



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION  
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**“DESEMPEÑO ECONOMICO Y FINANCIERO EN LAS  
PEQUEÑAS EMPRESAS: CASO EMPRESA SUPERNORDICOS  
CORONA MANRIQUE E HIJOS CIA. LTDA”**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCION DEL TITULO DE:  
INGENIERA COMERCIAL**

**AUTORA:**

**KARLA PAULINA CORDERO ORDOÑEZ**

**DIRECCION:**

**ECO. BLADIMIR PROAÑO RIVERA**

**CUENCA – ECUADOR**

**2015**

## **DEDICATORIA**

A mis padres Paul y Gladys, pilar fundamental en mi vida, que me han brindado su apoyo de manera incondicional y han sabido guiarme por el camino de la responsabilidad, la educación y las buenas costumbres. Y a mis hermanas menores Andrea y Paula, como ejemplo a seguir, y muestrade que en la vida si luchas puedes alcanzar todas tus metas.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por brindarme la gracia de vivir y estar a mi lado en cada paso que doy. A mis padres quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento.

A la empresa “Supernórdicos Corona”, por cooperar y facilitarme la información necesaria para el desarrollo de la presente investigación. En especial al Ing. Alex Manrique.

Y de manera especial al Eco. Bladimir Proaño, a quien admiro mucho, quien con esmero, capacidad y apoyo incondicional me ha guiado en la realización de este trabajo.

# INDICE

<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>II</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>II</b>
<b>INDICE .....</b>	<b>III</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>V</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>VI</b>
<b>INTRODUCCION .....</b>	<b>7</b>
<b>1. CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA .....</b>	<b>9</b>
1.1. ANTECEDENTES.....	9
1.1.1. Reseña Histórica.....	12
1.1.2. Misión y Visión.....	14
1.1.3. Valores .....	14
1.1.4. Organigrama y funcionalidad.....	15
1.2. CIFRAS FINANCIERAS DE LA EMPRESA .....	17
<b>2. CAPITULO II: MARCO TEORICO .....</b>	<b>24</b>
2.1. ANALISIS FINANCIERO.....	24
2.1.1. Herramientas del Análisis Financiero .....	26
2.1.1.1. Índices o razones financieras .....	26
2.1.1.2. Sistema Dupont.....	31
2.1.1.3. EVA: Valor Económico Agregado .....	32
<b>3. CAPITULO III: ANALISIS FINANCIERO DE LA EMPRESA .....</b>	<b>35</b>

3.1.	RAZONES FINANCIERAS .....	35
3.1.1.	Análisis de Liquidez.....	35
3.1.2.	Análisis de Apalancamiento.....	37
3.1.3.	Análisis de Actividad .....	38
3.1.4.	Análisis de Rentabilidad .....	41
3.2.	Sistema Dupont .....	44
3.3.	EVA – Valor Económico Agregado.....	50
<b>4.</b>	<b>CAPITULO IV: DESARROLLO DEL MODELO DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>52</b>
4.1.	ANALISIS CUALITATIVO.....	52
4.1.1.	Marco de Análisis Ambiental.....	52
4.1.2.	Cinco fuerzas de Porter .....	58
4.1.3.	Cadena de Valor.....	60
4.2.	ANALISIS CUANTITATIVO.....	62
4.2.1.	Modelo financiero en Excel .....	62
4.3.	ELABORACION DEL INFORME CON SUS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	63
<b>5.</b>	<b>CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>76</b>
5.1.	CONCLUSIONES.....	76
5.2.	RECOMENDACIONES .....	78
<b>6.</b>	<b>BIOGRAFIA .....</b>	<b>80</b>
<b>7.</b>	<b>ANEXOS.....</b>	<b>81</b>

## **RESUMEN**

**El presente trabajo de investigación se enfocará en el análisis financiero de una empresa pequeña cuencana “SUPERNORDICOS CORONA CIA. LTDA.”, en donde se establecerá un método de análisis, y se obtendrá una guía para este procedimiento, para así tomar las decisiones gerenciales adecuadas; también se sugerirán políticas, que al ser implementadas permitirán obtener resultados esperados visualizados en las proyecciones, cuyo objetivo es la mejora de la gestión de la empresa. El tema forma parte del área de administración financiera, por lo que contribuirá con mi preparación y conocimiento profesional.**

## ABSTRACT

This research work will focus on the financial analysis of a small business from Cuenca named "*SUPERNORDICOS CORONA CIA. LTDA*" This research aims at establishing a method of analysis and a guide for this procedure so as to make appropriate management decisions. Furthermore, we will suggest policies to be implemented in order to obtain expected results which will be observed in the projections, whose objective is to improve the company's management. This topic is part of the financial management area, which will contribute to my studies and professional knowledge.

*Esta investigación está dirigida a servir como herramienta metodológica y de práctica*



A handwritten signature in blue ink, which appears to be "Lourdes Crespo".

Translated by,  
Lic. Lourdes Crespo

## INTRODUCCION

Los Estados Financieros son documentos utilizados para conocer la situación real de la empresa, y evidencian los resultados obtenidos por el funcionamiento de la misma, por lo que es de gran importancia que los gerentes sepan analizarlos y estructurarlos para poder tomar las decisiones adecuadas, y lograr el crecimiento empresarial.

Esta investigación está dirigida a servir como herramienta metodológica y de práctica para gerentes o administradores, para que las pequeñas empresas sean evaluadas en sus operaciones administrativas y financieras, en cuanto al uso de los recursos para determinar su situación financiera en un determinado período. Además, se busca apoyar con ideas creativas y políticas específicas para el manejo financiero y administrativo de la empresa objeto de estudio, para que mejore su rentabilidad y liquidez de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación, y esta mejora estará representada por medio de proyecciones establecidas en el proyecto.

El espacio de investigación es la empresa “Supernórdicos Corona Cía. Ltda.”, la cual se encuentra ubicada en la ciudad de Cuenca, de la provincia del Azuay, quienes se dedican a la comercialización e importación de equipos, y suministros para la industria alimentaria, abarcando gran parte del mercado local como regional.

En el primer capítulo expresa una pequeña introducción referente a lo que en nuestro país se considera una “pequeña empresa” o PYMES, dando a conocer las características de las mismas y la situación en la que se encuentran. Luego se presentará toda la información de la empresa que será objeto de estudio en esta investigación, se explicará su reseña histórica, portafolio de productos, misión y visión, valores, organigrama y funcionalidad, y las cifras financieras correspondientes al período de los años 2011-2013.

En el segundo capítulo se hace referencia a la investigación e incursión de información necesaria para la realización de este trabajo de investigación, logrando así obtener el marco teórico para el desarrollo del mismo y se presentará conceptos de las herramientas a utilizarse en la propuesta de análisis financiero para las pequeñas empresas; las razones financieras, sistema Dupont y Valor Económico Agregado (EVA) serán las herramientas que se utilizarán.

En el tercer capítulo se incluye un análisis de los estados financieros de la empresa, guiándome con la información obtenida en el capítulo anterior, se va realizar un análisis de las razones financieras como el análisis de liquidez, de apalancamiento, de actividad y de rentabilidad. También se realizó un estudio del Sistema Dupont y del EVA o Valor Económico Agregado. El análisis que se va a realizar puede ser considerado como una guía para la evaluación del desempeño económico y financiero de las pequeñas empresas.

En el cuarto capítulo se hará referencia al desarrollo del modelo financiero, mediante un análisis cualitativo y cuantitativo, por medio del cual se logrará obtener resultados los cuales serán interpretados por medio de un informe financiero que contendrá el resumen de todo el análisis realizado en el capítulo anterior. El modelo financiero estará representado por medio de una plantilla de Excel, la cual puede ser utilizada por las pequeñas empresas para poder evaluar su desempeño económico y financiero de tres períodos históricos y poder realizar proyecciones de dos períodos futuros.

En el quinto capítulo se detalla las conclusiones y recomendaciones de todo el análisis realizado, y a continuación se detallara toda la bibliografía utilizada pararealizar esta investigación.

# **1. CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA**

El primer capítulo expresa una pequeña introducción referente a lo que en nuestro país se considera una “pequeña empresa” o PYMES, dando a conocer las características de las mismas y la situación en la que se encuentran. Luego se presentará toda la información de la empresa que será objeto de estudio en esta investigación, se explicará su reseña histórica, portafolio de productos, misión y visión, valores, organigrama y funcionalidad, y las cifras financieras correspondientes al período de los años 2011-2013.

## **1.1.ANTECEDENTES**

Se conoce como PYMES al conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas. La Superintendencia de Compañías califica como PYMES a las personas jurídicas que cumplan las siguientes condiciones:

- Activos Totales inferiores a CUATRO MILLONES DE DÓLARES.
- Registren un Valor Bruto de Ventas Anuales inferior a CINCO MILLONES DE DÓLARES; y,
- Tengan menos de 200 trabajadores (Personal Ocupado).

Por lo general en nuestro país las pequeñas empresas que se han formado realizan diferentes tipos de actividades económicas entre las que destacamos las siguientes:

- Comercio al por mayor y al por menor.
- Agricultura, silvicultura y pesca.
- Industrias manufactureras.
- Construcción
- Transporte, almacenamiento, y comunicaciones.

- Bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas.
- Servicios comunales, sociales y personales.

Las PYMES en nuestro país se encuentran en particular en la producción de bienes y servicios, siendo la base del desarrollo social del país tanto produciendo, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, por lo que se constituyen un actor fundamental en la generación de riqueza y empleo, es así como dentro del país existen más de 16 mil de estas organizaciones.

En la revista Ekos (2013), *Ranking PYMES 2013*, se destaca el importante peso que tiene el sector comercial, que en su conjunto tiene un peso de 36,3% lo que al total de empresas se refiere y el 41,3% en relación al total de ingresos de las Pymes, ésta es una de las principales actividades en la economía ecuatoriana, especialmente en los últimos años debido al incremento del consumo y a los mejores ingresos de la población; el segundo sector con mayor peso es el de los servicios (actividades de arquitectura e ingeniería, de asesoramiento empresarial, de investigación, informáticos, publicidad, entre otros) con un 15,7% de empresas frente al total y 13,1% de los ingresos; el tercer sector más importante es el manufacturero con un 10,8% del total de las Pymes y un 11,7% del total de sus ingresos.

El desempeño de la economía en su conjunto incide de manera directa en los resultados de estas empresas, no obstante los desafíos de las Pymes siguen siendo muy importantes y también afectan los ingresos. De esta manera, la necesidad de inversión y acceso al crédito siguen siendo fundamentales.

De la tesis del Dr. Tobar Pesantez, L. (2014), *Las pequeñas y medianas empresas en Cuenca, su impacto en la Economía Local*; se adquirió la siguiente información de acuerdo a una investigación realizada por el autor por medio de encuestas a 110 pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Cuenca:

De acuerdo al área de finanzas, el 100% de las pymes cuentan con cuentas bancarias ya sea de ahorro como de crédito, sin duda por el mayor manejo de efectivo y la posibilidad

de tener mayor liquidez y posibilidades de financiamiento. Esto también se debe a la presencia de gran cantidad de entes financieros ubicados en la ciudad; a nivel general son los bancos privados quienes han atendido al 41% del sector analizado, seguido por el 36% por las cooperativas de ahorro y crédito.

El 99% de las pymes que llevan contabilidad han recibido crédito del sistema financiero, lo que evidencia una relación directa entre quienes son sujetos de crédito y quienes cuentan con registros contables. Sin embargo Tobar determina que estas empresas no han sido atendidas adecuadamente por el sistema financiero ecuatoriano, ya que si han sido beneficiarios de un crédito, éste no ha sido concedido en condiciones favorables tanto de oportunidad, como en los plazos más adecuados y a tasas que posibiliten hacer frente a los retos tecnológicos, renovación de equipos, ampliación de su planta, que los vuelvan más competitivos.

Por otra parte de acuerdo al manejo financiero el 90% de las pymes conocen la rentabilidad de su negocio, lo que no es un resultado ideal, consecuentemente de esto se dificulta el control financiero, como la identificación de costes, planificación de compras; además vinculan el manejo financiero del negocio con las actividades personales, es decir no tienen independencia entre el negocio y sus gastos del hogar.

De acuerdo a lo señalado anteriormente se puede determinar que la propuesta que se va a presentar en esta investigación puede ser una herramienta para que estas empresas la implementen y puedan tener conocimientos de su desempeño económico como financiero, ya que de acuerdo a los resultados obtenidos por el Dr. Tobar, un elemento clave para tener acceso al financiamiento en una buena parte radica en el manejo adecuado del área financiera, ya que generalmente las entidades financieras realizan consultas y/o análisis que les permita conocer la posibilidad de retorno del capital prestado, y al cumplir algunas de sus exigencias se minimiza de cierta forma el riesgo.

De acuerdo a los conceptos antes mencionados, se puede determinar que la empresa Supernórdicos Corona, se encuentra dentro de este grupo, por lo que el análisis que se va

a realizar por medio de la propuesta establecida, sirve como ejemplo para que cualquier empresa pequeña la adopte como medio o herramienta para determinar el desempeño económico y financiero de su empresa u organización. A continuación se va a explicar todo lo referente a la información de la empresa que se estudiará en esta investigación.

### **1.1.1. Reseña Histórica**

La Empresa VITRINAS SUPERNORDICOS CORONA CIA Ltda., negocio familiar fundado en el año de 1988 por el Ing. Miguel Manrique, en un comienzo dedicada únicamente a la comercialización de vitrinas, contando con un solo proveedor fabricante de vitrinas corona hechas en acero para todo uso en Quito, y con su único local en la calle Mariscal Lamar 2-26.

Con el pasar del tiempo se determinó que los clientes necesitaban otros productos de la misma línea, es así que se comenzó a comercializar, vitrinas de refrigeración, y no fue hasta el año 1998 que se comenzó a incursionar en la importación de nuevos productos complementarios a las vitrinas de refrigeración, es así, desde entonces se ha dedicado a la importación, y captación de algunos productos de fabricación nacional de buena calidad; equipos que sirven para implementar y suministrar negocios de la industria alimentaria; como por ejemplo panaderías, tiendas de barrio, supermercados, carnicerías, pollerías, y todo negocio que se refiera a procesar o brindar servicio de alimentos.

Así, los distribuye y comercializa directamente en sus locales en dos puntos estratégicos de la ciudad de Cuenca bien ubicados y un local ubicado en la ciudad de Loja; la principal una mega tienda en el sector feria libre; y una sucursal ubicada en el sector de la Huayna Cápac, ambos locales están relativamente alejados acaparando los sectores sur y norte de la ciudad, además el almacén principal brinda un espacio de exhibición y venta de 400mts.

Externamente el almacén está ubicado en una de las avenidas más transitadas de la ciudad (Av. De las Américas y Av. Escandón) ocupa unos 25 metros de frente de la acera, con cuatro puertas grandes permitiendo mejor visibilidad y acceso, así también se puede encontrar un letrero iluminado que abarca todo el frente.

## **PORTAFOLIO DE PRODUCTOS**

Dentro de los 280 ítems que tiene la empresa en stock, se los puede dividir en categorías.



Grafico 1: Productos de la empresa  
Fuente: La empresa

- Balanzas y registradoras de alimentos.
- Productos nuevos innovadores entecnología y diseño.
- Cortadoras de alimentos.
- Equipos de refrigeración industrial, exhibidores de alimentos.
- Hornos de cocción de alimentos.
- Maquinas procesadoras de alimentos.
- Vitrinas exhibidores.
- Línea caliente de preparación de alimentos.

### 1.1.2. Misión y Visión

**Misión:** Deleitar eficientemente las necesidades del mercado en la industria alimentaria con la búsqueda del desarrollo de la empresa y de sus socios, con productos y servicios de calidad, contribuyendo al desarrollo de las pequeñas y medianas industrias en el país.

**Visión:** Ser líder en la comercialización e importación de equipos, y suministros para la industria alimentaria, abarcando gran parte del mercado local como regional, pudiendo ser representantes y distribuidores de las mejores marcas, con una mayor diversidad e innovación dentro de nuestra línea de productos, cumpliendo con los más altos estándares de calidad y servicio tanto técnico como administrativo; donde el mejoramiento continuo en todas las áreas, sean de agrado a nuestros asociados y a nuestros consumidores. Siendo así un ejemplo para la sociedad en que se refiere a buen servicio y calidad.

### 1.1.3. Valores

Los valores juegan un papel importante para el cumplimiento de la visión y misión de la empresa; por lo que es necesario trabajar por una reputación que sea aceptada por la sociedad, y que todos los integrantes de la empresa estén alineados hacia una minimización de impactos negativos y se enfoquen al desarrollo de valores para cumplir con todas las perspectivas a largo plazo de la empresa. Entre las principales y más importantes de Supernórdicos Corona son:

- **Seriedad y calidad en el servicio:** Cumplir a cabalidad con todos los acuerdos establecidos, tanto con nuestros clientes internos como externos.
- **Trabajo en equipo:** Es lo primordial para una mejor coordinación entre el cliente, el vendedor, y el gerente de ventas.

- **Compromiso con el cliente:** Implica una posición de compromiso total que se tiene con el cliente.
- **Imagen:** Contar con una identificación que permita diferenciarse y sobre todo que la misma sea reconocida, aceptada, y este en la mente del consumidor.
- **Respeto en la atención y servicio:** Siempre reconocer y tener presente que las personas más importantes en la empresa son los clientes internos y externos.

#### 1.1.4. Organigrama y funcionalidad

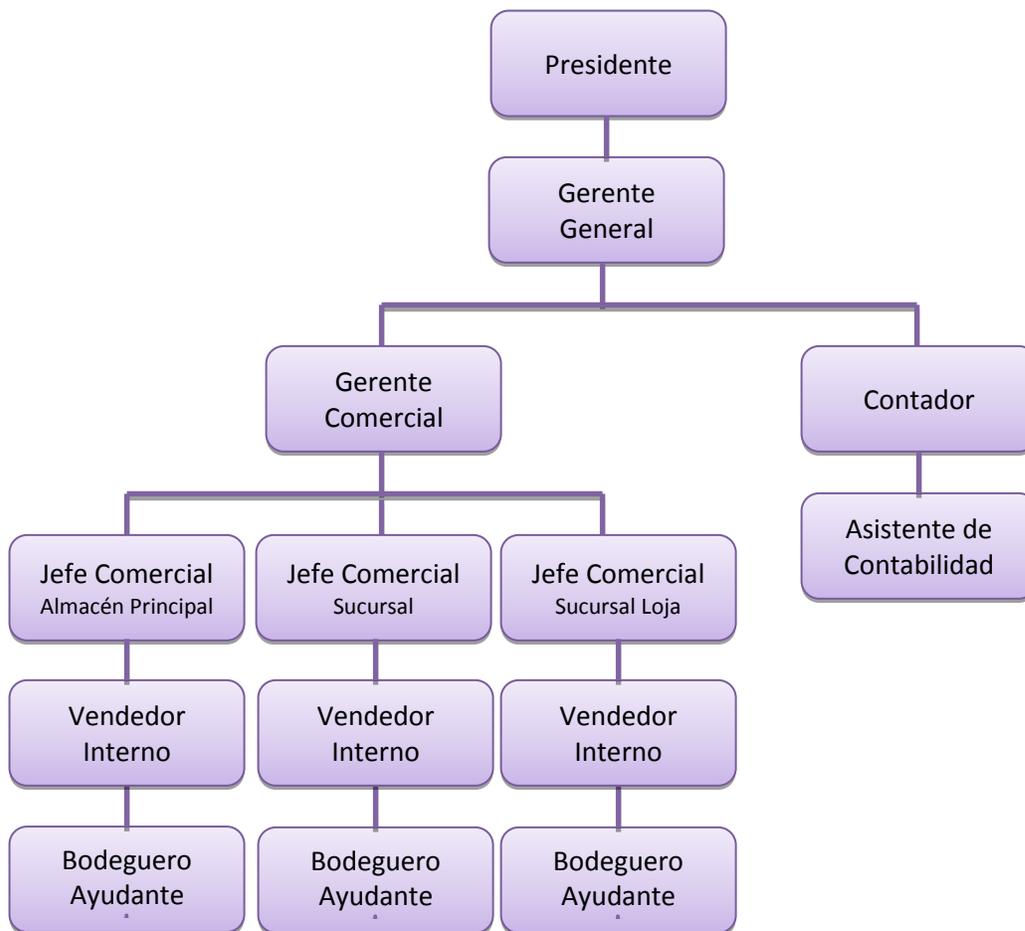


Grafico 2: Organigrama Funcional de la empresa  
Fuente y elaboración: La autora

**Número de empleados:**

Supernórdicos Corona Cía. Ltda. se encuentra conformado con un grupo selecto de 15 personas.

**Descripción de cargos:****a) Presidente:**

- Ser el representante legal de la empresa, debiendo responder frente a los clientes, bancos e instituciones financieras.

**b) Gerente General:**

- Administrar los diferentes servicios brindados por la empresa con capacidad crítica e innovadora respecto a las nuevas tendencias y necesidades que surjan en el mercado.
- Planificar, dirigir, coordinar y controlar las diferentes áreas, actividades y decisiones estratégicas de la empresa, con el fin de velar por los intereses de los accionistas.
- Delegar la autoridad necesaria y suficiente a los jefes de cada área, así como velar por el cumplimiento de sus actividades.
- Planificar el crecimiento y desarrollo de la empresa a corto, mediano y largo plazo.

**c) Gerente Comercial:**

El Gerente Comercial dirigirá el área de ventas nacionales y área de compras e importaciones. Sus funciones son:

**Área de Ventas Nacionales**

- Transportar la mercadería de las bodegas a los almacenes.
- Brindar información al cliente de nuevos productos de la empresa.
- Realizar las ventas dentro y fuera del local.
- Realizar informes diarios de las ventas.

- Brindar servicio post-venta a los clientes.
- Dirigir, controlar y coordinar el desempeño de los diferentes jefes de ventas de las sucursales, quienes realizarán todas las actividades antes mencionadas en concordancia con los vendedores internos.

#### **Área de Compras e Importaciones**

- Negociación con los proveedores.
- Control de una rotación efectiva de los inventarios.
- Realizar todos los trámites de importaciones desde Brasil, Colombia, China y Estados Unidos.

#### **d) Contador**

- Realizar la estructuración y proyección de estados financieros.
- Realizar flujos de procesos
- Presentar mensualmente los balances generales.
- Realizar el pago de los impuestos legales.
- Dirigir y controlar las actividades realizadas por el auxiliar contable, quien se encargará de presentar la información necesaria al contador para realizar las actividades antes mencionadas.

