581,07 | 2.680,75 | 4.071,03 | 4.519,60 | 38.838,67 |
| REAL 2013  | 2.269,08 | 3.541,68 | 4.866,04 | 4.344,32 |          |          |          |          |          |          |          |          | 15.021,12 |

| HISTORICO DE COMPRAS<br>"MOTOS Y REPUESTOS" |              |             |        |
|---|--------------|-------------|--------|
| AÑOS  | COMPRAS      | DIFERENCIA  | %      |
| 2007  | \$ 22.093,90 |             |        |
| 2008  | \$ 25.071,78 | \$ 2.977,88 | 13,48% |
| 2009  | \$ 27.281,94 | \$ 2.210,16 | 8,82%  |
| 2010  | \$ 32.586,49 | \$ 5.304,55 | 19,44% |
| 2011  | \$ 24.234,35 | \$ 8.352,14 | 25,63% |
| 2012  | \$ 32.325,00 | \$ 8.090,65 | 33,39% |
| PROMEDIO DE INCREMENTO COMPRAS              |              |             | 20%    |
|   |              |             | 20%    |

### ANEXO 13

| <b>GASTOS REALES</b>      |                        |                         |                                      |              |
|---------------------------|------------------------|-------------------------|--------------------------------------|--------------|
| <b>"MOTOS Y REPUESTOS</b> |                        |                         |                                      |              |
| <b>AÑO 2013</b>           |                        |                         |                                      |              |
| <b>MENSUAL</b>            | <b>GASTOS<br/>OPER</b> | <b>COMPRAS<br/>2013</b> | <b>CTAS X PAGAR<br/>BCE GEN 2012</b> | <b>TOTAL</b> |
| ENERO                     | 1.589,95               | 1.134,54                | \$ 5.331,79                          | 8.056,28     |
| FEBRERO                   | 1.373,00               | 2.451,56                | \$ 5.331,79                          | 9.156,35     |
| MARZO                     | 1.701,32               | 3.949,34                | \$ 5.331,79                          | 10.982,45    |
| ABRIL                     | 1.645,67               | 4.340,31                |                                      | 5.985,98     |