## **1.2. CIFRAS FINANCIERAS DE LA EMPRESA**

<b>SUPERNORDICOS CORONA CIA. LTDA.</b>				
<b>BALANCE GENERAL DEL PERIODO 2011 – 2013</b>				
<b>CODIGO</b>	<b>CUENTAS</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
1 .	<b>ACTIVO</b>			
11.	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			
11.01.	<b>ACTIVO DISPONIBLE</b>	18.817,36	42.285,65	78.581,54
11.01.01.	CAJA	4.207,47	6.154,82	22.816,80
11.01.02.	BANCOS	14.609,89	36.130,83	55.764,74
11.02.	<b>EXIGIBLE</b>	70.847,86	92.336,08	129.556,42
11.02.01.	CUENTAS POR COBRAR	64.838,62	75.008,44	88.290,18
11.02.03.	ANTICIPOS	6.009,24	17.327,64	41.266,24
11.03.	<b>REALIZABLE</b>	193.641,79	205.230,98	300.702,25
11.03.01.	INVENTARIOS	193.641,79	205.230,98	300.702,25
	<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>283.307,01</b>	<b>339.852,71</b>	<b>508.840,21</b>
12.	<b>ACTIVO FIJO</b>			
12.01	<b>ACTIVO FIJO TANGIBLE</b>	87.574,22	94.848,89	70.913,95
12.01.01	MUEBLES,EQUIPOS Y ENSERES	18.417,20	20.473,02	21.929,90
12.01.02	DEP. ACUM. MUEBLES DE OFICINA	(13.574,29)	(14.954,41)	(16.334,51)
12.01.03	VEHICULOS	115.962,39	115.962,39	115.962,39
12.01.04	DEP. ACU. VEHICULOS	(44.081,00)	(67.242,20)	(90.403,34)
12.01.05	INSTALACIONES	926,61	926,61	926,61
12.01.06	DEP. ACUM. INSTALACIONES	(1.050,14)	(1.050,14)	(1.050,14)
12.01.07	EDIFICIO	16.246,54	46.818,99	46.780,74
12.01.08	DEP. ACUM. EDIFICIO	(5.273,09)	(6.085,37)	(6.897,70)
	<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>87.574,22</b>	<b>94.848,89</b>	<b>70.913,95</b>
	<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>370.881,23</b>	<b>434.701,60</b>	<b>579.754,16</b>
2 .	<b>PASIVO</b>			
21.	<b>PASIVO CORRIENTE</b>			
21.01.	<b>CUENTAS POR PAGAR CORTO PLAZO</b>			
21.01.01.	PROVEEDORES	41.246,71	119.129,39	229.522,99
21.01.02.	OBLIGACIONES BANCARIAS	103.049,22	18.079,20	0,00
21.01.03.	OBLIGACIONES PATRONALES	2.403,56	20.963,96	42.791,77
21.01.03.01	SUELDOS POR PAGAR	0,00	16142,34	33588,58
21.01.03.02	DECIMO TERCER SUELDO	986,44	1173,86	1616,42
21.01.03.03	DECIMO CUARTO SUELDO	387,18	1067,69	1189,59
21.01.03.04	FONDOS DE RESERVA	206,26	877,82	3070,20
21.01.03.05	APORTE PATRONAL	823,68	1702,25	3326,98
21.01.04	OBLIGACIONES CON EL IESS	3.257,09	837,29	1.799,16

21.01.05	15% PARTICIPACION TRABAJADORES	2.576,62	0,00	0,00
21.01.06	ANTICIPO DE CLIENTES	0,00	5.297,18	41.002,13
21.01.07	IMPUESTOS POR PAGAR	3.923,92	3.102,11	0,00
	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>156.457,12</b>	<b>167.409,13</b>	<b>315.116,05</b>
22.	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>			
22.01.	DOCUMENTOS POR PAGAR A LARGO PLAZO			
22.01.01.	OBLIGACIONES BANCARIAS LARGO PLAZO	0,00	64.616,89	64.616,89
22.01.02.	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	155.006,73	158.196,73	152.360,29
	<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>155.006,73</b>	<b>222.813,62</b>	<b>216.977,18</b>
	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>311.463,85</b>	<b>390.222,75</b>	<b>532.093,23</b>
31.	<b>PATRIMONIO</b>			
31.01.	CAPITAL SOCIAL	400,00	400,00	400,00
31.02.	RESERVAS			
31.02.01.	RESERVA LEGAL	815,47	815,47	815,47
31.03.	RESULTADOS			
31.03.01.	RESULTADOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	47.105,25	58.408,04	43.263,38
31.03.02.	RESULTADOS PRESENTE EJERCICIO	11.096,66	(15.144,66)	3.182,08
	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>59.417,38</b>	<b>44.478,85</b>	<b>47.660,93</b>
	<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>370.881,23</b>	<b>434.701,60</b>	<b>579.754,16</b>

<b>SUPERNORDICOS CORONA CIA. LTDA.</b>				
<b>ESTADO DE RESULTADOS DEL PERIODO 2011 – 2013</b>				
<b>CODIGO</b>	<b>CUENTAS</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
41.	<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>			
41.01.	VENTAS	438.746,70	402.554,35	536.236,50
41.01.01.	VENTAS AL CONTADO	174.627,85	161.021,74	214.494,60
41.01.02.	VENTAS A CREDITO	264.118,85	241.532,61	321.741,90
41.01.03.	DEVOLUCIONES EN VENTAS	(500,45)	(2.467,71)	0,00
	<b>VENTAS NETAS</b>	<b>438.246,25</b>	<b>400.086,64</b>	<b>536.236,50</b>
51.01.	<b>COSTOS DE VENTAS</b>	<b>230.575,74</b>	<b>210.169,67</b>	<b>311.556,44</b>
	<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTA</b>	<b>207.670,51</b>	<b>189.916,97</b>	<b>224.680,06</b>
61.	<b>EGRESOS OPERACIONALES</b>			
61.01.	<b>GASTOS DE VENTAS</b>			
61.01.01.	<b>SUELDOS Y REMUNERACIONES</b>			
61.01.01.01.	SUELDO UNIFICADO	25.955,95	20.388,77	22.049,55
61.01.01.02.	HORAS EXTRAS	0,00	4.245,01	4.628,15
61.01.01.03.	DECIMO TERCERO	2.941,40	1.969,82	2.223,14
61.01.01.04.	DECIMO CUARTO	2.156,00	1.533,84	1.738,40
61.01.01.05.	VACACIONES	0,00	984,92	1.111,57
61.01.01.06.	FONDOS DE RESERVA	2.941,40	1.561,81	2.030,96
61.01.01.07.	APORTE PATRONAL IESS	4.767,13	2.871,98	3.241,35
61.01.01.08.	COMISIONES	111,31	1.042,32	272,70
61.01.01.09.	IMPUESTO RENTA CAUSADO	3.132,76	0,00	0,00
61.01.01.10.	BONO VENTAS	4.035,84	1.080,06	1.285,00
61.01.01.11.	AGASAJOS Y REFRIGERIOS	283,05	0,00	805,36
61.01.01.12.	UTILIDADES A TRABAJADOR	3.257,08	0,00	0,00
61.01.02.	<b>GASTOS GENERALES EN VENTAS</b>			
61.01.02.01.	PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	11.690,91	8.581,76	7.109,11
61.01.02.02.	MANTENIMIENTOS DE VEHICULOS	2.308,16	2.139,13	908,85
61.01.02.03.	MOVILIZACION Y VIATICOS	2.815,84	211,56	66,46
61.01.02.04.	SEGUROS	123,28	0,00	4.698,73
61.01.02.05.	SUMINISTROS DE OFICINA	167,13	14,80	248,01
61.01.02.06.	SERVICIOS DE PERSONAL	8.228,35	0,00	0,00
61.01.02.07.	FLETES Y TRANSPORTE	7.349,16	7.523,85	7.929,46
61.01.02.08.	MANTENIMIENTO DE EQUIPOS	0,00	3.166,48	1.231,48
61.01.02.09.	TRAMITES LEGALES	78,40	351,36	0,00
61.01.02.10.	ACCESORIOS Y SUMINISTRO	17.403,38	0,00	0,00
61.01.02.11.	GASTOS VARIOS	150,63	0,00	0,00
61.01.02.12.	UNIFORMES PARA EL PERSONAL	0,00	26,77	444,83
61.01.02.13.	AGUA LUZ TELEFONO	637,43	534,82	297,11
61.01.02.14.	ARRIENDO LOCAL	12.285,00	13.560,00	12.870,00
61.01.02.15.	DEPRECIACION INSTALACION	92,66	0,00	0,00
	<b>TOTAL GASTOS EN VENTAS</b>	<b>112.912,25</b>	<b>71.789,06</b>	<b>75.190,22</b>

61.02.	<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>			
61.02.01.	<b>SUELDOS Y REMUNERACIONES</b>			
61.02.01.01.	SUELDO UNIFICADO	14.200,00	24.162,12	25.939,68
61.02.01.02.	HORAS EXTRAS	2.970,76	0,00	0,00
61.02.01.03.	DECIMO TERCER SUELDO	0,00	1.537,48	1.561,68
61.02.01.04.	DECIMO CUARTO SUELDO	0,00	1.192,30	1.272,00
61.02.01.05.	VACACIONES	0,00	1.043,80	1.080,84
61.02.01.06.	FONDOS DE RESERVA	0,00	2.087,49	2.161,68
61.02.01.07.	APORTE PATRONAL IESS	0,00	3.042,27	3.151,68
61.02.01.08.	GASTOS DE ALIMENTACION	0,00	2.608,29	3.525,61
61.02.01.09.	BONO ADMINISTRACION	0,00	4.826,55	4.524,00
61.02.02.	<b>GASTOS GENERALES DE ADMINISTRACION</b>			
61.02.02.01.	AGUA, LUZ, TELEFONO	9.246,26	8.489,24	7.223,93
61.02.02.02.	MANTENIMIENTO EDIFICIO	6.030,36	13,86	9.171,62
61.02.02.03.	MANTENIMIENTO VEHICULO	0,00	83,07	2.076,24
61.02.02.04.	PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	0,00	0,00	3.827,62
61.02.02.05.	CONTRIBUCIONES Y DONACIONES	0,00	500,00	700,50
61.02.02.06.	MOVILIZACION Y VIATICOS	27,12	0,00	66,37
61.02.02.07.	SEGUROS	1.280,72	9.299,41	9.803,84
61.02.02.08.	SUMINISTROS DE OFICINA	0,00	3.647,22	1.974,38
61.02.02.09.	FLETES Y TRANSPORTES	0,00	210,28	0,00
61.02.02.10.	TRAMITES LEGALES	0,00	329,26	21,00
61.02.02.11.	MATERIALES DE LIMPIEZA	0,00	384,44	961,23
61.02.02.12.	MATRICULAS, CONTRIBUCIONES	766,58	1.539,77	511,47
61.02.02.13.	HONORARIOS PROFESIONALES	2.300,00	2.249,99	6.200,03
61.02.02.14.	CURSOS Y SEMINARIOS	22,90	237,68	1.493,86
61.02.02.15.	GASTOS IMPUESTO A LA RENTA	897,81	4.206,42	0,00
61.02.02.16.	MANTENIMIENTO EQUIPO COMPUTACION	85,71	590,45	247,21
61.02.02.17.	MANTENIMIENTO MOBILIARIO	568,75	315,27	4,46
61.02.02.18.	DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES	106,49	788,52	788,48
61.02.02.19.	DEPRECIACION VEHICULOS	20.671,00	23.161,20	23.161,14
61.02.02.20.	DEPRECIACION MUEBLES DE OFICINA	525,49	479,04	478,98
61.02.02.21.	DEPRECIACION EQUIPO DE OFICINA	1.919,01	83,40	83,43
61.02.02.22.	REPARACION Y MANTENIMIENTO	0,00	812,28	6.749,59
61.02.02.23.	VARIOS BIENES	0,00	6.621,19	5.321,62
61.02.02.24.	GASTOS DE IMPORTACION	0,00	3.782,11	2.955,01
61.02.02.25.	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	0,00	1.222,24	1.471,63
61.02.02.26.	GASTOS DE GESTION	0,00	5.564,11	5.947,41
61.02.02.27.	VARIOS SERVICIOS	0,00	401,82	633,70
61.02.02.28.	MANTENIMIENTO SISTEMA	0,00	790,00	960,00
61.02.02.29.	MONITOREO Y ASISTENCIA	0,00	860,68	1.068,68
61.02.02.30.	IMPUESTO A LA SALIDA DE DIVISAS	0,00	2.047,40	2.058,20
	<b>TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION</b>	<b>61.618,96</b>	<b>119.210,65</b>	<b>139.178,80</b>

61.05.	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>			
61.05.01.	CARGOS BANCARIOS	5.100,25	2.907,48	3.062,96
	<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>5.100,25</b>	<b>2.907,48</b>	<b>3.062,96</b>
	<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>28.039,05</b>	<b>(3.990,22)</b>	<b>7.248,08</b>
42.01.	<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>			
42.01.01.	<b>INGRESOS VARIOS</b>			
42.01.02.	INFERESES EN FINANCIACION	0,00	1.623,86	6.543,04
42.01.03.	INTERESES EN MORA	0,00	429,14	83,07
42.01.04.	DIFERENCIAS EN PAGOS	0,00	15,09	0,00
42.01.05.	OTROS INGRESOS	(0,50)	118,08	194,00
	<b>TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>(0,50)</b>	<b>2.186,17</b>	<b>6.820,11</b>
62.	<b>EGRESOS NO OPERACIONALES</b>			
62.01.	<b>OTROS EGRESOS</b>			
62.01.01.	PERDIDAS VARIAS			
62.01.01.01.	GASTOS NO DEDUCIBLES	0,00	2.211,19	1.111,16
62.01.01.02.	MANTENIMIENTO EQUIPOS	0,00	90,00	0,00
62.01.01.03.	MULTAS	0,00	1,00	6,71
62.01.01.04.	VARIOS SERVICIOS	0,00	106,50	0,00
62.01.01.05.	GASTOS POR REEMBOLSO	0,00	0,00	35,00
	<b>TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES</b>	<b>0,00</b>	<b>2.408,69</b>	<b>1.152,87</b>
	<b>UTILIDAD OPERATIVA ATS DE IMTO E INT</b>	<b>28.038,55</b>	<b>(4.212,74)</b>	<b>12.915,32</b>
	INTERESES	10.861,06	10.931,92	8.115,81
	<b>UTILILIDAD OPERATIVA ANTE DE IMTO</b>	<b>17.177,49</b>	<b>(15.144,66)</b>	<b>4.799,51</b>
	15% PARTICIPACION TRABAJADORES	2.576,62	0	719,93
	IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO	3.504,21	0	897,51
	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>11.096,66</b>	<b>(15.144,66)</b>	<b>3.182,08</b>

La empresa Supernórdicos Corona Cía. Ltda. de acuerdo a lo establecido por la Superintendencia de Compañías es considera dentro del grupo de pequeñas empresas o “PYMES”, es por ello que fue tomada como ejemplo para la realización de esta tesis. Esta empresa se dedica a la importación y comercialización de productos de la industria alimentaria, contando con tres sucursales, dos en Cuenca y una en Loja. Se encuentra en el mercado por 27 años y es una empresa familiar.

## **2. CAPITULO II: MARCO TEORICO**

En este capítulo se hace referencia a la investigación e incursión de información necesaria para la realización de este trabajo de investigación, logrando así obtener el marco teórico para el desarrollo del mismo y se presentará conceptos de las herramientas a utilizarse en la propuesta de análisis financiero para las pequeñas empresas; las razones financieras, sistema Dupont y Valor Económico Agregado (EVA) serán las herramientas que se utilizarán.

### **2.1. ANALISIS FINANCIERO**

El análisis financiero es un método que permite determinar la situación en la que se encuentra la empresa y analizar las consecuencias financieras de las decisiones gerenciales. Para realizarlo es necesario obtener información relevante, para llevar a cabo las distintas mediciones y así poder determinar conclusiones, para que los administradores o gerentes de empresas tomen decisiones que maximicen el valor de la compañía.

Roland I. Robinson y Robert W. Johnson (1985), en su obra “Problemas de Finanzas”, CECSA, México, pág. 9, explica que “el análisis de los estados financieros en forma característica, es, el primer paso para determinar cuáles son los aspectos favorables y desfavorables respecto a la situación financiera de una compañía”, para poder así sugerir acciones que corrija las áreas problemáticas en el futuro.

Este método no es solo importante para administradores, sino también para inversionistas y acreedores, ya que determina la rentabilidad que genera la empresa al invertir en la misma, la solvencia y liquidez que presenta, los riesgos que se pueden ir presentando, y saber si la empresa alcanza a cumplir con todas sus obligaciones.

Los Estados Financieros son documentos que utilizan las instituciones para obtener información de la situación económica y financiera y los cambios que experimentan las mismas en un periodo determinado, por lo que son el instrumento esencial para poder realizar un proceso de análisis financiero.

Los propietarios, gerentes, la administración, gestores y reguladores, tienen la necesidad de conocer la situación de la empresa, por lo que estos instrumentos les resulta muy útil, ya que en ellos se encuentra reflejados toda la información, para la toma de decisiones operacionales futuras.

Estos informes son elaborados por el departamento de contabilidad, de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados, normas contables o normas de información financiera.

Los principales Estados Financieros a analizar son los siguientes:

- Balance General.
- Estado de Pérdidas y Ganancias.
- Estado de Variaciones de Capital.
- Estado de Flujo de Efectivo.
- Estado de Ganancias Retenidas.

El autor Lawrence J. Gitman (2007), en su libro Administración Financiera, determina cuatro Estados Financieros claves, y los define de la siguiente manera:

- **“Balance General:** Es el estado resumido de la situación financiera de la empresa en un momento específico.
- **Estado de Pérdidas y Ganancias:** Proporciona un resumen financiero de los resultados operativos de la empresa durante un periodo específico.

- **Estado de Ganancias Retenidas:** Reconcilia el ingreso neto ganado durante un año específico, y cualquier dividendo en efectivo pagado, con el cambio en las ganancias retenidas entre el inicio y el fin de este año. Es una forma abreviada del estado del patrimonio de los accionistas.
- **Estado de Flujo de Efectivo:** Proporciona un resumen de los flujos de efectivo operativos, de inversión y financiamiento de la empresa, y los reconcilia con los cambios en el efectivo y los valores negociables de la empresa durante el periodo”.

### **2.1.1. Herramientas del Análisis Financiero**

Para que las decisiones racionales sean congruentes con los objetivos de la empresa, los directores financieros deben contar con herramientas para realizar el análisis.

#### **2.1.1.1. Índices o razones financieras**

Las razones financieras o índices financieros son herramientas que se utilizan para analizar la situación y desempeño financiero de una empresa. Se calculan realizando comparaciones de las cifras obtenidas en los estados financieros, y estas pueden ser más útiles que las cifras absolutas entre sí. Las razones financieras pueden dividirse en cinco grupos de liquidez, apalancamiento, cobertura, actividad y rentabilidad. Ninguna de estas razones en si son suficientes para evaluar la situación en la que se encuentra la empresa, pero al obtener todo un grupo de razones, se pueden establecer juicios razonables.

Tomando como base la obra de los autores James C. Van Horne y John M. Wachowicz (2002), *Fundamentos de la Administración Financiera*, Pearson, México; la obra del autor Lawrence J. Gitman (2007), *Principios de Administración Financiera*, Pearson,

México; y la obra de los autores Scott Besley y Eugene F. Brigham (2000), *Fundamentos de Administración Financiera*, McGraw Hill, México; se determinó los siguientes conceptos de razones financieras.

### **Razones de Liquidez**

Las razones de liquidez se utilizan con el fin de determinar la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Estas se dividen en: circulante y prueba de ácido.

- **Razón del circulante:** Esta razón se calcula dividiendo los activos circulantes por los pasivos circulantes. Muestran la capacidad de una empresa para cubrir sus pasivos circulantes con sus activos circulantes.

$$R. Circulante = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulantes}}$$

- **Prueba del ácido:** Esta razón se calcula activo total menos inventario entre pasivo circulante. Permite conocer la capacidad de las empresas de cubrir sus pasivos circulantes con sus activos más líquidos (disponibles).

$$Prueba del Acido = \frac{\text{Activo Circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Circulantes}}$$

### **Razones de Apalancamiento**

Las razones de apalancamiento revelan en qué medida la empresa es financiada con deudas, y la probabilidad de que incurra en incumplimientos de sus obligaciones.

- **Razón de Endeudamiento:** Mide la proporción de los activos totales que financian los acreedores de la empresa. Cuanto mayor es el índice, mayor es el monto del dinero de otras personas que se usa para generar utilidades.

$$R. Endeudamiento = \frac{Total Pasivo}{Total activo}$$

### Razones de Actividad

Las razones de actividad, también conocidas como razones de eficiencia o de rotación, sirven para determinar la eficiencia de las empresas en el uso de sus activos. Se clasifican en: rotación de inventarios, periodo promedio de cobro, periodo promedio de pago, y rotación de activos totales.

- **Razón de Rotación de Inventarios:** Razón que se calcula dividiendo el costo de los bienes vendidos entre los inventarios. Mide el número de veces que el inventario se ha convertido (vendido) a lo largo del año; proporciona información sobre la liquidez del inventario y la tendencia a tener existencias excesivas.

$$Rotacion de inventarios = \frac{Costo de los bienes vendidos}{Inventario}$$

- **Periodo promedio de cobro:** Se refiere al tiempo promedio que se requiere para cobrar cuentas. Es el numero promedio de días que las cuentas por cobrar permanecen pendientes antes de recuperarse.

$$Periodo promedio de cobro = \frac{Cuentas por cobrar}{\frac{Ventas anuales}{365}}$$

- **Periodo promedio de pago:** El periodo promedio de pago, o edad promedio de las cuentas por pagar, determinan el tiempo promedio que se requiere para pagar las cuentas.

$$\text{Periodo promedio de pago} = \frac{\text{Cuentas por pagar}}{\frac{\text{Compras anuales}}{365}}$$

- **Rotación de los activos totales:** Indica la eficiencia con la que la empresa utiliza sus activos para generar ventas.

$$\text{Rotacion de Activos totales} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Total}}$$

- **Rotación de las cuentas por cobrar:** Mide el número de veces que las cuentas por cobrar se han convertido (efectivo) a lo largo del año; ofrece información con respecto a la calidad de las cuentas por cobrar.

$$\text{Rotacion de Ctas por cobrar} = \frac{\text{Ventas netas anuales a credito}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

### **Razón de Rentabilidad**

Las razones de rentabilidad son un grupo de razones que muestra el efecto de la liquidez, la administración de los activos y la administración de deudas sobre los resultados operativos. Encontramos el margen de utilidad bruta, margen de utilidad operativa, margen de utilidad neta, rendimiento sobre los activos totales (ROA) y retorno sobre el patrimonio (ROE).

- **Margen de Utilidad Bruta:** Mide el porcentaje de cada dólar de ventas que queda después de que la empresa pago sus bienes. Cuanto más alto es el margen de utilidad bruta, mejor (es decir, es menor el costo relativo de la mercancía vendida).

$$\text{Margen de U. Bruta} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de bienes vendidos}}{\text{Ventas}}$$

- **Margen de Utilidad Operativa:** Mide el porcentaje de cada dólar de ventas que queda después de que se dedujeron todos los costos y gastos, excluyendo los intereses, impuestos y dividendos de acciones. Representa las utilidades puras ganadas sobre cada dólar de ventas. Es preferible un margen de utilidad alto.

$$\text{Margen de U. Operativa} = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas}}$$

- **Margen de Utilidad Neta:** Mide el porcentaje de cada dólar de ventas que queda después de que se dedujeron todos los costos y gastos, incluyendo intereses, impuestos y dividendos de acciones. Cuanto más alto sea mejor.

$$\text{Margen de U. Neta} = \frac{\text{Ganancia disponible}}{\text{Ventas}}$$

- **Rendimiento sobre los activos totales (ROA):** Mide la eficacia general de la administración para generar utilidades con sus activos disponibles; se denomina también retorno de la inversión (ROI). Cuanto más alto mejor.

$$ROA = \frac{\text{Ganancia disponible}}{\text{Activos Totales}}$$

- **Retorno sobre el patrimonio (ROE):** Mide el retorno ganado sobre la inversión de los accionistas comunes en la empresa. Generalmente, cuanto más alto es este rendimiento, más ganan los propietarios.

$$ROE = \frac{\text{Ganancia disponible}}{\text{Capital}}$$

### 2.1.1.2.Sistema Dupont

El Sistema Dupont es una técnica que se utiliza para analizar la rentabilidad de una compañía que usa las herramientas tradicionales de gestión del desempeño, para ello integra tanto índices del estado de resultados como del balance general. En principio el Sistema Dupont reúne el apalancamiento operativo, la rotación de los activos totales de la empresa y de su apalancamiento financiero. Estas tres variables son las responsables del crecimiento económico de una empresa.

Este sistema lo que hace es identificar la forma de cómo la empresa está obteniendo su rentabilidad, lo cual le permite identificar sus puntos débiles y fuertes.

Se va considerar el rendimiento sobre las ventas (RV), el margen neto, que nos informa de la rentabilidad de las operaciones de la empresa, junto con la rotación de activos; al juntar ambas fórmulas se obtiene el rendimiento del activo (RA) como vemos a continuación:

$$\frac{\text{RV}}{\text{Utilidad Neta}} \times \frac{\text{Rotación de Activos}}{\text{Ventas Netas}} = \frac{\text{RA}}{\text{Utilidad Neta}} \times \frac{\text{Rotación de Activos}}{\text{Activos Totales}}$$

RV puede considerarse como eficiencia de costos, mientras que rotación de activos es un multiplicador para lograr RA, lo que quiere decir, es que mientras mayor rotación de activos mayor será el RA. Para incrementar el RA, existen dos opciones:

- Mejorar RV: eficiencia de costos.
- Incrementar rotación de activos: eficiencia de activos.

Para lograr incrementar la rotación de activos se debe aumentar ventas relativas de activos, o reducir activos relativos a ventas, o ambas cosas. Disminuyendo cuentas por

cobrar morosas, niveles excesivos de inventario, u otros activos fijos improductivos en el balance, ya que estos actúan como freno a la rotación de activos.

También se va considerar el rendimiento del activo junto al apalancamiento de activos, obteniendo así el retorno sobre el capital (RP):

$$\frac{\text{RA}}{\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}}} \times \frac{\text{Apalancamiento Activos}}{\frac{\text{Activos Totales}}{\text{Patrimonio}}} = \frac{\text{RP}}{\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}}$$

Al multiplicar RA para obtener la cifra de RP, podemos apreciar con claridad que un mayor nivel de deuda realmente “apalanca” las ganancias.

En total la fórmula Dupont se resume de la siguiente manera:

$$\frac{\text{RV}}{\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}} \times \frac{\text{Rotación de Activos}}{\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos Totales}}} = \frac{\text{RA}}{\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}}} \times \frac{\text{Apalancamientos Activos}}{\frac{\text{Activos Totales}}{\text{Patrimonio}}} = \frac{\text{RP}}{\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}}$$

### 2.1.1.3.EVA: Valor Económico Agregado

EVA o Ganancia Económica, por las iniciales en inglés de Economic Value Added o Valor Económico Agregado en español, es la diferencia entre la Utilidad Operativa después de Impuestos que una empresa obtiene y la mínima que debería obtener.

El autor Oscar León García (2009) en su obra, *Administración Financiera Fundamentos y Aplicaciones*, Prensa Moderna, Colombia, expone la siguiente fórmula:

$$EVA = UODI - \text{Activos} \times CK^*$$

\*CK= Costo de Capital

Los activos a considerar en el cálculo del EVA son los Activos Netos de Operación que son iguales al Capital de Trabajo Neto Operacional más el valor de los activos operativos no corrientes tales como activos fijos, activos diferidos y demás inversiones operativas a largo plazo.

Los activos corrientes de operación son solamente las cuentas por cobrar, los inventarios y caja, en el caso de existir un saldo, y al restarle a dicha suma el valor de las cuentas por pagar a proveedores de bienes y servicios se obtiene el denominado capital de trabajo neto operativo (KTNO); determinando así, que los activos netos de operación corresponden al KTNO más los activos fijos, más los otros activos operativos no corrientes.

La relación entre la utilidad operativa después de impuestos (UODI) y los Activos Netos de Operación (ANDEO) se denomina Rentabilidad del Activo Neto (RAN).

El autor Oscar León García (2009) en su obra, *Administración Financiera Fundamentos y Aplicaciones*, Prensa Moderna, Colombia, determina lo que el concepto de Ganancia Económica o EVA promueve, que es el reconocimiento de otro costo, adicional al costo financiero de la deuda que es único que se refleja en el Estado de Resultados en forma de Interés. Ese costo es el Costo del Patrimonio de los accionistas o socios. Si el Costo de Capital (CK), recoge el costo de la deuda y el costo del patrimonio, y a su vez se aplica al ANDEO con el fin de determinar el “costo por el uso de los activos”, se está reconociendo que parte de dicho costo por el uso de los activos corresponde al costo del patrimonio. Por lo tanto si la RAN es exactamente igual al CK, la UODI obtenida justamente compensaría el costo de la deuda y el costo del patrimonio, determinando así la siguiente fórmula:

$$EVA = Utilidad Neta - Costo del Patrimonio despues de impuestos$$

$$EVA = UAI(1 - t) - (Capital Invertido * WACC)$$

El análisis financiero es un método que permite determinar la situación en la que se encuentra la empresa y analizar las consecuencias financieras de las decisiones gerenciales. Para realizarlo es necesario obtener información relevante, para llevar a cabo las distintas mediciones y así poder determinar conclusiones, para que los administradores o gerentes de empresas tomen decisiones que maximicen el valor de la compañía. Para que las decisiones racionales sean congruentes con los objetivos de la empresa, los directores financieros deben contar con herramientas para realizar el análisis, por lo que se determinó que las herramientas a utilizarse serán las razones financieras, el sistema Dupont y el EVA o Valor Económico Agregado. Los conceptos y fórmulas investigadas de estas herramientas se pondrán en práctica en el siguiente capítulo.

### 3. CAPITULO III: ANALISIS FINANCIERO DE LA EMPRESA

En este capítulo se va a realizar el análisis financiero de la empresa Supernórdicos Corona, mediante la información brindada de los estados financieros de la misma. Utilizaremos el Balance General y el Estado de Resultados, para determinar cuáles son los aspectos favorables y desfavorables respecto a la situación financiera, para así poder sugerir acciones que corrija las áreas problemáticas encontradas. Se realizará un análisis de liquidez, de apalancamiento, de actividad, de rentabilidad, del sistema Dupont y del EVA o Valor Económico Agregado. Al ser esta empresa parte del grupo de las PYMES, el análisis que se va a realizar puede ser considerado como una guía para la evaluación del desempeño económico y financiero de las pequeñas empresas.

#### 3.1. RAZONES FINANCIERAS

##### 3.1.1. Análisis de Liquidez

Es de gran importancia en el análisis de liquidez determinar el capital del trabajo, ya que es la parte del activo circulante que se destina para garantizar recursos líquidos en períodos futuros, permitiendo a la empresa cumplir con el pago de deudas a proveedores, empleados, gobiernos y bancos, entre otros, en las fechas establecidas menores a un año.

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>			
<b>Fórmula</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Activo Circulante – Pasivo Circulante	\$126.850	\$172.444	\$193.724

En el cuadro anterior se puede observar que el capital de trabajo va aumentando cada año; en el año 2012 obtiene un crecimiento de \$45.594 (35,94%) y en el año 2013 de \$21.281 (12,34%), debido a que cuando los activos circulantes aumentaron los pasivos también lo hicieron<sup>1</sup>. El peso que genera dentro del activo circulante recae en el aumento de las cuentas de activo disponible y de la cuenta de inventarios, en cambio en el pasivo aumenta la cuenta de proveedores y las obligaciones patronales, pero también la empresa cancela la obligación bancaria en el año 2012, lo que también influye en estos resultados.

<sup>1</sup> Ver Anexo 1

- **Razón del circulante:**

El año 2012 se presenta mayor liquidez en comparación con los años anteriores presentando una razón circulante de 2,03 veces, es decir, que por cada dólar de deuda a corto plazo, la empresa dispone de 2,03 dólares de activo circulante para cubrirla, en el año 2013 disminuye a 1,61 veces, siendo incluso menor al valor obtenido en el año 2011. Esto se debe a que en el 2013 los activos circulantes no aumentaron de igual manera como lo hicieron los pasivos circulantes<sup>2</sup>.

RAZON CIRCULANTE						
Fórmula	2011		2012		2013	
$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$	$\frac{283.307}{156.457}$	1,81	$\frac{339.853}{167.409}$	2,03	$\frac{508.840}{315.116}$	1,61

Los valores aconsejables y aceptables para esta razón financiera se encuentra en un rango entre 1 y 2; por lo que la empresa con los valores obtenidos en todos los años se encontraría dentro de este rango, pero por lo general aquellas compañías cuyo activo circulante está integrado básicamente por efectivo y cuentas por cobrar vigentes se les considera más líquidas que aquellas cuyo activo circulante consiste fundamentalmente en inventarios como es el caso de esta empresa, en la que los inventarios representan más de la mitad del total de los activos circulantes<sup>3</sup>, por lo que se recurre a una prueba más crítica, o severa, de la liquidez de la compañía: la prueba del ácido.

- **Prueba del ácido:**

Esta razón es similar a la anterior pero en este caso se van a restar del activo circulante los inventarios, que es comúnmente el activo corriente menos líquido.

Lo recomendable es que el valor de la prueba del ácido supere a la unidad, y en todos los períodos la empresa presenta un valor menor, lo que nos dice que para financiar la deuda a corto plazo la empresa depende de la venta de su mercadería. Este valor también está influenciado por la necesidad de la empresa de realizar importaciones, para lo cual necesita una inversión directa en mercadería.

<sup>2</sup> Ver Anexo 1

<sup>3</sup> Ver Anexo 2

<b>PRUEBA DEL ACIDO</b>		
<b>Fórmula</b>	<b>2011</b>	
$\frac{A. Circulante - Inventario}{Pasivo Circulante}$	$\frac{283.307 - 193.642}{156.457}$	0,57
<b>Fórmula</b>	<b>2012</b>	
$\frac{A. Circulante - Inventario}{Pasivo Circulante}$	$\frac{339.853 - 205.231}{167.409}$	0,80
<b>Fórmula</b>	<b>2013</b>	
$\frac{A. Circulante - Inventario}{Pasivo Circulante}$	$\frac{508.840 - 300.702}{315.116}$	0,66

Los resultados obtenidos presentan un aumento de la prueba del ácido en el año 2012 llegando a 0,80 veces y luego una disminución en el año 2013 de 0,66 veces, de acuerdo al análisis del activo corriente del Anexo 1 y 2<sup>4</sup>, se puede observar que en el año 2012 los inventarios no aumentan significativamente como lo hacen en el año 2013 del 47%, este valor elevado de los inventarios puede ser el que influencia en estos resultados obtenidos, pero para ello abordaremos con más detalle el tema de las cuentas por cobrar e inventarios con el análisis de las razones de actividad.

### **3.1.2. Análisis de Apalancamiento**

- **Razón de Endeudamiento:**

La razón de endeudamiento de la empresa en el año 2013 es de 92%, lo cual significa que sus acreedores han proporcionado el 92% del financiamiento total de la empresa, siendo un resultado sumamente alto<sup>5</sup>. A la empresa se le podría dificultar la solicitud de fondos en préstamos adicionales sin obtener más capital contable. Los acreedores podrían rehusarse a prestarle más dinero a la empresa.

En los tres años el nivel de endeudamiento de la empresa es alto, lo cual es un resultado desfavorable. Un nivel de endeudamiento muy alto genera mayor riesgo financiero.

<sup>4</sup> Ver Anexos 1 y 2

<sup>5</sup> Ver Anexo 3

RAZON DE ENDEUDAMIENTO						
Fórmula	2011		2012		2013	
$\frac{Total\ Pasivo}{Total\ Activo}$	$\frac{311.464}{370.881}$	84%	$\frac{390.223}{434.702}$	90%	$\frac{532.093}{579.754}$	92%

### 3.1.3. Análisis de Actividad

- **Razón de Rotación de Inventarios:**

La rotación de inventarios mide comúnmente la actividad o número de veces que se usan los inventarios de la empresa. En el año 2011 la empresa presenta una rotación de 1,19 veces, siendo esta la mayor, luego en el año 2012 presenta una disminución significativa llegando al valor de 1,02 veces, y finalmente en el 2013 aumenta a 1,04 veces.

RAZON DE ROTACION DE INVENTARIOS						
Fórmula	2011		2012		2013	
$\frac{Costo\ de\ ventas}{Inventario}$	$\frac{230.576}{193.642}$	1,19	$\frac{210.170}{205.231}$	1,02	$\frac{311.556}{300.702}$	1,04

Muchas veces la rotación relativamente baja del inventario es signo de un exceso de artículos, de lento movimiento u obsolescencia de los mismos, por lo que es necesario que la empresa investigue de manera más específica para determinar la causa de estos resultados en el inventario.

También estos resultados se complementan con los resultados obtenidos en las razones de liquidez de la empresa, considerando que la baja rotación de inventario influencia en la liquidez de la empresa.

Un parámetro alternativo de la actividad del inventario es la Rotación del Inventario en días (RID):

<b>ROTACION DE INVENTARIOS EN DIAS</b>			
<b>Fórmula</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
$\frac{\text{Días del año}}{\text{Rotación del Inventario}}$	307	356	352

Estas cifras indican el número de días, en promedio que deben transcurrir antes de que el inventario se transforme en cuentas por cobrar o efectivo a través de las ventas, y como se puede observar en todos los años el número de días casi llegan al año, por lo que tienen una rotación de inventario relativamente bajo.

- **Periodo promedio de cobro:**

El período promedio de cobro se entiende como el plazo promedio que la empresa debe esperar para recibir efectivo después de hacer una venta a crédito.

Los términos de venta de Supernórdicos Corona exigen que se haga el pago dentro de plazos mensuales determinados que vande 30, 60 y 90 días, como se puede observaren el año 2011 se mantiene en la meta establecida, en 2013 se observa que el período se extiende de 10 días aproximadamente del plazo de cobro establecido por la empresa, que podría ser aceptable, pero en cambio en el año 2012 el periodo se extiende 23 días, llegando casi al mes, por lo que se puede determinar que no hubo el control adecuado por parte del departamento de cobros.

<b>PERIODO PROMEDIO DE COBRO</b>						
<b>Fórmula</b>	<b>2011</b>		<b>2012</b>		<b>2013</b>	
$\frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\frac{\text{Ventas anuales a Credito}}{365}}$	$\frac{64.839}{\frac{264.119}{365}}$	90	$\frac{75.008}{\frac{241.533}{365}}$	113	$\frac{88.290}{\frac{321.742}{365}}$	100

Estos resultados puede deberse a una posible relajación intencional de la supervisión de las condiciones de crédito en respuesta a las presiones competitivas.

- **Periodo promedio de pago:**

Este índice proporciona información sobre los patrones de pago de las cuentas de la empresa. Las condiciones de crédito extendidas a la empresa Supernórdicos Corona por parte de los proveedores van desde 2 meses hasta los 6 meses en algunos casos. Por lo que de acuerdo a los resultados obtenidos del período promedio de pago la empresa tiene la capacidad de cumplir con el crédito brindado por sus proveedores en el año 2011, pero en los años 2012 y 2013 el período aumenta, puede ser causa por la confianza que van adquiriendo los proveedores con la empresa, y así aumentan el crédito brindado.

<b>PERIODO PROMEDIO DE PAGO</b>						
<b>Fórmula</b>	<b>2011</b>		<b>2012</b>		<b>2013</b>	
$\frac{\text{Cuentas por pagar}}{\frac{\text{Compras anuales}}{365}}$	$\frac{41.247}{\frac{237.423}{365}}$	63	$\frac{119.129}{\frac{221.958}{365}}$	196	$\frac{229.523}{\frac{407.028}{365}}$	206

- **Rotación de los activos totales:**

La empresa obtuvo en el año 2011 una rotación de activos de 1,18 veces, es decir que por cada dólar invertido se genera 1,18 dólares. Pero en los siguientes años disminuye a 0,92 veces, lo que demuestra que la empresa está siendo ineficiente en el manejo de los activos totales para generar ventas.

<b>ROTACION DE LOS ACTIVOS TOTALES</b>						
<b>Fórmula</b>	<b>2011</b>		<b>2012</b>		<b>2013</b>	
$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo Total}}$	$\frac{438.246}{370.881}$	1,18	$\frac{400.087}{434.702}$	0,92	$\frac{536.237}{579.754}$	0,92

De acuerdo al análisis anterior de las cuentas por cobrar y la actividad del inventario, considero que la inversión excesiva en cuentas por cobrar e inventarios podría ser causa de una parte importante del problema.

- **Rotación de las cuentas por cobrar:**

La rotación de las cuentas por cobrar permite conocer la calidad de las cuentas por cobrar de la empresa y que tanto éxito tienen en su cobro.

En el año 2011 presenta un rotación de las cuentas por cobrar de 3,98 veces, lo que indica que las cuentas por cobrar se han convertido en efectivo 3,98 veces en este año, siendo en este período el valor más alto. Lo que demuestra que las cuentas por cobrar se convierten más lento de lo normal, así como también se observó en el cálculo de período promedio de cobro<sup>6</sup>.

<b>ROTACION DE LAS CUENTAS POR COBRAR</b>						
<b>Fórmula</b>	<b>2011</b>		<b>2012</b>		<b>2013</b>	
$\frac{\text{Ventas netas a credito}}{\text{Cuentas por cobrar}}$	$\frac{264.119}{64.839}$	4,07	$\frac{241.533}{75.008}$	3,22	$\frac{321.742}{88.290}$	3,64

### 3.1.4. Análisis de Rentabilidad

- **Margen de Utilidad Bruta:**

<b>MARGEN DE UTILIDAD BRUTA</b>		
<b>Fórmula</b>	<b>2011</b>	
$\frac{\text{Ventas} - \text{Costo de bienes vendidos}}{\text{Ventas}}$	$\frac{438.246 - 230.576}{438.246}$	47%
<b>Fórmula</b>	<b>2012</b>	
$\frac{\text{Ventas} - \text{Costo de bienes vendidos}}{\text{Ventas}}$	$\frac{400.087 - 210.170}{400.087}$	47%
<b>Fórmula</b>	<b>2013</b>	
$\frac{\text{Ventas} - \text{Costo de bienes vendidos}}{\text{Ventas}}$	$\frac{536.237 - 311.556}{536.237}$	42%

<sup>6</sup> Ver Periodo Promedio de Cobro pág. 34

El margen de utilidad bruta en los años 2011 y 2012 se han mantenido constantes con un porcentaje del 47%, y en el año 2013 presenta una pequeña disminución con un valor del 42%, es decir, que por cada dólar de venta después de deducir el costo del bien queda una utilidad de 42 centavos.

Estos resultados representan un manejo eficiente de la fijación de precios de los productos en la empresa, y es un parámetro referente a la eficiencia operativa de la empresa.

- **Margen de Utilidad Operativa:**

En el año 2011 la empresa presenta un margen de utilidad operativa del 6,40%, es decir, por cada dólar de venta después de deducir los costos y gastos administrativos, de venta y financieros, queda una utilidad de 6 centavos aproximadamente.

En el año 2012 existe pérdida operativa con el valor de (\$3.990). De acuerdo al análisis realizado en el Estado de Resultados<sup>7</sup>, en este año se observa un aumento en los gastos de administración y una disminución en las ventas, lo que es la causa de este resultado. La disminución de las ventas se presenta porque para ese año la empresa deja de contratar vendedores externos, y prefiere invertir en personal administrativo.

Y en el año 2013 presenta un aumento a 1,35%, el cual sigue siendo bajo en relación con el obtenido en el 2011. También se observa que las ventas aumentan en este año pero de igual manera lo hacen los gastos operacionales, por esta razón se obtiene estos resultados.

<b>MARGEN DE UTILIDAD OPERATIVA</b>		
<b>Fórmula</b>	<b>2011</b>	
$\frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas}}$	$\frac{28.039}{438.246}$	6,40%
<b>Fórmula</b>	<b>2013</b>	
$\frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas}}$	$\frac{7.248}{536.237}$	1,35%

<sup>7</sup> Revisar Anexo 4

- **Margen de Utilidad Neta:**

El margen de utilidad neta es una medida comúnmente referida que indica el éxito de la empresa con respecto a las ganancias obtenidas de las ventas. En esta empresa se aprecia en el año 2011 su punto más alto con un margen del 2,53%. En el año 2012 la empresa obtuvo una pérdida de (\$15.145), y en el 2013 presenta un margen de utilidad bajo de 0,59%. Esto indica que la utilidad generada en el último año ha sido baja en comparación con el año 2011 y la pérdida del año 2012 tampoco es favorable para la empresa.

<b>MARGEN DE UTILIDAD NETA</b>				
<b>Fórmula</b>	<b>2011</b>		<b>2013</b>	
$\frac{\textit{Ganancia disponible}}{\textit{Ventas}}$	$\frac{11.097}{438.246}$	2,53%	$\frac{3.182}{536.237}$	0,59%

El valor de este índice está en relación directa al control de los gastos, pues por mucho que la empresa venda, porque se aprecia el hecho de que las ventas aumentan, si los gastos también aumentan significativamente, el resultado se verá reducido por la influencia negativa del exceso de gastos incurridos en el período<sup>8</sup>.

- **Rendimiento sobre los activos totales (ROA):**

El rendimiento generado en el año 2011 sobre los activos de la empresa fue de 2,99%, este valor indica que la empresa ganó 3 centavos aproximadamente sobre cada dólar de inversión en activos. En el año 2013 de la misma manera presenta un valor bajo de 0,55%. Esto representa que el nivel de eficacia de la gestión económica en la empresa no es la adecuada.

<b>ROA</b>				
<b>Fórmula</b>	<b>2011</b>		<b>2013</b>	
$\frac{\textit{Ganancia disponible}}{\textit{Activos Totales}}$	$\frac{11.097}{370.881}$	2,99%	$\frac{3.182}{579.754}$	0,55%

Los activos totales van aumentando el primer año en 17% y el segundo año en 33%; mientras que la utilidad neta disminuye notoriamente reflejando en el año 2012 una pérdida de (\$15.145) y en el año 2013 una utilidad baja de \$3.182 en comparación con la

<sup>8</sup> Revisar Anexo 4

utilidad generada en el año 2011. Estos resultados también están influenciados por la baja rotación de inventarios y el período de cobro no controlado.

- **Retorno sobre el patrimonio (ROE)**

Los propietarios de la empresa ganaron en el año 2011,19 centavos aproximadamente sobre cada dólar de capital invertido, este valor puede ser el resultado de haber asumido la deuda bancaria. Como se mencionó anteriormente en el año 2012 la empresa presenta pérdida, y en el año 2013 mejora su utilidad y se obtiene un ROE de 6,68%, el cual representa un valor bajo en comparación con el que se obtuvo en el año 2011.

ROE				
Fórmula	2011		2013	
$\frac{\text{Ganancia disponible}}{\text{Capital}}$	$\frac{11.097}{59.417}$	18,68%	$\frac{3.182}{47.661}$	6,68%

Estos resultados son altos por el hecho que la empresa se encuentra financiada mayormente por deuda, de acuerdo al análisis de endeudamiento realizado anteriormente.

Para un mejor estudio de este resultado a continuación se va realizar el análisis del sistema Dupont, para poder determinar qué es lo que está afectando a la empresa para obtener estos resultados.

### 3.2. Sistema Dupont

El sistema de análisis Dupont se utiliza para analizar los estados financieros de la empresa y evaluar su condición financiera. Reúne el estado de pérdidas y ganancias y el balance general en dos medidas de rentabilidad: el rendimiento sobre los activos totales (ROA) y el retorno sobre el patrimonio (ROE). Las siguientes figuras ilustran el sistema Dupont básico con los valores monetarios y de razones financieras de la empresa Supernórdicos Corona en los años 2011, 2012 y 2013. La parte superior resume las

actividades del estado de pérdidas y ganancias; la parte inferior resume las actividades del balance general.

La ventaja del sistema Dupont es que permite dividir su retorno sobre el patrimonio en un componente de utilidad sobre las ventas (margen de utilidad neta), un componente de eficiencia del uso de activos (rotación de activos totales), y un componente de uso de apalancamiento financiero (multiplicador de apalancamiento financiero). Por lo tanto, es posible analizar el retorno total para los propietarios en estas importantes dimensiones.

El uso del sistema del análisis Dupont como una herramienta de diagnóstico se explica mejor en las figuras que se encuentran a continuación. Iniciando con el valor presentado en el extremo derecho (el ROE), nos desplazamos hacia la izquierda, examinando y analizando las entradas de la fórmula para aislar la causa probable del valor obtenido en cada período.

## SISTEMA DE ANALISIS DUPONT (2011)

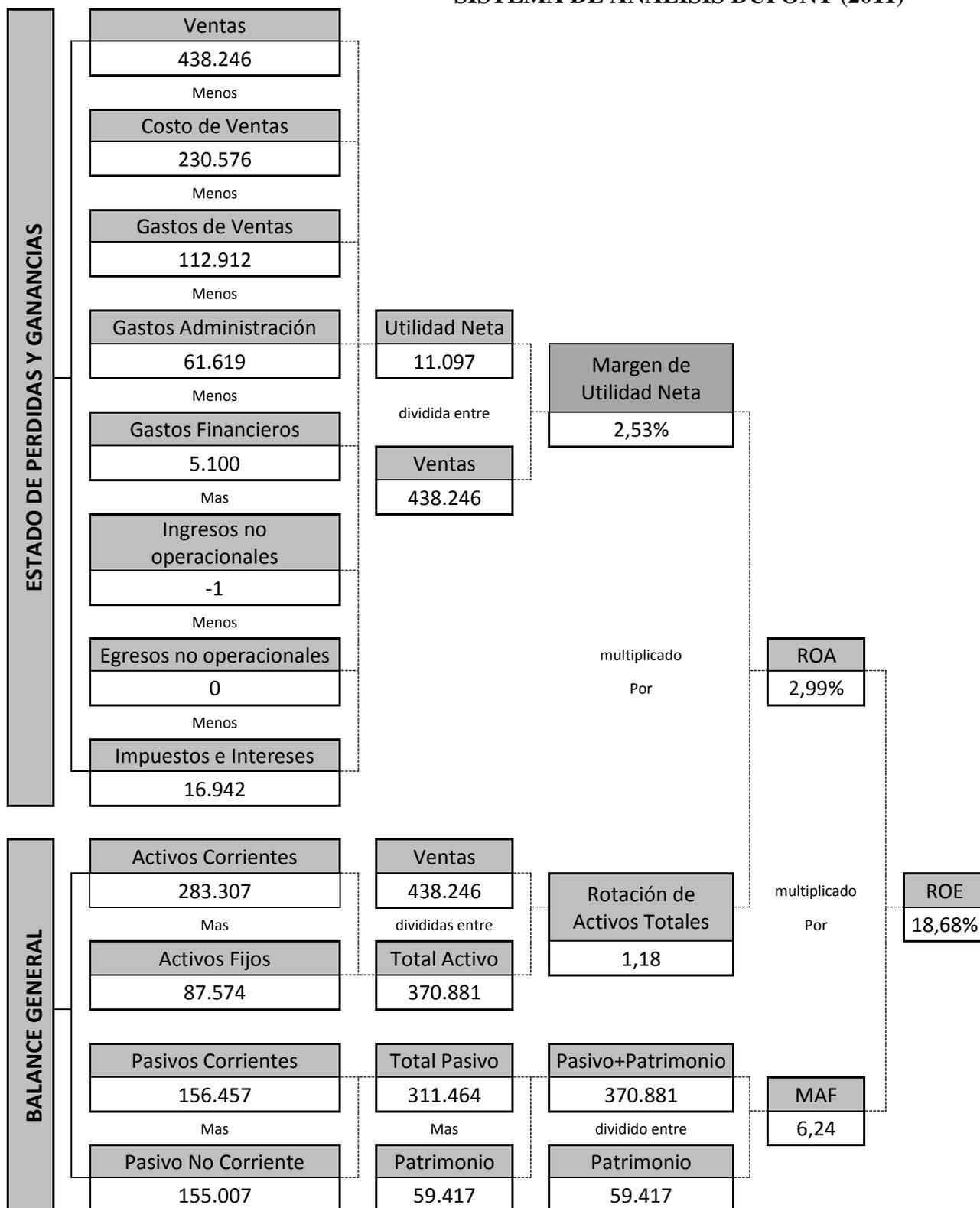


Grafico 3: Análisis Sistema Dupont 2011  
Fuente y elaboración: La autora

## SISTEMA DE ANALISIS DUPONT (2012)

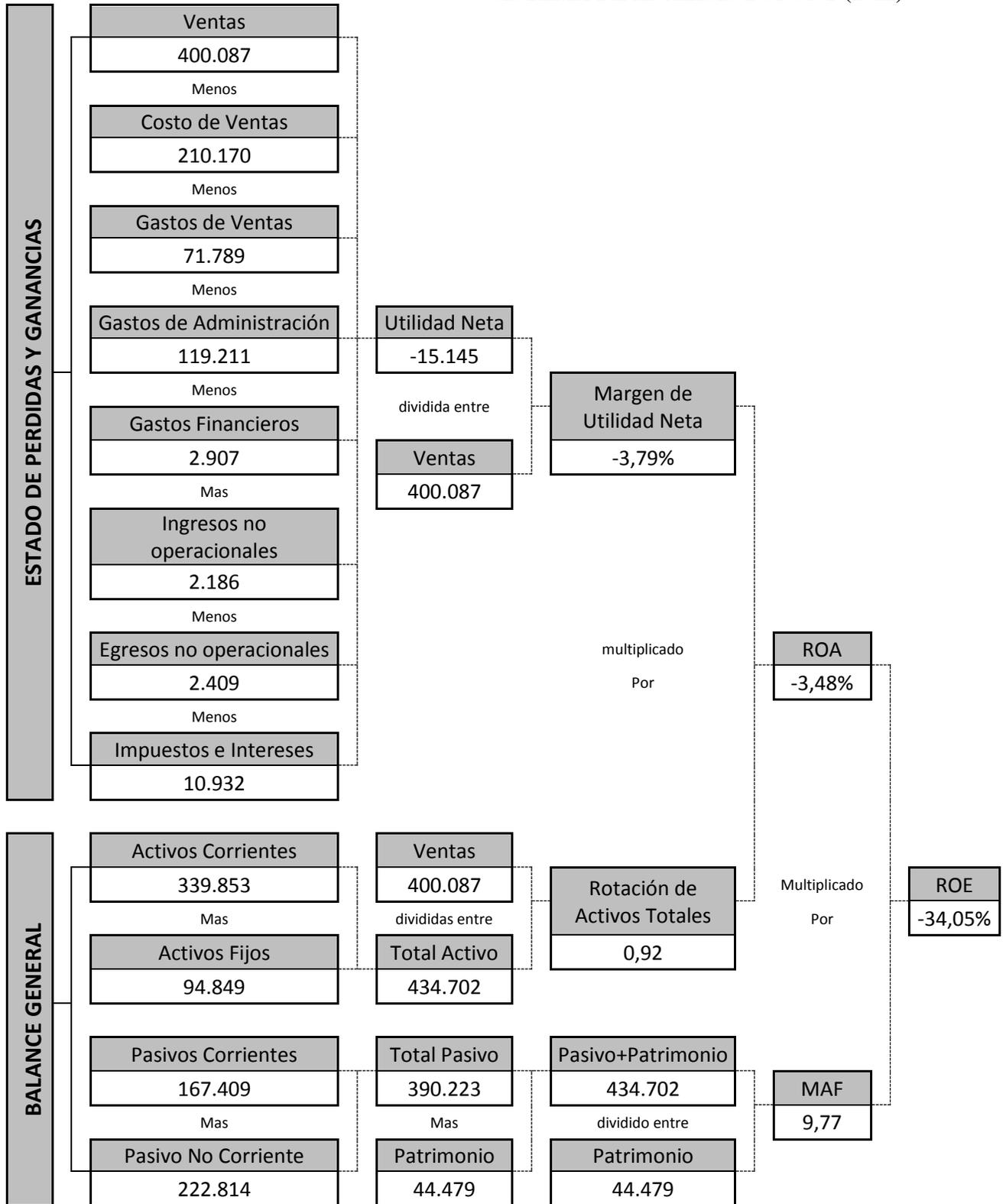


Grafico 4: Análisis Sistema Dupont 2012  
Fuente y elaboración: La autora

## SISTEMA DE ANALISIS DUPONT (2013)

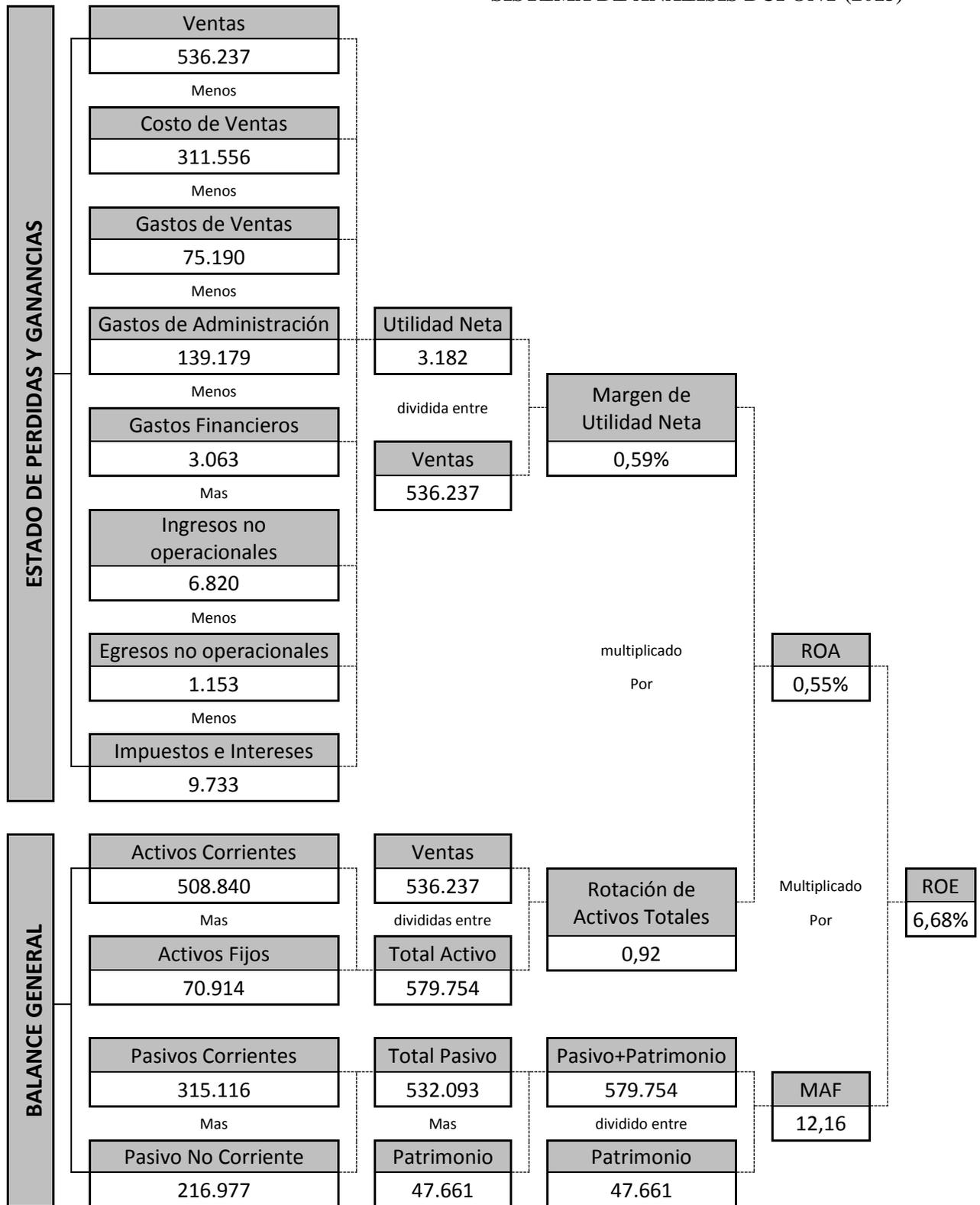


Grafico 5: Análisis Sistema Dupont 2013  
Fuente y elaboración: La autora

Como se pudo observar examinando las entradas del ROE (el ROA y el MAF), luego desplazándonos más a la izquierda, examinamos las dos entradas del ROA (el margen de utilidad neta y la rotación de los activos totales), y las dos entradas del MAF, se puede determinar lo siguiente:

- En el año 2011 se obtiene un ROE alto, debido a que los valores del ROA y del MAF fueron altos, ya que estos valores están influenciados por los valores obtenidos en el margen de utilidad neta del 2,53% y la rotación de activos de 1,18. En este período se observa que la empresa genera una ganancia moderada y los activos son manejados adecuadamente para la generación de beneficios. También la empresa no se encuentra financiada solo por deuda ya que se obtiene un MAF del 6,24.
- En el año 2012 se obtiene un ROE negativo, lo cual no es favorable para la empresa. Esta valor proviene de la entrada del ROA, el del margen de utilidad neta, ya que las ventas presentan una disminución en comparación con las ventas del año anterior, y los gastos generados en cambio aumentaron significativamente, obteniendo así pérdida en este período. También la rotación de los activos disminuyen a 0,92 veces, ya que los activos totales aumentaron principalmente por el peso que generan las cuentas de inventarios y de cuentas por cobrar.
- En el año 2013 se obtiene nuevamente un ROE positivo de 6,68%, el cual sigue siendo un valor bajo en comparación con el del año 2011. Este valor proviene del producto de un valor bajo del ROA de 0,50% y un MAF alto de 12,16. El valor bajo del ROA se obtiene principalmente del bajo valor del margen de utilidad neta, ya que así las ventas hayan aumentado los gastos también lo hicieron generando una utilidad baja; en cambio en la rotación de activos se mantiene igual que el año anterior con una inversión demasiado alta en la cuenta de inventarios. La empresa se encuentra financiada más por deuda que por el capital de los propietarios, por ello se obtiene el valor alto del MAF.

Se pudo rastrear fácilmente el posible problema hasta encontrar la causa de los valores obtenidos del ROE de la empresa Supernórdicos Corona: lo produjo principalmente la excesiva inversión en la cuenta de inventarios lo que produjo un alto nivel de activos totales, y los altos niveles de los activos totales redujeron la rotación de los activos totales de la empresa; también los altos gastos generados por la empresa produjo un bajo nivel de margen de utilidad neta; y así con los dos valores bajos se obtuvo un ROA bajo que a su vez redujo su ROE.

Usando el sistema de análisis Dupont para examinar los retornos generados de Supernórdicos Corona, medidos a través de su ROE, encontramos que la excesiva inversión en inventario y los altos gastos generados ocasionaron el ROE negativo o bajo de la empresa. Evidentemente, la empresa debe administrar mejor sus operaciones de compra de inventarios y realizar un estudio para disminuir los gastos.

### 3.3. EVA – Valor Económico Agregado

<b>VALOR ECONOMICO AGREGADO</b>			
<b>AÑOS</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
UAII	28.039	-4.213	12.915
T	35,40%		33,70%
UAII (1-T)	18112,90	-4212,74	8562,86
ACTIVOS TOTALES	370.881	434.702	579.754
FINANCIAMIENTO ESPONTANEO	208.415	307.527	467.476
CAPITAL INVERTIDO	162.467	127.175	112.278
WACC	8,71%	6,48%	7,39%
<b>CI * WACC</b>	<b>14.151</b>	<b>8.235</b>	<b>8.302</b>
<b>EVA</b>	<b>3.962</b>	<b>-12.448</b>	<b>261</b>

Gráfico 6: EVA  
Fuente y elaboración: La autora

EVA o Ganancia Económica es la diferencia entre la UODI que una empresa obtiene y la mínima que debería obtener. Relacionando esta definición con la información de la empresa Supernórdicos Corona y teniendo en cuenta que la mínima UODI que debió

producirse se obtuvo de multiplicar el Capital Invertido de cada año por el WACC o Costo Promedio de Capital, se tendría que: en el año 2011 presenta un EVA de \$3.962 siendo este año el mayor valor obtenido, en el 2012 existió pérdida, y en el 2013 presenta un EVA de \$261<sup>9</sup> el cual es un valor bajo.

Puede decirse que, en general, lo que el concepto de EVA promueve es el reconocimiento de otro costo, adicional al costo financiero de la deuda que es el único que aparece de manera explícita en el Estado de Resultados en forma de interés. Ese costo es el Costo del Patrimonio de los socios. Si el Costo de Capital (WACC), recoge el costo de la deuda y el costo del patrimonio, y a su vez se aplica el Capital Invertido con el fin de determinar el costo por el uso de los activos, se está reconociendo que parte de dicho costo por el uso de los activos corresponde al costo del patrimonio.

Los valores obtenidos de EVA considero que son bajos en comparación con la magnitud de ventas y el tamaño de la empresa, por lo que es recomendable que se vayan realizando las correcciones necesarias de acuerdo a los resultados del análisis.

Se realizó el análisis de los Estados Financieros por medio de las herramientas anteriormente presentadas, logrando así establecer la posición positiva como negativa de la empresa, determinando los factores favorables y desfavorables que influyen en los resultados obtenidos. La conclusión a la que se llegó después de este análisis está representada en el informe financiero presentado en el siguiente capítulo.

<sup>9</sup>Ver Anexo 5

## **4. CAPITULO IV: DESARROLLO DEL MODELO DE LAPROPUESTA**

En este capítulo se hará referencia al desarrollo del modelo financiero, mediante un análisis cualitativo y cuantitativo, por medio del cual se logrará obtener resultados, los cuales serán interpretados por medio de un informe financiero que contendrá el resumen de todo el análisis realizado en el capítulo anterior. El modelo financiero estará representado por medio de una plantilla de Excel, la cual puede ser utilizada por las pequeñas empresas para poder evaluar su desempeño económico y financiero de tres períodos históricos y poder realizar proyecciones de dos períodos futuros.

### **4.1. ANALISIS CUALITATIVO**

Se va realizar un análisis macroeconómico utilizando: factores económicos como la tasa de interés, índice de remuneraciones, inflación, tasas cambiarias; factores sociales como entradas y salidas del país, remesas; y factores culturales; estos datos pueden ser utilizados por las pequeñas empresas para el análisis macroeconómico de las mismas. También se va a realizar un estudio de la industria a la que pertenece la empresa Supernórdicos Corona, y se va a determinar las Cinco Fuerzas de Porter y la Cadena de Valor.

#### **4.1.1. Marco de Análisis Ambiental**

##### **Factores Económicos**

Las remuneraciones pagadas a los trabajadores en el país nos ayuda a identificar que los ingresos de las personas en el Ecuador es bajo lo que representa dos caras; la imposibilidad de poder ahorrar y conseguir una vida mejor, y la otra es el arriesgarse a endeudarse, que es una fortaleza para la empresa, ya que la empresa brinda créditos y facilidad de pagos, para que de esta manera las personas puedan adquirir un negocio propio y así poder mejorar sus ingresos, para conseguir algo mejor para su vida y la de su familia.

- **Índice de Remuneraciones: Julio 2013 – Junio 2014**

**ÍNDICE GENERAL DE REMUNERACIONES PAGADAS A LOS TRABAJADORES EN EL PAÍS**

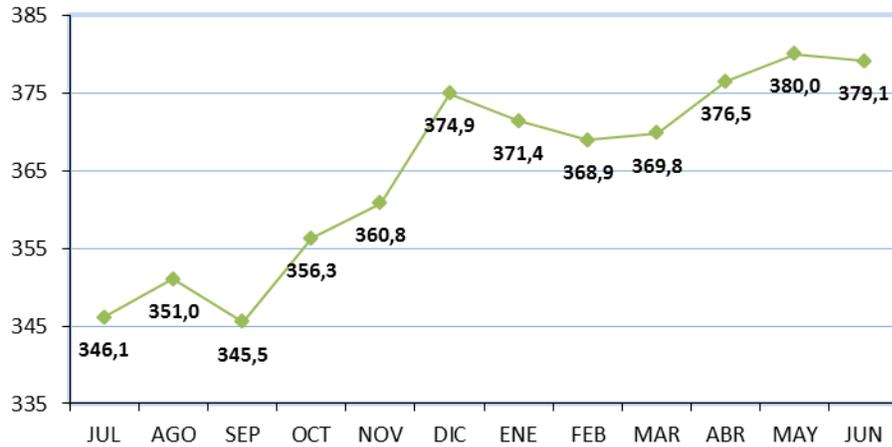


Grafico 8: Índice de remuneraciones  
Fuente: INEC

- **Tasa de Interés:**

FECHA	VALOR
Septiembre-30-2014	7.86 %
Agosto-31-2014	8.16 %
Julio-30-2014	8.21 %
Junio-30-2014	8.19 %
Mayo-31-2014	7.64 %
Abril-30-2014	8.17 %
Marzo-31-2014	8.17 %
Febrero-28-2014	8.17 %
Enero-31-2014	8.17 %
Diciembre-31-2013	8.17 %
Noviembre-30-2013	8.17 %
Octubre-31-2013	8.17 %
Septiembre-30-2013	8.17 %
Agosto-30-2013	8.17 %
Julio-31-2013	8.17 %
Junio-30-2013	8.17 %
Mayo-31-2013	8.17 %
Abril-30-2013	8.17 %
Marzo-31-2013	8.17 %
Febrero-28-2013	8.17 %
Enero-31-2013	8.17 %
Diciembre-31-2012	8.17 %
Noviembre-30-2012	8.17 %
Octubre-31-2012	8.17 %

Gráfico 7: Tasa de Interés  
Fuente: Banco Central del Ecuador

Las tasas de interés aunque no son bajas, sin embargo han mantenido una cierta estabilidad. Al referirme a las tasas de interés identifiqué que las personas y clientes de la empresa tienen mejor acceso a créditos de inversión, es así que beneficia a los clientes para poder endeudarse y adquirir con mayor facilidad un negocio propio, que es en este caso el más común, un negocio de alimentos, micro mercado, panadería etc. De igual forma beneficia a la empresa por la facilidad de crédito a largo plazo con mayor confianza por dicha estabilidad, permitiendo a las personas el poder adquirir un negocio propio.

- **Inflación**

En los últimos tres años como podemos ver en el gráfico anterior, la inflación se ha mantenido estable, no ha existido aumentos o disminuciones razonables en todos los meses, lo que significa que se ha mantenido una inflación moderada permitiendo así poder brindar créditos y mantener el negocio de la empresa.

FECHA	VALOR
Agosto-31-2014	0.21 %
Julio-31-2014	0.40 %
Junio-30-2014	0.10 %
Mayo-31-2014	-0.04 %
Abril-30-2014	0.30 %
Marzo-31-2014	0.70 %
Febrero-28-2014	0.11 %
Enero-31-2014	0.72 %
Diciembre-31-2013	0.20 %
Noviembre-30-2013	0.39 %
Octubre-31-2013	0.41 %
Septiembre-30-2013	0.57 %

Agosto-31-2013	0.17 %
Julio-31-2013	-0.02 %
Junio-30-2013	-0.14 %
Mayo-31-2013	-0.22 %
Abril-30-2013	0.18 %
Marzo-31-2013	0.44 %
Febrero-28-2013	0.18 %
Enero-31-2013	0.50 %
Diciembre-31-2012	-0.19 %
Noviembre-30-2012	0.14 %
Octubre-31-2012	0.09 %
Septiembre-30-2012	1.12 %

Grafico 9: Inflación  
Fuente: Banco Central del Ecuador

- **Tasas cambiarias con respecto a las monedas más referenciales y asociadas a la empresa.**

Dólar con referencia al Peso Colombiano		Dólar con referencia al Yuan renminbi Chino		Dólar con referencia al Real Brasileiro	
2012		2013		2014	
<b>ene-31</b>	1938,00	ene-31	6,2943	ene-31	1,8625
<b>mar-31</b>	1790,00	mar-31	6,2970	mar-31	1,8271
<b>may-31</b>	1827,00	may-31	6,3695	may-31	2,0189
<b>jul-31</b>	1790,49	jul-31	6,3633	jul-31	2,0216
<b>sep-31</b>	1800,47	sep-31	6,2856	sep-31	2,0254
<b>dic-31</b>	1767,28	dic-31	6,2312	dic-31	2,0488
2013		2013		2013	
<b>ene-31</b>	1767,28	ene-31	6,2312	ene-31	2,0488
<b>mar-31</b>	1818,00	mar-31	6,2076	mar-31	2,0222
<b>may-31</b>	1904,05	may-31	6,1364	may-31	2,1236
<b>jul-31</b>	1898,39	jul-31	6,1308	jul-31	2,2968
<b>sep-31</b>	1909,02	sep-31	6,1211	sep-31	2,2235
<b>dic-31</b>	1926,78	dic-31	6,0539	dic-31	2,3620

2014		2014		2014	
<b>ene-31</b>	2020,86	ene-31	6,0603	ene-31	2,4125
<b>mar-31</b>	1970,24	mar-31	6,2164	mar-31	2,2559
<b>may-31</b>	1897,79	may-31	6,2473	may-31	2,2397
<b>jul-31</b>	1878,80	jul-31	6,1715	jul-31	2,2731
<b>sep-31</b>	1981,00	sep-31	6,1387	sep-31	2,3653

Grafico 10: Tasas cambiarias  
Fuente: <http://www.xe.com/es/currencytables/>

Dentro de este estudio global del tipo cambiario internacional podríamos identificar como varía el valor del dólar, que es la moneda que se maneja en el Ecuador con referencia a los países con la cual la empresa tiene relaciones comerciales que son Brasil, Colombia, China y Estados Unidos. Y como podemos darnos cuenta el valor del dólar ha presentado un aumento en los últimos dos años, en referencia con el peso colombiano y el real brasilero, en el caso del yuan chino ha tenido una disminución pero no muy representativa. Estos nos dice que la empresa como importadora no ha presenciado una subida de precios ya que no se presenta una pérdida del poder adquisitivo de la moneda; y esto también lo podemos relacionar con lo ya antes mencionado con el estudio de la inflación en el Ecuador que se ha mantenido estable. Para la empresa estos valores influyen positivamente el momento de establecer los precios de sus productos importados, pero hay que tomar en cuenta los aranceles incrementados en las importaciones, para ello se va realizar un estudio de los impuestos arancelarios más adelante.

### Factores Sociales

- **Entradas y Salidas del país**

ECUATORIANOS			EXTRANJEROS		
AÑOS	ENTRADAS	SALIDAS	AÑOS	ENTRADAS	SALIDAS
<b>2008</b>	767469	817981	<b>2008</b>	989766	949116
<b>2009</b>	820292	813637	<b>2009</b>	968499	928974
<b>2010</b>	893408	898885	<b>2010</b>	1047098	1005422
<b>2011</b>	1027543	1022451	<b>2011</b>	1141037	1086116
<b>2012</b>	1025310	1022205	<b>2012</b>	1271901	1217803
<b>2013</b>	1143116	1137875	<b>2013</b>	1364057	1309635

Grafico 11: Entradas y salidas del país

Fuente: [www.ecuadorencifras.gob.ec](http://www.ecuadorencifras.gob.ec)

Se puede ver que durante este periodo existen más entradas que salidas del país. Como se puede ver los ecuatorianos están volviendo a su país, por la falta de empleo y la crisis que se evidencian en Estados Unidos o España, a donde comúnmente migraban los ecuatorianos en busca de un mayor bienestar. Esto es algo beneficioso para el país como para la empresa, ya que estas personas regresan con la idea de tener una vida mejor y cuentan con un capital suficiente como para montar algún negocio, que en este caso se inclinan por colocar una tienda, mini mercado, panadería, etc. El cual es el mercado en donde se desenvuelve la empresa. Para el país es beneficioso ya que se cuenta con mayor mano de obra, y así las industrias pueden contar con el personal necesario y mejorar la calidad de sus productos.

- **Remesas**

<b>REMESAS RECIBIDAS</b>	
<b>PROVINCIA</b>	
GUAYAS	186.005,5
AZUAY	111.770,5
PICHINCHA	96.648,0
CAÑAR	38.698,8
EL ORO	20.955,2
LOJA	19.901,0
MANABI	20.004,2
TUNGURAHUA	19.087,1
CHIMBORAZO	13.087,6
IMBABURA	12.351,8
SANTO DOMINGO DE LOS TSACHILAS	9.636,6
LOS RIOS	9.345,5

MORONA SANTIAGO	6.169,6
COTOPAXI	4.730,7
ESMERALDAS	5.568,0
SANTA ELENA	3.274,4
ZAMORA CHINCHIPE	1.856,1
PASTAZA	1.905,7
CARCHI	1.018,6
BOLIVAR	703,0
SUCUMBIOS	1.067,1
NAPO	541,6
ORELLANA	188,6
GALAPAGOS	253,5
<b>Total general</b>	<b>584.768,7</b>
Grafico 12: Remesas Fuente: Banco Central del Ecuador	

En este estudio podemos comprobar que las remesas más grandes que llegan al Ecuador están dirigidas a los sectores que la empresa cubre que son las provincias de Azuay, Cañar y Loja. Por lo que la empresa debe aprovechar al máximo este dinero, ya que lo que las personas buscan es un mayor bienestar, y para ello la empresa ofrece como dije anteriormente facilidades de pago para poder montar un negocio propio.

## **Factor Cultural**

La “**Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas**”, que genera gran parte de la producción del país.

Actitudes ante el trabajo y las costumbres; en nuestro medio existen muchos panificadoras que han tenido éste arte en sus manos desde algunas generaciones atrás, por lo que se han ido heredando.

Hábitos de consumo; y entre los hábitos de consumo están los dulces, pan, la tienda del barrio y entonces son factores que si ayudan al desenvolvimiento del negocio.

## **Estudio de la Industria**

- **SECTOR DEL MERCADO:** Este tipo de empresa se encuentra en la rama 6 de comercio al por mayor y menor, restaurantes y hoteles, #6181 (distribuidores de máquinas y equipos)
- **Competencia:** 10 almacenes en el Austro Ecuatoriano existen entre estos los productores de equipos de refrigeración cocinas con baja tecnología que están en ubicados en Cuenca entre estos están: ECUAFRIO, FOLICA, OCHOA HERMANOS, HERMAN, existen importadores que cubren mayores zonas hasta niveles nacionales como: EQUINDECA, TOTAL CHEF, AGROINDUSTIAS, EQUIFRIGO, ALMACENES DE PRODUCTOS SUSTITUTOS y VITRINAS SUPERNORDICOS CORONA.
- **Barreras de entrada:** Entre las barreras existentes están las arancelarias y la corrupción en las aduanas. Además que para montar este negocio como veremos detalladamente más adelante necesita de algunos factores como dinero y experiencia.

- **Requerimiento de capital: \$ 60.000** es un estimado a base de fuentes propias del almacén Supernórdicos Corona, es decir es el capital existente de un almacén SUPERNORDICO.

#### 4.1.2. Cinco fuerzas de Porter

El presente análisis ayuda a definir las amenazas que representa la actuación de los siguientes aspectos:



Grafico 13: Cinco fuerzas de Porter  
Fuente y elaboración: La autora

##### ➤ **Rivalidad entre competidores**

La empresa a la que estoy aplicando la investigación, mantiene precios estables a comparación de la competencia, ni muy altos ni muy bajos, brindando productos con una imagen de calidad y garantía. Existe rivalidad con la competencia entre algunos equipos importados, por lo que la empresa mantiene los márgenes de utilidad y precios del mercado, ya que presentan características similares. Pero algunos de estos equipos son fabricados por otros competidores, tratando de copiar los modelos con márgenes de calidad inferior y lógicamente con un precio bajo.

➤ **Nuevos competidores**

Es necesario conocer de los productos y qué es lo que exige este tipo de mercado, además que hoy en día se necesita, globalizar los productos, es decir contar con los medios económicos, proveedores, y experiencia, para poder importar productos.

Fuera de eso existen barreras, que los proveedores imponen, a los distribuidores en número de compras anuales, es decir no tienen muchos distribuidores tratando de enfocarse a los más grandes fidelizándolos de esta manera, lo que nos lleva a concluir que se necesita capital alto, posicionamiento y mucha facilidad de pago.

➤ **Productos sustitutos**

Existen gran variedad de productos sustitutos, entre los cuales tenemos los de fabricación nacional con apariencias similares pero con una calidad deficiente, aunque existen productos nacionales muy bien fabricados pero la gente no se guía por eso sino por el precio; otro gran peso dentro de este punto son los productos chinos que con precios bajos abarcan mercado pero de la misma forma la calidad es baja.

➤ **Poder de negociación del proveedor o vendedores.**

Existen dos proveedores que presionan a la empresa a comprar sus productos, ya que se ponen en un plan de exigencia hacia la empresa para que compren una cifra fija anualmente, para no perder el crédito y descuentos que les brindan.

➤ **Poder de negociación del comprador o clientes.**

En este punto más bien no es muy marcado en la empresa, ya que no se mantiene grandes compradores, existen unos pocos contados, que son compradores repetitivos y en cantidad como es en el caso de fundaciones.

### 4.1.3. Cadena de Valor



Grafico 14: Cadena de valor  
Fuente y elaboración: La autora

#### ACTIVIDADES PRIMARIAS

- **LOGISTICA INTERNA:** La empresa Supernórdicos Corona realiza el proceso de importación de sus productos para luego proceder al almacenamiento en la bodega del almacén principal de la empresa, previo a la distribución y venta de los mismos. La empresa cuenta con el personal adecuado, quien se encarga de la negociación con los proveedores y de todo el proceso de importación.
- **OPERACIONES:** Supernórdicos Corona es una empresa que se encarga de la importación y comercialización de sus productos. Para la adquisición de sus productos exigen a sus proveedores garantía, para así asegurar la buena calidad de los mismos a sus clientes el momento de la venta, también la empresa cuenta con opciones de negociación con proveedores. Manejan un control de precios y descuentos para todas las sucursales de la empresa, y cuentan con un software que conecta a todas sus sucursales que permite el acceso a toda la información de inventarios y precios de los productos de la empresa.
- **LOGISTICA EXTERNA:** Después de que el producto se encuentre en bodega, la siguiente actividad de la cadena de valor es la logística de salida. Aquí es

donde los productos se entregan y distribuyen a las diferentes sucursales de la empresa, para así poder realizar la venta al consumidor final.

- **MARKETING Y VENTAS:** Son los medios de comunicación que se utilizan para promocionar los productos que ofrece la empresa Supernórdicos Corona. Estos medios son: la publicidad, calidad, fuerza de ventas, material de ventas, políticas de precios y un control de las ventas, así también se realiza un control de los gastos publicitarios. La ubicación de las diferentes sucursales son estratégicas y cada una cuentan con parqueadero propio para la facilidad de acceso de los clientes a la empresa.
- **SERVICIOS:** Los servicios que Supernórdicos ofrece adicionalmente en sus almacenes es el servicio de post-venta, que ayudan a realzar el valor del producto, mediante la aplicación de garantías, proporcionando a los clientes el apoyo y la confianza necesaria.

### **ACTIVIDADES SECUNDARIAS**

- **INFRAESTRUCTURA:** Las actividades de infraestructura comprenden la dirección del negocio, planificación, finanzas, contabilidad, control de costes, ventas y los temas legales que la empresa debe realizar. La infraestructura se divide en tres unidades de negocios, siendo la matriz el almacén ubicado en la Av. de las Américas.
- **GESTION DE RECURSOS HUMANOS:** La empresa Supernórdicos Corona es una empresa familiar, en donde los puestos de alto rango están ocupados por los miembros de la familia, los cuales se encargan responsablemente del reclutamiento, contratación, capacitación y motivación del personal necesario para cumplir con las funciones de la empresa.

- **DESARROLLO TECNOLÓGICO:** La empresa cuenta con un sistema que conecta a la matriz con todas las sucursales, teniendo así el acceso directo de precios e inventarios de los productos para lograr que el servicio de venta sea ágil y eficaz; también ayuda en la automatización de la oficina para el departamento de contabilidad.
  
- **ADQUISICIONES:** La empresa mantiene una coordinación de las compras e importaciones con bodega para poder realizar la adquisición de los productos necesarios, para las diferentes sucursales de la empresa.

## **4.2.ANALISIS CUANTITATIVO**

### **4.2.1. Modelo financiero en Excel**

El modelo financiero realizado está representado por medio de una plantilla de Excel<sup>10</sup>, en donde se va poder realizar un análisis financiero completo de tres períodos, que incluye: las razones financieras, el sistema Dupont, EVA o Valor Económico Agregado, incluso se va poder realizar proyecciones del Balance General y del Estado de Resultados para los próximos dos años.

La imagen que se encuentra a continuación representa una captura de cómo está estructurado el modelo financiero. En la primera hoja se encuentra el Balance General, en donde se va ingresar todos los valores de las cuentas de activo, pasivo y patrimonio; en la segunda hoja se encuentra el Estado de Resultados, en donde se van a ingresar todos los valores de las cuentas pertenecientes a este estado financiero; en la tercera hoja se van a calcular automáticamente todos los ratios o razones financieras después de ingresar los valores de los estados financieros anteriores; en la cuarta hoja se va a expresar el gráfico del sistema Dupont; en la quinta hoja se va calcular el EVA o Valor Económico Agregado; y finalmente en la sexta hoja se encuentran las premisas que

<sup>10</sup> Ver Anexo 6

deberán ser llenadas para que se proyecten los estados financieros de los próximos dos años.

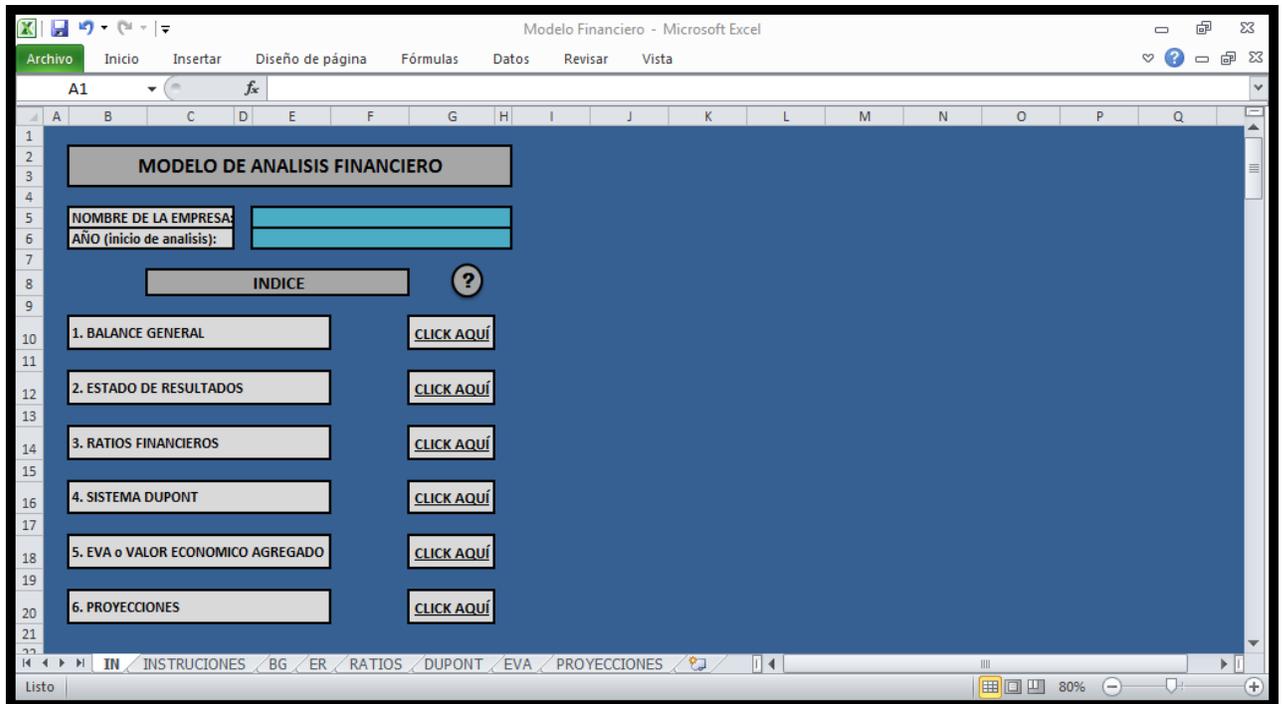


Gráfico 15: Modelo Financiero  
Fuente y elaboración: La autora

Esta plantilla de Excel es una propuesta que he creado para el análisis y evaluación del desempeño económico y financiero para las pequeñas empresas, está estructurada por las cuentas básicas que manejan en la contabilidad, por lo que puede ser utilizada por los diferentes tipos de empresas de esta categoría.

#### **4.3.ELABORACION DEL INFORME CON SUS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## INFORME DE ANALISIS FINANCIERO

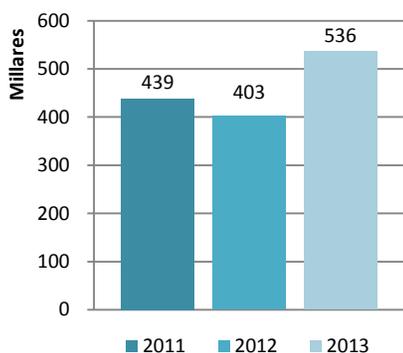
**EMPRESA:** SUPERNORDICOS CORONA CIA. LTDA.

**PERIODO:** 2011 - 2013

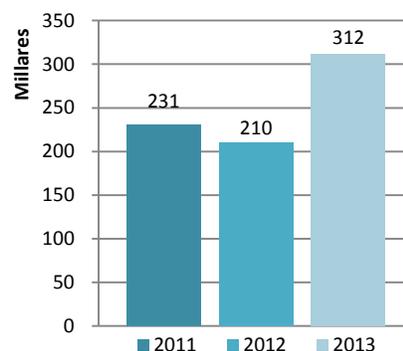
### ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

#### PRINCIPALES INDICADORES

#### INGRESOS OPERACIONALES

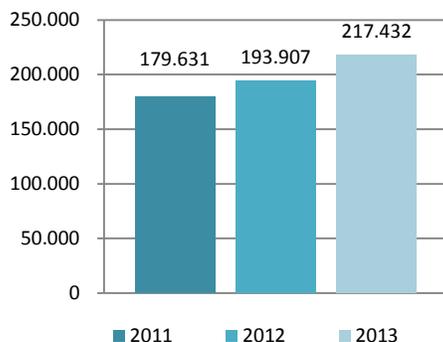


Variaciones	
2012	(8%)
2013	33%



Variaciones	
2012	(9%)
2013	48%

#### GASTOS OPERATIVOS

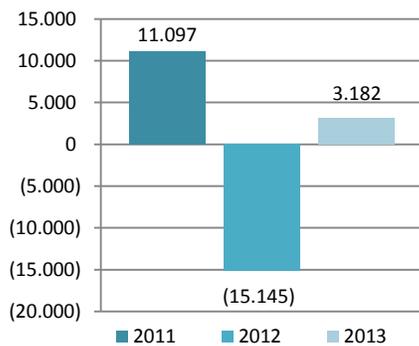


Variaciones	
2012	8%
2013	12%

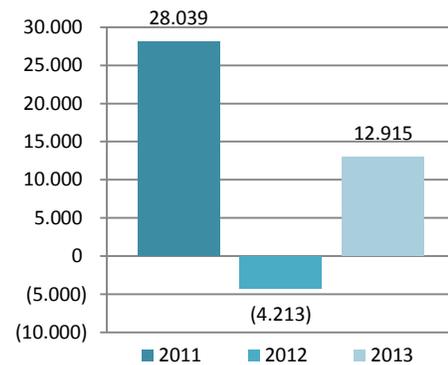
Como se puede observar en las tablas se encuentra representado el avance de las cuentas de Ingresos Operacionales, Costos de Venta y Gastos Operativos, en los años 2011, 2012 y 2013. En el año 2012 las ventas presentan una disminución del 8%, uno de los factores que pudieron influenciar en estos resultados, es que la empresa en ese año ya no contrato vendedores externos, por problemas que habían tenido anteriormente. También en ese año se observa que los gastos operativos no disminuyen de igual manera que las ventas, sino por lo contrario aumentan un 8%, esto se debe a los gastos generados por las importaciones que realizó en ese período la empresa, y por los gastos administrativos, al contratar personal administrativo en las sucursales.

En el año 2013 la empresa presenta un aumento del 33% en las ventas, recuperándose del año anterior, esto puede ser resultado de la disminución en el margen de utilidad establecido en este año que fue del 42%, consiguiendo así la empresa ser más competitiva en el mercado. En este año los gastos operativos no aumentan de la misma manera que las ventas sino solo en un 12%, debido a la inflación y al aumento de aranceles.

### **UTILIDAD NETAEBITDA**



Variaciones	
2012	(26.242)
2013	18.327



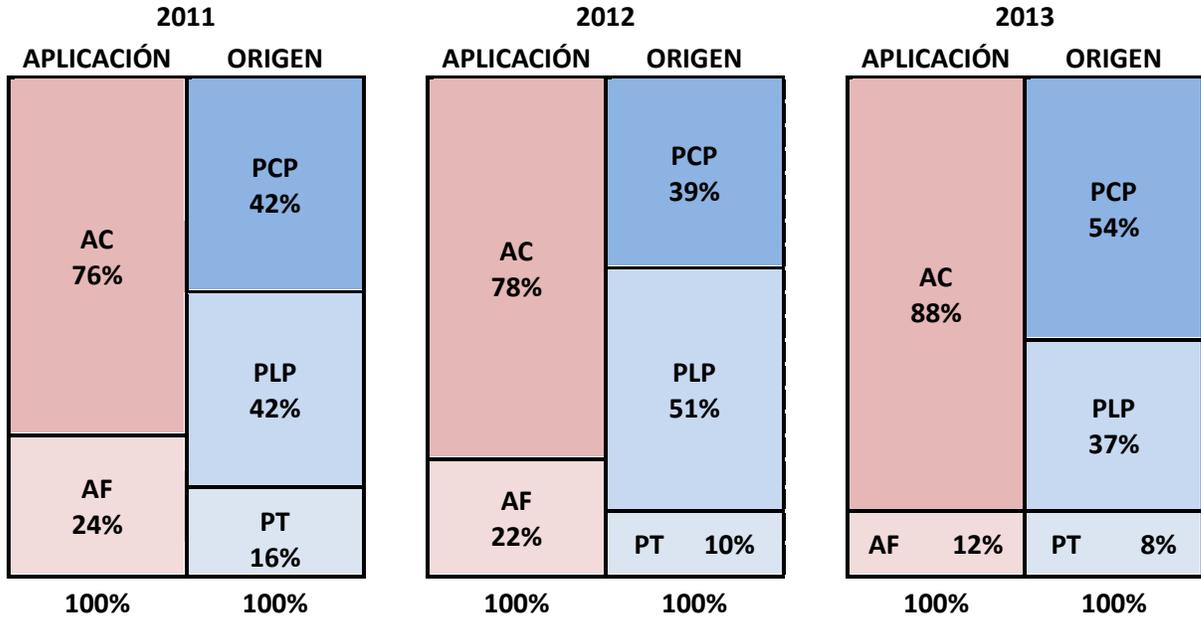
Variaciones	
2012	(32.352)
2013	17.128

Después de analizar las cuentas de ventas, costo de ventas y gastos, se puede apreciar los resultados obtenidos por la empresa en los diferentes períodos. El año 2011 es el mejor año para la empresa ya que presenta una utilidad de \$11.097; este resultado está influenciado principalmente por la magnitud de las ventas generadas en este período y el margen de utilidad bruta establecido del 47%. En el 2013 también se obtiene una utilidad positiva de \$3.182, que en comparación con la del año 2011 es baja, ya que así las ventas hayan aumentado los gastos también lo hicieron; en este caso los resultados obtenidos están influenciados directamente con el margen de utilidad establecido en este año que fue del 42%, siendo este valor menor al de los años anteriores. El año 2012 fue en período de pérdida para la empresa, influenciado principalmente por la disminución en las ventas y el aumento de los gastos anteriormente explicados. En estos resultados influyen otros factores que se irán analizando a continuación.

## BALANCE GENERAL

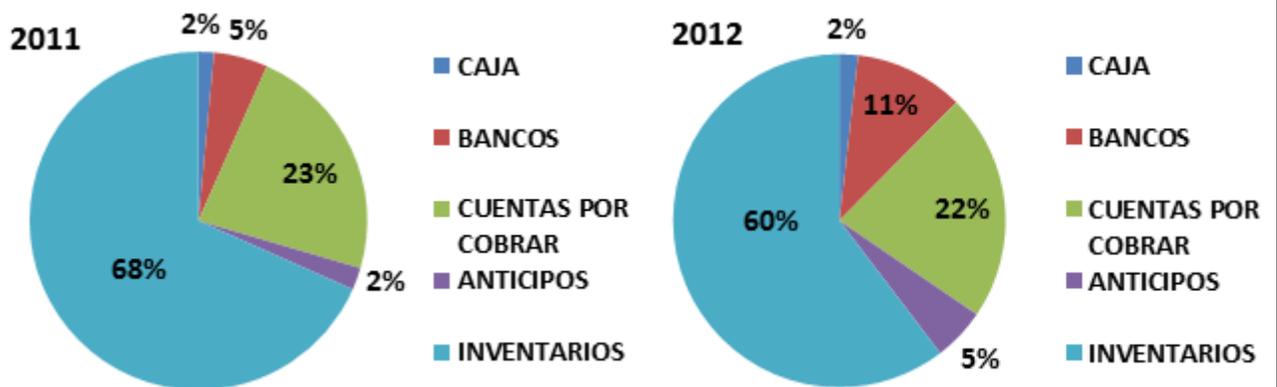
### PRINCIPALES INDICADORES

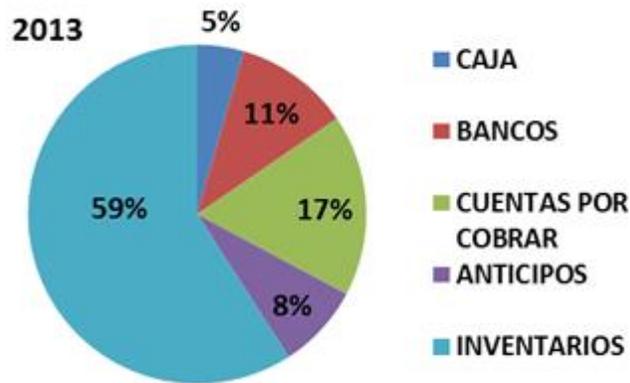
#### ESTRUCTURA DE LA SITUACION FINANCIERA PORCENTUAL



Se puede observar que la estructura del financiamiento de la empresa se encuentra similar en los tres períodos. La empresa principalmente se encuentra financiada por deuda, por el 80% aproximadamente. En cuanto a los activos, el activo corriente ocupa gran parte del total del activo de la empresa. Para un mejor estudio se van a analizar individualmente tanto el activo corriente como el pasivo total a continuación.

#### PORCENTAJES PARCIALES DE LA ESTRUCTURA DEL ACTIVO CORRIENTE

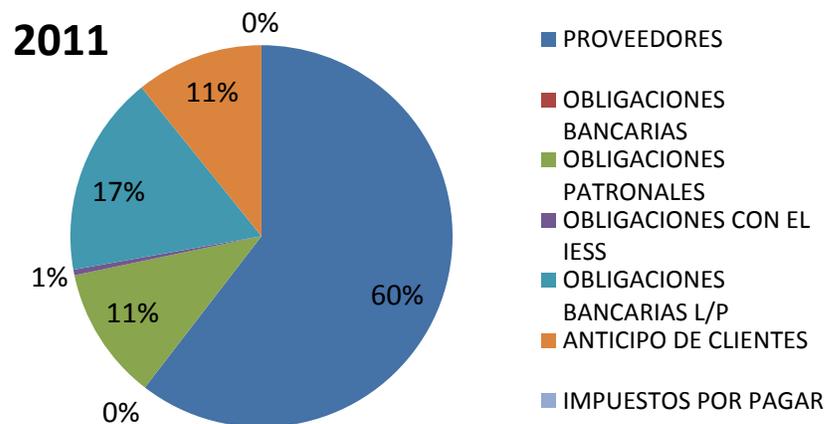




Lo que más llama la atención en la estructura del Activo Corriente es que la cuenta inventarios ocupa más de la mitad del total del Activo Corriente en los tres períodos. Este resultado puede ser beneficioso para la empresa o ser un factor negativo para la obtención de los resultados presentados en los márgenes de utilidad. Para determinar la influencia que genera esta cuenta a los resultados de la empresa se realizó un análisis de las Razones Financieras de Actividad más adelante.

### **PORCENTAJES PARCIALES DE LA ESTRUCTURA DEL PASIVO**

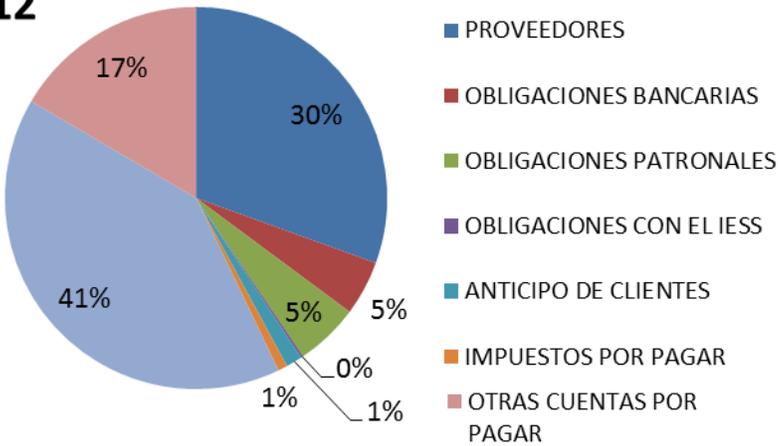
La empresa principalmente se encuentra financiada por deuda, por lo que es necesario analizar la estructura que presenta el Pasivo Total.



En los tres años existe una cuenta “Otras cuentas por pagar”, que es un préstamo a largo plazo de uno de los socios de la empresa, quien aumenta o disminuye el valor del préstamo de acuerdo a la situación en la que se encuentre la empresa. Esta cuenta ocupa el 50% del Pasivo Total en el año 2011, y luego va disminuyendo ocupando el 41% en el año 2012 y finalmente el 29% en el año

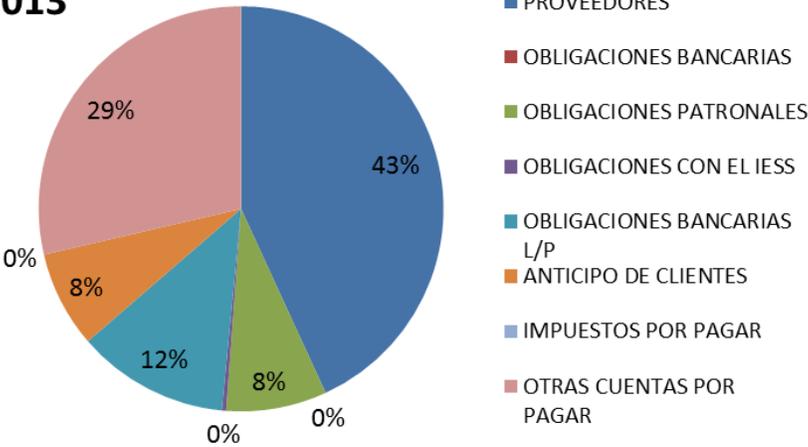
2013 con un valor de \$152.360, ya que en este último la empresa se encuentra financiada por los proveedores, quienes han ido aumentando el crédito brindado a la empresa.

**2012**



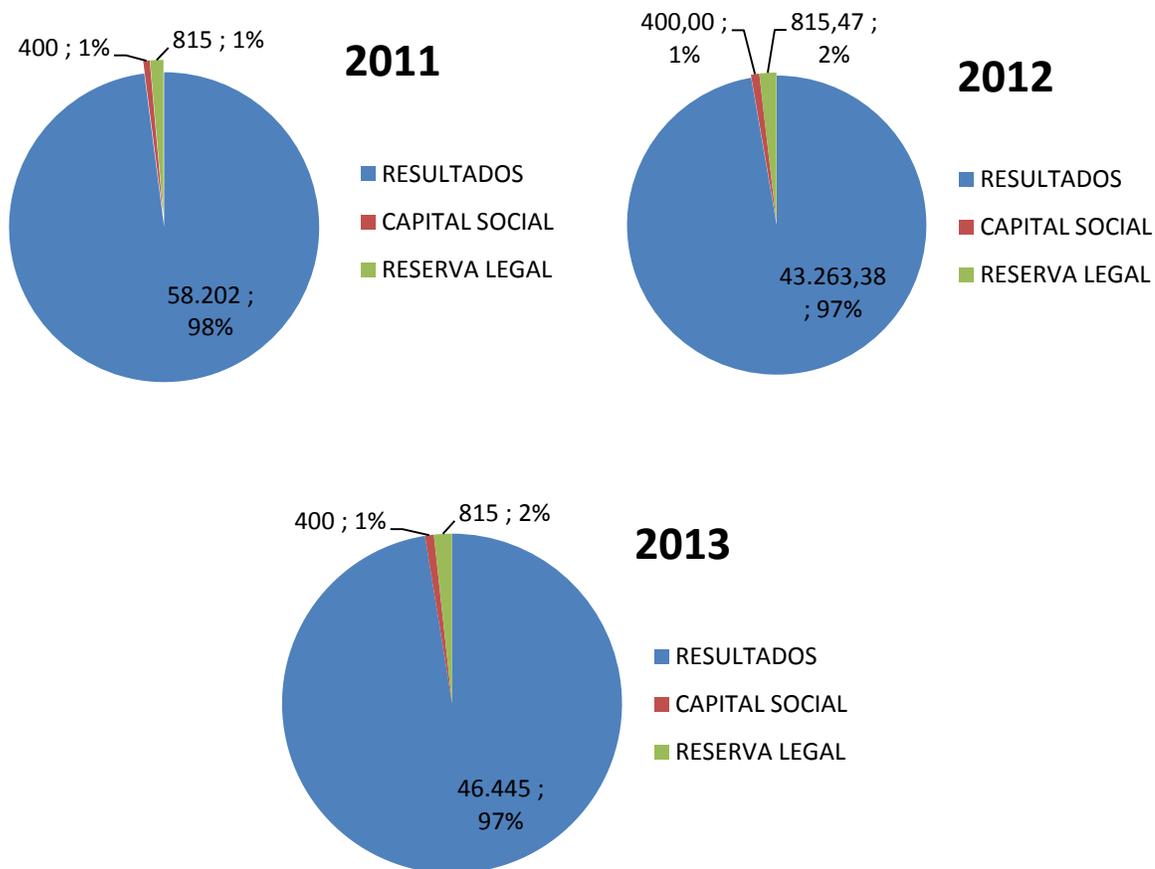
La cuenta proveedores para el año 2013 llega a ocupar el 43%, siendo esta cuenta la que mayor financiamiento da a la empresa. Para este año la empresa ya cancela el total de la Obligación Bancaria a corto plazo, pero adquiere un préstamo de \$64.617 a largo plazo por necesidades de financiamiento de importación.

**2013**



## PORCENTAJES PARCIALES DE LA ESTRUCTURA DEL PATRIMONIO

El patrimonio se encuentra estructurado principalmente por los resultados obtenidos en períodos anteriores y en los actuales, ocupando el 98% en el 2011 y 97% en los años 2012 y 2013. Como aporte de capital es una valor de \$400, estructurado por la mitad aportada por el un socio y la otra mitad por el otro socio. En cuanto a la reserva legal se ha mantenido constante en los tres períodos



## RAZONES FINANCIERAS

1	ANALISIS DE LIQUIDEZ	2011	2012	2013
	Capital de trabajo	126.850	172.444	193.724
	Razón Circulante	1,81	2,03	1,61
	Prueba del Acido	0,57	0,80	0,66

En el cuadro anterior se puede observar que el capital de trabajo va aumentando cada año debido a que cuando los activos circulantes aumentaron los pasivos también lo hicieron. En cuanto a la liquidez de la empresa, en el año 2012 presenta el valor más alto con una razón circulante de 2,03 veces, es decir, que por cada dólar de deuda a corto plazo, la empresa dispone de 2,03 dólares de activo circulante para cubrirla, en el año 2013 disminuye a 1,61 veces, siendo incluso menor al valor obtenido en el año 2011. Esto se debe a que en el 2013 los activos circulantes no aumentaron de igual manera como lo hicieron los pasivos circulantes.

La empresa con los valores obtenidos en todos los años se encontraría dentro del rango aceptable entre 1 y 2, pero por lo general aquellas compañías cuyo activo circulante está integrado básicamente por efectivo y cuentas por cobrar vigentes se les considera más líquidas que aquellas cuyo activo circulante consiste fundamentalmente en inventarios como es el caso de esta empresa, en la que los inventarios representan más de la mitad del total de los activos circulantes, por lo que se recurre a la prueba del ácido en la que lo recomendable es que el valor supere a la unidad, y en todos los períodos la empresa presenta un valor menor, lo que nos dice que para financiar la deuda a corto plazo la empresa depende de la venta de su mercadería. Este valor también está influenciado por la necesidad de la empresa de realizar importaciones, para lo cual necesita una inversión directa en mercadería.

<b>2</b>	<b>ANALISIS DE APALANCAMIENTO</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
	Razón de Endeudamiento	84%	90%	92%

La razón de endeudamiento de la empresa en el año 2013 es de 92%, lo cual significa que sus acreedores han proporcionado el 92% del financiamiento total de la empresa, siendo un resultado sumamente alto. A la empresa se le podría dificultar la solicitud de fondos en préstamo adicionales sin obtener más capital contable. Los acreedores podrían rehusarse a prestarle más dinero a la empresa. En los tres años el nivel de endeudamiento de la empresa es alto, lo cual es un resultado desfavorable. Un nivel de endeudamiento muy alto genera mayor riesgo financiero.

<b>3</b>	<b>ANALISIS DE ACTIVIDAD</b>			
	Rotación de Inventarios en días	307	356	352
	Período promedio de cobro	90	113	100
	Período promedio de pago	63	196	206
	Rotación de los Activos Totales	1,18	0,92	0,92

La Rotación de Inventarios indica que en todos los años el número de días de transformación de inventarios casi llegan al año, por lo que tienen una rotación de inventario relativamente bajo; esto es signo de un exceso de artículos, de lento movimiento u obsolescencia de los mismos, por lo que es necesario que la empresa investigue de manera más específica para determinar la causa de estos resultados que también influyen negativamente en la liquidez de la empresa. De igual manera se obtiene una rotación de activos baja lo que demuestra que la empresa está siendo ineficiente en el manejo de los activos totales para generar ventas.

Los términos de venta de la empresa exigen que se haga el pago dentro de plazos mensuales determinados que van de 30, 60 y 90 días, por lo que se puede determinar que en el año 2013 se extiende 23 días más de lo establecido, por lo que no hubo el control adecuado por parte del departamento de cobros. Estos resultados pueden deberse a una posible relajación intencional de la supervisión de las condiciones de crédito en respuesta a las presiones competitivas.

Las condiciones de crédito extendidas a la empresa por parte de los proveedores van desde 2 meses hasta los 6 meses en algunos casos. Por lo que de acuerdo a los resultados obtenidos del período promedio de pago la empresa tiene la capacidad de cumplir con el crédito brindado por sus proveedores en el año 2011, pero en los años 2012 y 2013 el período aumenta, puede ser causa por la confianza que van adquiriendo los proveedores con la empresa, y así aumentan el crédito brindado.

De acuerdo al análisis anterior de las cuentas por cobrar y la actividad del inventario, considero que la inversión excesiva en cuentas por cobrar e inventarios podría ser causa de una parte importante del problema.

<b>4</b>	<b>ANALISIS DE RENTABILIDAD</b>			
	Margen de Utilidad Bruta	47%	47%	42%
	Margen de Utilidad Operativa	6%	-1%	1%
	Margen de Utilidad Neta	3%	-4%	1%
	ROA	3%	-3%	1%
	ROE	19%	-34%	7%

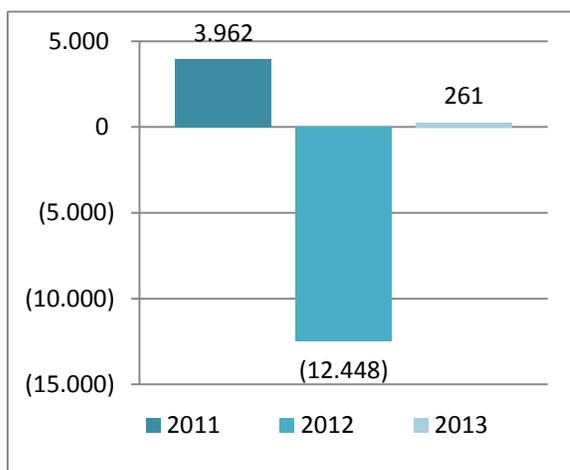
El margen de utilidad bruta se mantiene constante pero en el año 2013 disminuye, esto puede ser causa por la caída de ventas que se generó en el 2012 para poder incrementar las ventas en este año y presentarse más competitiva en el mercado; por lo que se puede establecer que estos resultados

representan un manejo eficiente de la fijación de precios de los productos en la empresa, y es un parámetro referente a la eficiencia operativa de la empresa.

En cuanto al margen de Utilidad Operativa y Utilidad Neta en el año 2011 encontramos valores altos pero en 2013 estos valores disminuyen ya que el valor de este índice está en relación directa al control de los gastos, pues por mucho que la empresa venda, porque se aprecia el hecho de que las ventas aumentan, si los gastos también aumentan significativamente se van a obtener bajos resultados. El ROA también presenta resultados bajos por el hecho de que se encuentra estancado gran cantidad de inventarios y a la vez no se obtiene adecuado control de crédito.

En cambio los propietarios de la empresa si presentan ganancia en el año 2011 y 2013, pero estos valores altos también son resultados de que la empresa se encuentra financiada principalmente con deuda (80%).

### EVA: VALOR ECONOMICO AGREGADO



El EVA obtenido en todos los años son valores bajos, que están influenciados por los valores anteriormente analizados, por lo que es recomendable para la empresa, realizar las correcciones necesarias, para así obtener un EVA o Valor Económico Agregado superior.

### CONCLUSIONES

En el año 2011 se presenta una ganancia neta de \$11.097, siendo este año el que mayor ganancia genera para la empresa. En el año 2012 presenta una disminución, produciendo una pérdida de (\$15.145); uno de los factores que produjeron estos resultados es la disminución de las ventas del 8%, pero en este caso los gastos operativos no disminuyeron de igual manera sino aumentaron el 8%, ya

que este año la empresa realizó importaciones generando erogaciones de dinero más altas. En el año 2013 la empresa logra recuperarse de la pérdida generada en año anterior y presenta una ganancia de \$3.182; en este año en cambio se genera un aumento de los ingresos operacionales del 33% y un aumento más bajo de los gastos operacionales del 12%.

De acuerdo a la estructura proporcional del financiamiento de la empresa, alrededor del 90% se encuentra financiada solo con deuda, y esto no es favorable para la empresa ya que podría dificultar a la misma en la solicitud de fondos en préstamos adicionales sin obtener más capital contable, y los acreedores podrían rehusarse a prestarle más dinero a la empresa, generando así riesgo financiero.

En cuanto a la estructura proporcional del Activo se puede observar que más de la mitad se encuentra ocupada por los Inventarios, y por esta razón se obtiene los resultados de la Razón de Prueba de ácido por debajo de la unidad, lo que nos dice que para financiar la deuda a corto plazo la empresa depende de la venta de su mercadería. Este valor también está influenciado por la necesidad de la empresa de realizar importaciones, para lo cual necesita una inversión directa.

Otro factor importante es la rotación del inventario, cuyos resultados demuestran que deben transcurrir casi un año para que los inventarios se transformen en cuentas por cobrar o efectivo; esto es signo de un exceso de artículos, de lento movimiento u obsolescencia de los mismos, por lo que es necesario que la empresa investigue de manera más específica para determinar la causa de esto. Estos resultados se complementan con los resultados obtenidos en las razones de liquidez de la empresa, considerando que la baja rotación de inventario influencia en la liquidez de la empresa.

Los términos de venta de la empresa exigen que se haga el pago dentro de plazos mensuales determinados que van de 30, 60 y 90 días, por lo que se puede determinar que en el año 2013 se extiende 23 días más de lo establecido, por lo que no hubo el control adecuado por parte del departamento de cobros. Estos resultados puede deberse a una posible relajación intencional de la supervisión de las condiciones de crédito en respuesta a las presiones competitivas.

En el análisis de rentabilidad se observa que el margen de utilidad bruta se mantiene constante, lo que demuestra un manejo eficiente de la fijación de precios de los productos en la empresa, y es un parámetro referente a la eficiencia operativa de la empresa. En cambio con los márgenes de utilidad operativa, utilidad neta y el ROA, se obtiene resultados bajos. Estos resultados están influenciados principalmente por la baja rotación de inventarios que se mencionó anteriormente y período de cobro

no controlado. El ROE en el año 2011 es de 19%, siendo el valor más alto en comparación con los siguientes años, pero esto también se debe a que la empresa se encuentra financiada más por deuda que por capital invertido. Finalmente se analizó el EVA que demuestra valores positivos en el año 2011 de \$3.962 y en el 2013 de \$261, siendo estos valores bajos en comparación con la magnitud de ventas de la empresa.

## RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones que se llegó con el análisis financiero de la empresa Supernórdicos Corona, se puede recomendar a la empresa que se necesita un mayor control en el departamento de compras y ventas, ya que el principal problema que presenta la misma es el mal manejo de los activos, principalmente de los inventarios.

Lo recomendable sería que se realice un estudio de rotación de los productos de la empresa para determinar cuales presentan una baja rotación o cuales se encuentran obsoletos, para lograr una disminución en la cuenta de inventarios y un aumento en el activo disponible o exigible. También con este estudio se lograría poder determinar que productos tienen una mayor rotación para que así el departamento de compras realice la importación de los productos que realmente está necesitando la empresa e impedir que se obtenga un exceso o estancamiento de productos.

Es necesario también tener un control en el plazo de crédito brindado a los clientes, tratando de no sobrepasar los límites establecidos por la empresa, ya que esto también influye en los resultados finales.

En cuanto a las ventas, el objetivo es que vayan aumentando con el transcurso del tiempo, y los factores que influyen para que las ventas aumenten es un precio de venta realista, calidad del producto (con garantías) y servicio brindado (créditos). No descuidar estos tres factores fundamentales para que no suceda una caída de ventas como se presentó en el año 2012.

El éxito de una empresa se mide a través de su rentabilidad, que es la capacidad de generar utilidades y riqueza para el empleador, y si se logra controlar los factores antes mencionados, los resultados de rentabilidad van a mejorar.

En este capítulo se presentó el modelo de la propuesta para el análisis del desempeño económico y financiero de las pequeñas empresas. Se realizó un análisis cualitativo tomando factores macroeconómicos para el estudio del mismo, se determinó las Cinco Fuerzas de Porter y la Cadena de Valor de la empresa que se está utilizando como objeto de estudio para esta investigación. Luego se procedió con el análisis cuantitativo utilizando la plantilla de Excel, creado con el objetivo de poder realizar el análisis financiero por medio de las herramientas financieras como razones financieras, sistema Dupont, y EVA, logrando así obtener el informe financiero anteriormente presentado, en donde se pudo identificar lo que está afectando a la empresa para obtener estos resultados.

Con esto se puede concluir que la combinación de las herramientas utilizadas en el análisis me ayudo a determinar las fortalezas y debilidades que tiene la empresa para así poder presentar las correcciones necesarias para lograr obtener resultados positivos con una administración adecuada.

## **5. CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. CONCLUSIONES**

La empresa Supernórdicos Corona Cía. Ltda. de acuerdo a lo establecido por la Superintendencia de Compañías es considerada dentro del grupo de pequeñas empresas o “PYMES”, es por ello que fue tomada como ejemplo para la realización de esta tesis.

La investigación realizada tuvo como objetivo general, el efectuar un análisis Financiero a partir de un estudio sobre datos históricos de la empresa, por lo que es un método que permite determinar la situación en la que se encuentra la empresa y analizar las consecuencias financieras de las decisiones gerenciales, aplicando diferentes herramientas financieras como las razones financieras, el sistema Dupont y el EVA, por medio de las cuales se llegó a establecer las siguientes conclusiones:

Para la empresa el año 2011 fue el año que presentó mejor rendimiento, ya que en el año 2012 obtuvo pérdida, y en el 2013 obtuvo ganancia pero en comparación con el 2011 fue baja. En el 2012 los factores que produjeron este resultado fue la disminución de las ventas y el aumento de los gastos operativos, ya que para ese año la empresa no contrató vendedores externos e invirtieron en importaciones y contratos de personal administrativo para las sucursales. En el 2013 aumentaron las ventas pero también lo hicieron los gastos operativos, aunque no de la misma manera que las ventas. Pero en estos resultados influenciaron más factores como la baja rotación del inventario y el período promedio de cobro no controlado.

De acuerdo a la estructura proporcional del financiamiento de la empresa, alrededor del 90% se encuentra financiada solo con deuda, y esto no es favorable para la empresa ya que podría dificultar a la misma en la solicitud de fondos en préstamos adicionales sin obtener más capital contable, y los acreedores podrían rehusarse a prestarle más dinero a la empresa, generando así riesgo financiero.

En cuanto a la estructura proporcional del Activo se puede observar que más de la mitad se encuentra ocupada por los Inventarios, y por esta razón se obtiene los resultados de la Razón de Prueba de ácido por debajo de la unidad, lo que nos dice que para financiar la deuda a corto plazo la empresa depende de la venta de su mercadería. Este valor también está influenciado por la necesidad de la empresa de realizar importaciones, para lo cual necesita una inversión directa.

Otro factor importante es la rotación del inventario, cuyos resultados demuestran que debe transcurrir casi un año para que los inventarios se transformen en cuentas por cobrar o efectivo; esto es signo de un exceso de artículos, de lento movimiento u obsolescencia de los mismos, por lo que es necesario que la empresa investigue de manera más específica para determinar la causa de esto. Estos resultados se complementan con los resultados obtenidos en las razones de liquidez, considerando que la baja rotación de inventario influencia en la liquidez de la empresa.

Los términos de venta de la empresa exigen que se haga el pago dentro de plazos mensuales determinados que van de 30 a 90 días, por lo que se puede determinar que en el año 2013 no hubo el control adecuado por parte del departamento de cobros. Estos resultados puede deberse a una posible relajación intencional de la supervisión de las condiciones de crédito en respuesta a las presiones competitivas.

En el análisis de rentabilidad se observa que el margen de utilidad bruta se mantiene constante, lo que demuestra un manejo eficiente de la fijación de precios de los productos en la empresa, y es un parámetro referente a la eficiencia operativa de la empresa. En cambio con los márgenes de utilidad operativa, utilidad neta y el ROA, se obtiene resultados bajos. Estos resultados están influenciados principalmente por la baja rotación de inventarios que se mencionó anteriormente y período de cobro no controlado. El ROE en el año 2011 fue el valor más alto en comparación con los siguientes años, pero esto también se debe a que la empresa se encuentra financiada más por deuda que por capital invertido.

Finalmente se analizó el EVA que demuestra valores positivos en el año 2011 y 2013 de \$3962 y \$261, siendo estos valores bajos en comparación con la magnitud de ventas de la empresa.

Con esto se puede concluir que la combinación de las herramientas financieras utilizadas en la plantilla de Excel me ayudo a determinar las fortalezas y debilidades que tiene la empresa para así poder presentar las correcciones necesarias para lograr obtener resultados positivos con una administración adecuada.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

De acuerdo a las conclusiones que se llegó con el análisis financiero de la empresa Supernórdicos Corona, se puede recomendar a la empresa que se necesita un mayor control en el departamento de compras y ventas, ya que el principal problema que presenta la misma es el mal manejo de los activos, principalmente de los inventarios.

Lo recomendable sería que se realice un estudio de rotación de los productos de la empresa para determinar cuales presentan una baja rotación o cuales se encuentran obsoletos, para lograr una disminución en la cuenta de inventarios y un aumento en el activo disponible o exigible. También con este estudio se lograría poder determinar que productos tienen una mayor rotación para que así el departamento de compras realice la importación de los productos que realmente está necesitando la empresa e impedir que se obtenga un exceso o estancamiento de productos.

Es necesario también tener un control en el plazo de crédito brindado a los clientes, tratando de no sobrepasar los límites establecidos por la empresa, ya que esto también influye en los resultados finales.

En cuanto a las ventas, el objetivo es que vayan aumentando con el transcurso del tiempo, y los factores que influyen para que las ventas aumenten es un precio de venta

realista, calidad del producto (con garantías) y servicio brindado (créditos). No descuidar estos tres factores fundamentales para que no suceda una caída de ventas como se presentó en el año 2012.

El éxito de una empresa se mide a través de su rentabilidad, que es la capacidad de generar utilidades y riqueza para el empleador, y si se logra controlar los factores antes mencionados, los resultados de rentabilidad van a mejorar.

## 6. BIOGRAFIA

- BESLEY Scott, Brigham Eugene F. (2000), *Fundamentos de Administración Financiera*, McGraw Hill, México.
- GARCÍA Oscar L. (2009), *Administración Financiera*, Prensa Moderna Impresores S.A., Cali – Colombia.
- GITMAN Lawrence J. (2007), *Principios de la Administración Financiera*, Pearson, México.
- ORTEGA C. Alfonso (2002), *Introducción a la Finanzas*, McGraw Hill, México.
- ROBINSON Roland I, JOHNSON Robert W, *Problemas de Finanzas*, CECSA, MEXICO.
- ROVAYO Gabriel, *Finanzas para Directivos*, Ecuador.
- TOBAR Pesantez, L. (2014), *Las pequeñas y medianas empresas en Cuenca, su impacto en la Economía Local*, Tesis Doctoral, Universidad de León, España
- VAN HORNE James C, WACHOWICZ John M. (2002), *Fundamentos de la Administración Financiera*, Pearson, México.

## 7. ANEXOS

### ANEXO 1: Análisis Horizontal del Activo y Pasivo Corriente

CUENTAS	2011	%	2012	%	2013
<b>ACTIVO</b>					
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>					
<b>ACTIVO DISPONIBLE</b>	18.817	125%	42.286	86%	78.582
CAJA	4.207	46%	6.155	271%	22.817
BANCOS	14.610	147%	36.131	54%	55.765
<b>EXIGIBLE</b>	70.848	30%	92.336	40%	129.556
CUENTAS POR COBRAR	64.839	16%	75.008	18%	88.290
ANTICIPOS	6.009	188%	17.328	138%	41.266
<b>REALIZABLE</b>	193.642	6%	205.231	47%	300.702
INVENTARIOS	193.642	6%	205.231	47%	300.702
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>283.307</b>	<b>20%</b>	<b>339.853</b>	<b>50%</b>	<b>508.840</b>

CUENTAS	2011	%	2012	%	2013
<b>PASIVO</b>					
<b>PASIVO CORRIENTE</b>					
<b>CUENTAS POR PAGAR CORTO PLAZO</b>					
PROVEEDORES	41.247	189%	119.129	93%	229.523
OBLIGACIONES BANCARIAS	103.049	-82%	18.079		0
OBLIGACIONES PATRONALES	2.404	772%	20.964	104%	42.792
OBLIGACIONES CON EL IESS	3.257	-74%	837	115%	1.799
15% PARTICIPACION TRABAJADORES	2.577		0		0
ANTICIPO DE CLIENTES	0		5.297	674%	41.002
IMPUESTOS POR PAGAR	3.924	-21%	3.102		0
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>156.457</b>	<b>7%</b>	<b>167.409</b>	<b>88%</b>	<b>315.116</b>

## ANEXO 2: Análisis Vertical del Activo Corriente

CUENTAS	2011	%	2012	%	2013	%
<b>ACTIVO</b>						
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						
<b>ACTIVO DISPONIBLE</b>	18.817		42.286		78.582	
CAJA	4.207	1%	6.155	2%	22.817	4%
BANCOS	14.610	5%	36.131	11%	55.765	11%
<b>EXIGIBLE</b>	70.848		92.336		129.556	
CUENTAS POR COBRAR	64.839	23%	75.008	22%	88.290	17%
ANTICIPOS	6.009	2%	17.328	5%	41.266	8%
<b>REALIZABLE</b>	193.642		205.231		300.702	
INVENTARIOS	193.642	68%	205.231	60%	300.702	59%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>283.307</b>		<b>339.853</b>		<b>508.840</b>	

### ANEXO 3: Análisis Horizontal del Pasivo Total

CUENTAS	2011	%	2012	%	2013
<b>PASIVO</b>					
<b>PASIVO CORRIENTE</b>					
<b>CUENTAS POR PAGAR CORTO PLAZO</b>					
PROVEEDORES	41.247	189%	119.129	93%	229.523
OBLIGACIONES BANCARIAS	103.049	-82%	18.079		0
OBLIGACIONES PATRONALES	2.404	772%	20.964	104%	42.792
OBLIGACIONES CON EL IESS	3.257	-74%	837	115%	1.799
15% PARTICIPACION TRABAJADORES	2.577		0		0
ANTICIPO DE CLIENTES	0		5.297	674%	41.002
IMPUESTOS POR PAGAR	3.924	-21%	3.102		0
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>156.457</b>	<b>7%</b>	<b>167.409</b>	<b>88%</b>	<b>315.116</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>					
<b>DOCUMENTOS POR PAGAR A LARGO PLAZO</b>					
OBLIGACIONES BANCARIAS LARGO PLAZO	0		64.617	0%	64.617
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	155.007	2%	158.197	-4%	152.360
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>155.007</b>	<b>44%</b>	<b>222.814</b>	<b>-3%</b>	<b>216.977</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>311.464</b>	<b>25%</b>	<b>390.223</b>	<b>36%</b>	<b>532.093</b>

#### ANEXO 4: Análisis Horizontal del Estado de Pérdidas y Ganancias

CUENTAS	2011	%	2012	%	2013
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>					
VENTAS	438.747	-8%	402.554	33%	536.237
VENTAS AL CONTADO	174.628	-8%	161.022	33%	214.495
VENTAS A CREDITO	264.119	-9%	241.533	33%	321.742
DEVOLUCIONES EN VENTAS	-500	393%	-2.468	-100%	0
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>438.246</b>	<b>-9%</b>	<b>400.087</b>	<b>34%</b>	<b>536.237</b>
<b>COSTOS DE VENTAS</b>	<b>230.576</b>	<b>-9%</b>	<b>210.170</b>	<b>48%</b>	<b>311.556</b>
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTA</b>	<b>207.671</b>	<b>-9%</b>	<b>189.917</b>	<b>18%</b>	<b>224.680</b>
<b>EGRESOS OPERACIONALES</b>					
<b>GASTOS DE VENTAS</b>					39.386
SUELDOS Y REMUNERACIONES	49.582	-28%	35.679	10%	39.386
GASTOS GENERALES EN VENTAS	63.330	-43%	36.111	-1%	35.804
<b>TOTAL GASTOS EN VENTAS</b>	<b>112.912</b>	<b>-36%</b>	<b>71.789</b>	<b>5%</b>	<b>75.190</b>
<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>					
SUELDOS Y REMUNERACIONES	17.171	136%	40.500	7%	43.217
GASTOS GENERALES DE ADMINISTRACION	44.448	77%	78.710	22%	95.962
<b>TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACION</b>	<b>61.619</b>	<b>93%</b>	<b>119.211</b>	<b>17%</b>	<b>139.179</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>					
CARGOS BANCARIOS	5.100	-43%	2.907	5%	3.063
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>5.100</b>	<b>-43%</b>	<b>2.907</b>	<b>5%</b>	<b>3.063</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>28.039</b>	<b>-114%</b>	<b>-3.990</b>	<b>-282%</b>	<b>7.248</b>
<b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>	-1		2.186	212%	6.820
<b>EGRESOS NO OPERACIONALES</b>	0		2.409	-52%	1.153
<b>UTILIDAD OPERATIVA ANTES DE IMTO E INT</b>	<b>28.039</b>	<b>-115%</b>	<b>-4.213</b>	<b>-407%</b>	<b>12.915</b>
INTERESES	10.861	1%	10.932	-26%	8.116
<b>UTILIDAD OPERATIVA ANTE DE IMTO</b>	<b>17.177</b>	<b>-188%</b>	<b>-15.145</b>	<b>-132%</b>	<b>4.800</b>
15% PARTICIPACION TRABAJADORES	2.577		0		720
IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO	3.504		0		898
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>11.097</b>	<b>-236%</b>	<b>-15.145</b>	<b>79%</b>	<b>3.182</b>

## ANEXO 5: Cálculo del EVA O Valor Económico Agregado

<b>EVA: VALOR ECONOMICO AGREGADO</b>			
<b>AÑOS</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
UAI	28.039	-4.213	12.915
INTERES	10.861	10.932	8.116
UAI	17.177	-15.145	4.800
15%	2.577	0	720
22%	3.504	0	898
UT	11.097	-15.145	3.182

UAI	28.039	-4.213	12.915
T	35,40%	0,00%	33,70%
<b>UAI (1-T)</b>	<b>18112,90</b>	<b>-4212,74</b>	<b>8562,86</b>

ACTIVOS TOTALES	370.881	434.702	579.754
<i>FINANCIAMIENTO ESPONTANEO</i>	<i>208.415</i>	<i>307.527</i>	<i>467.476</i>
<b>CAPITAL INVERTIDO</b>	<b>162.467</b>	<b>127.175</b>	<b>112.278</b>

PASIVO	311.464	390.223	532.093
PATRIMONIO	59.417	44.479	47.661
PASIVO + PATRIMONIO	370.881	434.702	579.754
% PASIVO	83,98%	89,77%	91,78%
% PATRIMONIO	16,02%	10,23%	8,22%
OBLIGACIONES BANCARIAS C/P	103.049	18.079	0
OBLIGACIONES BANCARIAS L/P	0	64.617	64.617
OB TOTAL	103.049	82.696	64.617
% C/P	100,00%	21,86%	0,00%
% L/P	0,00%	78,14%	100,00%
<i>t C/P</i>	<i>10,54%</i>	<i>10,54%</i>	<i>0,00%</i>
<i>t L/P</i>	<i>0,00%</i>	<i>11,25%</i>	<i>11,25%</i>

<b>WACC</b>	<b>8,71%</b>	<b>6,48%</b>	<b>7,39%</b>
Kd	10,54%	11,09%	11,25%
ROE	18,68%	-34,05%	6,68%

<b>CI * WACC</b>	<b>14.151</b>	<b>8.235</b>	<b>8.302</b>
<b>EVA</b>	<b>4.588</b>	<b>-12.448</b>	<b>261</b>

## **ANEXO 6: Modelo de Análisis Financiero**

DOCTOR ROMEL MACHADO CLAVIJO,

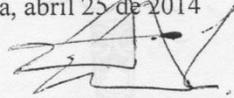
SECRETARIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION

SECRETARIO DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY, ADMINISTRACION

DE LA U CERTIFICA: AZUAY,

Que, el H, Consejo de Facultad de Ciencias de la Administración en sesión del 24 de abril de 2014, conoció la petición de la señorita **KARLA PAULINA CORDERO ORDOÑEZ** (48237) que denuncia su trabajo de titulación denominado: **“DESEMPEÑO ECONOMICO Y FINANCIERO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS: CASO EMPRESA EL COMPETIDOR CIA. LTDA. PERIODO 2010 – 2012”**, presentada como requisito previo a la obtención del Grado de Ingeniera Comercial. El Consejo acoge el informe de la Junta Académica y aprueba la denuncia. Designa como Directora de dicho trabajo al economista Bladimir Proaño Rivera y como miembros del Tribunal Examinador a los ingenieros Gianni Salamea Alvear y Antonio Torres Dávila. De conformidad a las disposiciones reglamentarias la denunciante deberá presentar su trabajo de graduación en un plazo no mayor a **DIECIOCHO MESES** contados a partir de la fecha de aprobación, esto es hasta el 24 de octubre de 2015.

Cuenca, abril 25 de 2014



UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY  
FACULTAD DE  
ADMINISTRACION  
SECRETARIA

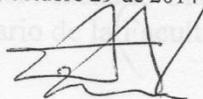
**DOCTOR ROMEL MACHADO CLAVIJO,**

**SECRETARIO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION  
DE LA UNIVERSIDAD DEL AZUAY,**

**CERTIFICA:**

Que, el H. Consejo de Facultad de Ciencias de la Administración en sesión efectuada el 24 de octubre de 2014, conoció la petición de la señorita **KARLA PAULINA CORDERO ORDOÑEZ (48237)** que solicita se autorice el cambio de empresa para desarrollar su trabajo de graduación previa la obtención del Grado de Ingeniera Comercial. El tema inicial dice: "DESEMPEÑO ECONOMICO Y FINANCIERO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS: CASO EMPRESA EL COMPETIDOR CIA. LTDA.". Atendiendo las razones expuestas por la peticionaria el Consejo autoriza se realice el trabajo en otra empresa y el título reformado dirá: "DESEMPEÑO ECONOMICO Y FINANCIERO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS: CASO EMPRESA SUPERNORDICOS CORONA MANRIQUE E HIJOS CIA. LTDA.". El Tribunal Examinador y los plazos establecidos se mantienen conforme la resolución de aprobación inicial.

Cuenca, octubre 29 de 2014



UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY  
FACULTAD DE  
ADMINISTRACION  
SECRETARIA

Geo. Vladimir Proaño Rivera

Ing. Juan Salamea A.

Ing. Antonio Torres

*Comunicado  
al director OK*

Sustentación del Diseño de Tesis (DOCTOR ROMEL MACHADO CLAVIJO)

## CONVOCATORIA

Fecha: 09-04-2014

Por disposición de la Junta Académica de Administración de Empresas, **CONVOCO** a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación denominado: **“DESEMPEÑO ECONOMICO Y FINANCIERO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS: CASO EMPRESA EL COMPETIDOR CIA. LTDA. PERIODO 2010-2012”** presentado por la estudiante señorita **KARLA PAULINA CORDERO ORDOÑEZ**, previa a la obtención del grado de Ingeniera Comercial, para el día **MIÉRCOLES 16 DE ABRIL DE 2014, a las 19h00**

Director: Econ. Bladimir Proaño

Tribunal: Econ. Gianni Salamea

Tribunal: Ing. Antonio Torres

Cuenca, 12 de abril de 2014

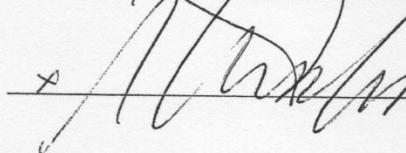
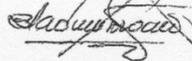


Dr. Romel Machado Clavijo  
Secretario de la Facultad

Eco. Bladimir Proaño Rivera

Ing. Gianni Salamea A.

Ing. Antonio Torres



Comunicado  
al día OK.  
Práctico

Sustentación del Diseño de Tesis (DOCTOR ROMEL MACHADO CLAVIJO)

Fecha: 09-04-2014

Cuenca, 07 de Abril de 2014  
Oficio: EA-218-2014-LDA

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Diseño de Tesis  
Escuela de Administración de Empresas

**Estudiante:** Karla Paulina Cordero Ordoñez con código 48237.

**Tema:** "DESEMPEÑO ECONOMICO Y FINANCIERO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS: CASO EMPRESA E L COMPETIDOR CIA LTDA. PERIODO 2010- 2012."

**Para:** La obtención del título de Ingeniera Comercial

**Director:** Econ. Bladimir Proaño.

**Tribunal:** Econ. Gianni Salamea.

**Tribunal:** Ing. Antonio Torres.

Cumple con todos los requisitos, por lo tanto es Aprobado.

Director: Econ. Proaño Bladimir

Tribunal: Ing. Salamea Gianni

Tribunal: Ing. Torres Antonio

DIA: Miércoles

FECHA: 16-04-2014

HORA: 19h00

ING. WILSON GREGORIANO OSORIO  
Presidente de la Junta de Administración

Miércoles 16  
19h00

*[Faint signature]*

Comunicado

ACTA  
SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

1.1.1 Nombre del estudiante: KARLA PAULINA CORDERO ORDOÑEZ,

1.1.2 Código: 48237

Cuenca, 07 de Abril de 2014

Oficio: EA-218-2014-UDA

Ingeniero

XAVIER ORTEGA

Decano de la Facultad de Ciencias de la Administración

Ciudad.

De nuestra consideración:

La Junta Académica de la Escuela de Administración, en relación a la Denuncia/Protocolo de Trabajo de Titulación, presentado por Cordero Ordóñez Karla Paulina, tema: DESEMPEÑO ECONOMICO Y FINANCIERO DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS; CASO EMPRESA "EL COMPETIDOR CIA. LTDA" PARA EL PERIODO 2010-2012, resuelve:

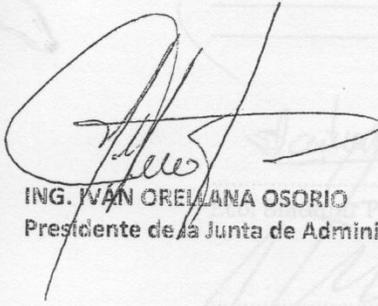
Cumple con todos los requisitos, por lo tanto es Aprobado.

Director: Econ. Proaño Bladimir

Tribunal: Ing. Salamea Gianni

Ing. Torres Antonio

Atentamente,

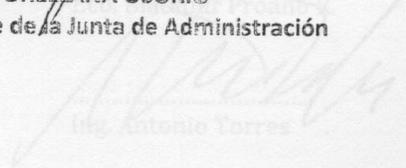


ING. IVAN ORELLANA OSORIO  
Presidente de la Junta de Administración

Tribunal



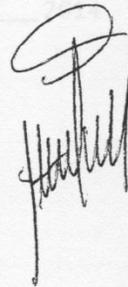
Ing. Gabriel Salamea



Ing. Antonio Torres

Secretario de Facultad

Fecha de sustentación: 16 - Abril -



REVISADO 08 ABR 2014





### RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

- 1.1 Nombre del estudiante: KARLA PAULINA CORDERO ORDOÑEZ  
 1.2 Director sugerido: Eco. Bladimir Proaño Rivera  
 1.3 Codirector (opcional):  
 1.4 Título propuesto: DESEMPEÑO ECONOMICO Y FINANCIERO EN LAS PEQUEÑAS EMPRESAS: CASO EMPRESA EL COMPETIDOR CIA. LTDA. PERIODO 2010-2012  
 1.5 Revisores (tribunal): Ings. Gianni Salamea y Antonio Torres  
 1.6 Recomendaciones generales de la revisión:

Resultados esperados	Cumple totalmente	Cumple parcialmente	No cumple	Observaciones (*)
<b>Línea de investigación</b>				
1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada?	✓			
<b>Título Propuesto</b>				
2. ¿Es informativo?	✓			
3. ¿Es conciso?	✓			
<b>Estado del arte</b>				
4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo?	✓			
5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo	✓			
6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes?		✓		
7. ¿Utiliza citas bibliográficas?		✓		
<b>Problemática y/o pregunta de investigación</b>				
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	✓			
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?	✓			
<b>Hipótesis (opcional)</b>				
10. ¿Se expresa de forma clara?	✓			
11. ¿Es factible de verificación?	✓			
<b>Objetivo general</b>				
12. ¿Concuerda con el problema formulado?	✓			
13. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	✓			
<b>Objetivos específicos</b>				
14. ¿Concuerdan con el objetivo general?	✓			
15. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	✓			
<b>Metodología</b>				
16. ¿Se encuentran disponibles	✓			



los datos y materiales mencionados?	✓			
17. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	✓			
18. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	✓			
19. ¿Los datos, materiales y actividades mencionadas son adecuados para resolver el problema formulado?	✓			
<b>Resultados esperados</b>				
20. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	✓			
21. ¿Concuerdan con los objetivos específicos?	✓			
22. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	✓			
23. ¿Los resultados esperados son consecuencia, en todos los casos, de las actividades mencionadas?	✓			
<b>Supuestos y riesgos</b>				
24. ¿Se mencionan los supuestos y riesgos más relevantes?		✓		
25. ¿Es conveniente llevar a cabo el trabajo dado los supuestos y riesgos mencionados?	✓			
<b>Presupuesto</b>				
26. ¿El presupuesto es razonable?	✓			
27. ¿Se consideran los rubros más relevantes?	✓			
<b>Cronograma</b>				
28. ¿Los plazos para las actividades son realistas?	✓			
<b>Referencias</b>				
29. ¿Se siguen las recomendaciones de normas internacionales para citar?		✓		
<b>Expresión escrita</b>				
30. ¿La redacción es clara y fácilmente comprensible?	✓			
31. ¿El texto se encuentra libre de faltas ortográficas?	✓			

(\*) Breve justificación, explicación o recomendación.

- Opcional cuando cumple totalmente,
- Obligatorio cuando cumple parcialmente y NO cumple.



Cuenca, 25 de marzo de 2014

Ingeniero

Xavier Ortega Vázquez

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

Su despacho:

De mi consideración:

Yo, Karla Paulina Cordero Ordoñez, con código 48237, estudiante de la carrera de Administración de Empresas, solicito a usted de la manera más comedida y por si intermedio al Honorable Consejo de facultad, la aprobación del diseño de tesis con el tema: **Desempeño económico y financiero en las pequeñas empresas: Caso Empresa "El Competidor Cía.Ltda." período 2010 – 2012.** - 2012, por lo que informo a usted que he

Previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial.

Me permito sugerir el nombre del Eco. Bladimir Proaño como director de tesis, puesto que he recibido asesoramiento y cuento con su aprobación.

Atentamente,

Karla Paulina Cordero Ordoñez

Ci: 0104220124

Código: 48237

Telf: 0992514574

Cuenca, 25 de marzo de 2014

Ingeniero

Xavier Ortega Vázquez

DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

Su despacho.

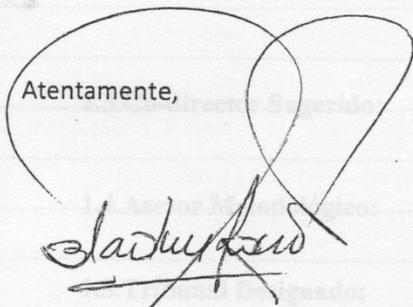
Diseño de tesis previa a la obtención del título de Ingeniera Comercial

De mi consideración:

La estudiante Karla Paulina Cordero Ordoñez me ha sugerido como su director de tesis previa a la obtención del título de Ingeniera Comercial, el trabajo de grado titula: **Desempeño económico y financiero en las pequeñas empresas: Caso Empresa "El Competidor Cía.Ltda."** para el período 2010 – 2012, por lo que informo a usted que he analizado el diseño del mismo y cumple con los requisitos metodológicos, así como su contenido aplica un aporte en el tema de administración financiera.

En espera de su aceptación reitero mi agradecimiento.

Atentamente,



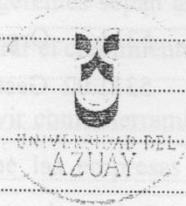
Eco. Bladimir Proaño

Docente Universidad del Azuay

0631119



UNIVERSIDAD DEL AZUAY



Diseño de tesis previa a la obtención del título de Ingeniera Comercial

**1. DATOS GENERALES**

**1.1.Nombre de la estudiante:** Karla Paulina Cordero Ordoñez

**1.1.1. Código:** 48237

**1.1.2. Contacto:** Celular: 0992514574  
Email: karla\_cor29@hotmail.com

**1.2.Director sugerido:** Eco. Bladimir Proaño

**1.2.1. Contacto:** Celular: 0999245871  
Email: wproano@uazuay.edu.ec

**1.3.Co-director Sugerido:**

**1.4.Asesor Metodológico:**

**1.5.Tribunal Designado:**

**1.6.Aprobación:**

**1.7.Línea de Investigación de la carrera:**

**1.7.1. Código UNESCO:** 53 Ciencias Económicas  
5311. Organización y Dirección de Empresas  
5311.02 Gestión Financiera

**1.7.2. Tipo de Trabajo:**

- a) Estudios comparados y propuesta metodológica.
- b) La investigación a realizarse será de tipo formativa.

**1.8. Área de estudio:**

Administración financiera.

**1.9. Título Propuesto:**

Desempeño económico y financiero en las pequeñas empresas.

**1.10. Subtítulo:**

Caso Empresa "El Competidor Cía. Ltda." para el período 2010-2012.

**1.11. Estado del Proyecto:**

Para la empresa "El Competidor" instaurar una metodología de Análisis Financiero es nuevo, ya que no implementan este método para la toma de decisiones gerenciales.

**2. CONTENIDO**

**2.1. Motivación a la investigación:**

Los Estados Financieros son documentos utilizados para conocer la situación real de la empresa, y evidencian los resultados obtenidos por el funcionamiento de la misma, por lo



UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY

que es de gran importancia que los gerentes sepan analizarlos y estructurarlos para poder tomar las decisiones adecuadas, y lograr el crecimiento empresarial.

Esta investigación está dirigida a servir como herramienta metodológica y de práctica para gerentes o administradores, para que las empresas sean evaluadas en sus operaciones administrativas y financieras, en cuanto al uso de los recursos para determinar su situación financiera en un determinado periodo. Además, se busca apoyar con ideas creativas y políticas específicas para el manejo financiero y administrativo de la empresa, para que mejore su rentabilidad y liquidez de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación, y esta mejora estará representada por medio de proyecciones establecidas en el proyecto.

El espacio de investigación es la empresa "El Competidor Compañía Limitada", la cual se encuentra ubicada en la ciudad de Cuenca, de la provincia del Azuay.

## 2.2. Problemática:

La empresa "El Competidor" no considera ninguna herramienta de análisis financiero previo al proceso de toma de decisiones, ya que las decisiones de inversión y financiamiento lo realizan por otros medios. Al ser una empresa pequeña y no tener determinado una metodología para el diagnóstico y proyección de la situación financiera se considera necesario proponer una herramienta para que la implementen en la empresa, y así poder afrontar con éxito los retos que se le van presentando con el tiempo.

## 2.3. Pregunta de investigación:

¿Bajo qué indicadores financieros es posible determinar el desempeño económico y financiero de una empresa?

¿El Sistema Dupont y el EVA (valor económico agregado) pueden ser indicadores eficientes y óptimos para medir el desempeño económico y financiero de una empresa?

¿A través de una hoja de cálculo se podrá modelar los impactos y resultados que generen estos indicadores, de acuerdo a las decisiones que tome la administración de la empresa?

#### **2.4. Resumen:**

El presente trabajo de investigación se enfocará en el análisis financiero de una empresa pequeña cuencana, en donde se establecerá un método de análisis, y se obtendrá una guía para este procedimiento, para así tomar las decisiones gerenciales adecuadas; también se sugerirán políticas, que al ser implementadas permitirán obtener resultados esperados visualizados en las proyecciones, cuyo objetivo es la mejora de la gestión de la empresa. El tema forma parte del área de administración financiera, por lo que contribuirá con mi preparación y conocimiento profesional.

#### **2.5. Estado del Arte y Marco Teórico:**

El tema a tratar en este proyecto ha sido utilizado en algunas ocasiones, pero limitándose solo a realizar el análisis financiero de una empresa y presentar un informe de los resultados del mismo, por lo que voy aportar con mi proyecto a este tema, no solo una presentación del informe, sino también una metodología de análisis con proyecciones y propuestas para que la empresa mejore su gestión.

El análisis financiero es un método que permite determinar la situación en la que se encuentra la empresa y analizar las consecuencias financieras de las decisiones gerenciales. Roland I. Robinson y Robert W. Johnson (1985), en su obra *"Problemas de Finanzas"*, explica que "el análisis de los estados financieros en forma característica, es, el primer paso para determinar cuáles son los aspectos favorables y desfavorables respecto a la situación financiera de una compañía", para poder así sugerir acciones que corrija las áreas problemáticas en el futuro.

Los Estados Financieros son documentos por medio de los cuales se obtiene la información de la situación económica y financiera y los cambios que experimentan las



empresas en un periodo determinado. El autor Lawrence J. Gitman (2007), en su libro *Administración Financiera*, determina cuatro Estados Financieros claves: Balance General, Estado de Pérdidas y Ganancias, Estado de Ganancias Retenidas, y el Estado de Flujo de Efectivo.

Para que las decisiones racionales sean congruentes con los objetivos de la empresa, los directores financieros deben contar con herramientas para el análisis.

#### ➤ Razones Financieras o Índices Financieros

Las razones financieras o índices financieros son herramientas que se utilizan para analizar la situación y desempeño financiero de una empresa. Se calculan realizando comparaciones de las cifras obtenidas en los estados financieros. Tomando como base la obra de los autores James C. Van Horne y John M. Wachowicz (2002), *Fundamentos de la Administración Financiera*; la obra del autor Lawrence J. Gitman (2007), *Principios de Administración Financiera*; y la obra de los autores Scott Besley y Eugene F. Brigham (2000), *Fundamentos de Administración Financiera*; se determinó los siguientes concepto de razones financieras.

- **Razones de Liquidez:** Determina la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo. Estas se dividen en: circulante y prueba de ácido.
- **Razones de Apalancamiento:** Revelan en qué medida la empresa es financiada con deudas, y la probabilidad de incumplimientos de sus obligaciones. Se clasifican en: endeudamiento, razón de cargos de interés fijo y cobertura de pagos fijos.
- **Razones de Actividad:** Determinan la eficiencia de las empresas en el uso de sus activos. Se clasifican en: rotación de inventarios, periodo promedio de cobro, periodo promedio de pago, y rotación de activos totales.
- **Razón de Rentabilidad:** Muestra el efecto de la liquidez, la administración de los activos y la administración de deudas sobre los resultados operativos. Encontramos el margen de utilidad bruta, margen de utilidad operativa, margen de utilidad neta, rendimiento sobre los activos totales (ROA) y retorno sobre el patrimonio (ROE).

### ➤ Sistema DUPONT

El sistema Dupont integra o combina los principales indicadores financieros con el fin de determinar la eficiencia con que la empresa está utilizando sus activos, su capital de trabajo y el multiplicador de capital (Apalancamiento financiero). En principio, el sistema Dupont reúne el margen neto de utilidades, la rotación de los activos totales de la empresa y de su apalancamiento financiero. Estas tres variables son las responsables del crecimiento económico de una empresa.

El sistema Dupont lo que hace es identificar la forma de cómo la empresa está obteniendo su rentabilidad, lo cual le permite identificar sus puntos fuertes o débiles.

### ➤ EVA: Valor Económico Agregado

Oscar León García (2009), en su obra *Administración Financiera*, explica que “EVA o Ganancia Económica es la diferencia entre la Utilidad Operativa después de impuestos (UODI) que una empresa obtiene y la mínima que debería obtener. Es el remanente que generan los activos cuando rinden por encima del costo de capital”.

Esta metodología presenta tres ventajas: facilita el alineamiento de los objetivos, permite enfocar las decisiones hacia la generación de valor, y es un modelo de fácil entendimiento.

## 2.6. Hipótesis:

### 2.7. Objetivo General:

Desarrollar una metodología de análisis financiero para estudiar el desempeño económico y financiero de la empresa “El Competidor”.

### 2.8. Objetivos Específicos:

- Conocer las características generales de la Empresa.



- Sistematizar los aspectos conceptuales de las herramientas de análisis financiero en empresas.
- Elaborar la propuesta metodológica de análisis de los Estados Financieros para evaluar el desempeño económico y financiero real de la empresa.
- Aplicar el modelo propuesto demostrando las proyecciones determinadas para el caso de estudio la empresa "El Competidor".

### 2.9. Metodología:

La presente investigación se realizará mediante un estudio descriptivo y práctico. Se utilizarán conceptos básicos y herramientas establecidas para el análisis financiero de la empresa "El Competidor". Se hará una recolección, sistematización y análisis de la información necesaria brindada por la empresa, con la autorización del Gerente General de la misma (Anexo 1), y mediante la investigación en textos bibliográficos relacionados con el tema a realizarse.

Las actividades que se irán realizando en el transcurso de esta investigación son:

- Recolección bibliográfica sobre el tema.
- Recolección de datos de la empresa.
- Desarrollo del capítulo de antecedentes e información de la empresa.
- Selección de conceptos relevantes.
- Desarrollo del marco teórico de la investigación.
- Recolección de Estados Financieros de la empresa.
- Análisis financiero de la empresa.
- Entrevista al Gerente General de la empresa, al Jefe Financiero y a los jefes de departamentos que se vayan considerando necesarios en el transcurso de la investigación.
- Desarrollo de las interpretaciones de los resultados.

- Desarrollo de la propuesta y proyecciones.
- Desarrollo de las conclusiones y recomendaciones.
- Elaboración del informe.

Para llevar a cabo el presente trabajo aplicaré técnicas que me ayuden con el cumplimiento de los objetivos establecidos, y utilizaré las siguientes técnicas:

**Documental:** Esta investigación ayudará a recolectar y a revisar información de documentos escritos o registros de la empresa. También se utilizará textos e información del internet referentes al tema escogido.

**Observación:** La observación permitirá tomar la información y registrarla para su posterior análisis.

**Investigación cuantitativa:** Se utilizarán entrevistas para obtener el conocimiento de que es lo que está sucediendo en la empresa, y los hechos experimentados por los mismos, obteniendo información de que problemas enfrenta la empresa, la frecuencia en que se presentan y que medios utilizan para evitarlos. Las entrevistas van a ser dirigidas para el Gerente General, y los jefes de departamentos que se vayan considerando necesarios para la elaboración del proyecto.

También se utilizarán los siguientes métodos para la elaboración de este proyecto, y se los ha considerado los siguientes:

**Inductivo:** Este método ayudará, que de la observación y comparación de hechos particulares y reales se llegue a una ley, regla o principio general, que permite estudiar las principales causas que inciden en los estados financieros.

**Analítico:** Este método ayudará con la interpretación de cada cuenta o partida de los estados financieros.

**Histórico Comparado:** Permitirá analizar los problemas desde etapas anteriores y compararlos con características actuales en las que se encuentra la empresa.



El procedimiento que se va a seguir para realizar esta investigación es el analítico y el sintético. Se va a realizar el análisis y diagnóstico de los estados financieros, para así poder determinar la situación en la que se encuentra la empresa.

Para la forma de trabajo se utilizara el cronológico – progresivo – ascendente; ya que se comenzara analizando los aspectos anteriores hasta los presentes para encontrar las causas que inciden en el problema y determinar los efectos en la empresa.

Para las referencias bibliográficas se va a utilizar el método APA.

#### **2.10. Alcance y resultados esperados:**

El resultado esperado de esta investigación es la obtención de un modelo de análisis de estados financieros, que ayudará a poder interpretar de manera correcta lo que los valores en estos documentos reflejan. Los gerentes, dueños y administradores conocerán la situación real en la que se encuentra la empresa, y tomarán las decisiones correctas en un ambiente eficaz, eficiente y transparente; y realizar un buen manejo y crecimiento de la empresa en lo concerniente a la liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad.

Los resultados obtenidos del análisis realizado en “El Competidor”, ayudarán a la empresa a poder ser competitiva, ya que si se implementa la propuesta establecida, mediante las políticas determinadas, se tomarán decisiones correctas para mejorar la gestión de la empresa.

En cuanto a lo personal, esta investigación me servirá para mi preparación profesional, ya que realizare un estudio de análisis financiero, y es un tema ligado completamente a mi carrera de Administración de Empresas, y el cual considero muy importante.

La forma en que van a ser presentados los resultados obtenidos del análisis es mediante informes. También se va a presentar una plantilla realizada en el programa Excel, en donde se va a demostrar los impactos y resultados que generen las decisiones tomadas por la administración de la empresa.

### 2.11. Supuestos y riesgos:

Los inconvenientes que se pueden ir presentando en el transcurso de la realización de la investigación, son en las consultas y entrevistas que se van a necesitar realizar a gerentes y jefes de la empresa, ya que no siempre se van a encontrar disponibles, por lo que es necesario establecer citas previas con los mismos, y presentarse con un cuestionario de preguntas necesarias para la obtención de información.

En el transcurso de realizar este proyecto, al obtener la información de la empresa, puede presentarse debilidades financieras, ausencia de información o de políticas financieras.

### 2.12. Presupuesto:

Rubro-Denominación	Costo USD	Justificación
Útiles de Oficina	30	Elaboración de tesis
Papelería	5	1 resma de papel
Internet	50	Consulta Web
Movilización a la Empresa	60	Para obtener la información necesaria de la empresa
Impresiones	75	3 cartuchos para la impresión
Copias	30	Para los distintos documentos necesarios para realizar el trabajo
Imprevistos	60	Valores no definidos
<b>TOTAL</b>	<b>310</b>	

### 2.13. Financiamiento.

La fuente de financiamiento del proyecto va ser de recursos propios.

**2.14. Esquema tentativo:**

**1. CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA**

**1.1. ANTECEDENTES**

1.1.1. Reseña Histórica

1.1.2. Misión y Visión

1.1.3. Valores

1.1.4. Organigrama y funcionalidad

**1.2. CIFRAS FINANCIERAS DE LA EMPRESA: Presentación de los Estados  
Financieros de la empresa.**

**2. CAPITULO II: MARCO TEORICO**

**2.1. ANALISIS FINANCIERO**

2.1.1. Herramientas del Análisis Financiero

2.1.1.1. Índices o razones financieras

2.1.1.2. Sistema Dupont

2.1.1.3. EVA – Valor Económico Agregado

**3. CAPITULO III: ANALISIS FINANCIERO DE LA EMPRESA**

**3.1. ANALISIS FINANCIERO**

3.1.1. Análisis de Liquidez

3.1.2. Análisis de Apalancamiento

3.1.3. Análisis de Actividad

3.1.4. Análisis de Rentabilidad

3.1.5. Sistema Dupont

3.1.6. EVA – Valor Económico Agregado

4. **CAPITULO IV: DESARROLLO DEL MODELO DE LA PROPUESTA**

4.1. **ANALISIS CUALITATIVO**

4.1.1. Marco de Análisis Ambiental

4.1.2. Cinco fuerzas de Porter

4.1.3. Cadena de Valor

4.2. **ANALISIS CUANTITATIVO**

4.2.1. Modelo financiero en Excel.

4.3. **INTERPRETACION DE RESULTADO**

4.4. **ELABORACION DEL INFORME CON SUS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5. **CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1. **CONCLUSIONES**

5.2. **RECOMENDACIONES**



2.15. Cronograma

OBJETIVO ESPECIFICO	ACTIVIDAD	RESULTADO ESPERADO	TIEMPO (semanas)
Investigar y tener conocimiento de los diferentes medios de análisis financiero en empresas	Recolección bibliográfica sobre el tema.	Obtener el conocimiento teórico necesario para realizar la tesis.	2
	Recolección de conceptos.		2
	Desarrollo del marco teórico de la investigación.		2
Conocer las características generales de la empresa	Recolección de datos de la empresa.	Obtener la información necesaria de la empresa para realizar el estudio de la misma.	2
	Desarrollo del capítulo de antecedentes e información de la empresa.		2
	Recolección de EEFF de la empresa.		1
Establecer los métodos y procedimientos de análisis de los EEFF para constatar la situación económica y financiera de la empresa	Análisis financiero de la empresa.	Realizar un análisis de los estados financieros de la empresa, para conocer la situación en la que se encuentra la misma, y con la ayuda de entrevistas para obtener mayor información.	3
	Entrevista al Gerente General de la empresa.		1
	Entrevista al Contador de la empresa.		1
	Entrevista al Jefe de Ventas y de Compras.		1
	Desarrollo de interpretaciones de resultados.		2
Presentar un modelo de informe de análisis de los Estados Financieros	Desarrollo de la propuesta y proyecciones.	Establecer una guía o herramienta para el análisis financiero para la toma de decisiones gerenciales.	2
	Desarrollo de las conclusiones y recomendaciones.		1
	Elaboración del informe.		

**2.16. Referencias:**

- BESLEY Scott, Brigham Eugene F. (2000), *Fundamentos de Administración Financiera*, McGraw Hill, México.
- GARCÍA Oscar L. (2009), *Administración Financiera*, Prensa Moderna Impresores S.A., Cali – Colombia.
- GERENGE.COM, [www.gerencie.com](http://www.gerencie.com) (2010).
- GITMAN Lawrence J. (2007), *Principios de la Administración Financiera*, Pearson, México.
- ORTEGA C. Alfonso (2002), *Introducción a la Finanzas*, McGraw Hill, México.
- ROBINSON Roland I, JOHNSON Robert W., *Problemas de Finanzas*. CECSA, MEXICO.
- VAN HORNE James C, WACHOWICZ John M. (2002), *Fundamentos de la Administración Financiera*, Pearson, México.

**2.17. Anexos:**

- 1) Anexo 1: Carta de autorización de la empresa.

2.18. Firma de responsabilidad:

Cuenca 11 de marzo del 2014

De: Ing. Patricio López

Gerente General

Para: Ing. Xavier Ortega Vázquez

Decano de la facultad de ciencias de la administración

2.19. Firma de responsabilidad:

De mi consideración

Estimado Señor decano, Yo Ing. Patricio López Delgado Gerente general de EL COMPETIDOR CIA. LTDA. Por medio de la presente quiero informar que la Srta. Karla Paulina Cordero Ordoñez con CI: 010422012-4 está autorizada por la empresa a tener acceso a la información interna de la misma.

Eco. Blasimar Proaño

REVISADO 11/3/2014

2.20. Fecha de entrega:

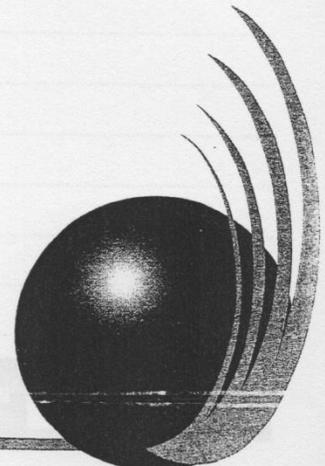
ATENTAMENTE

LOPEZ DELGADO EL COMPETIDOR  
LODELCOM CIA LTDA.

FIRMA AUTORIZADA

Ing. Patricio López

GERENTE GENERAL





UNIVERSIDAD DEL  
AZUAY

2.18. Firma de responsabilidad:

Karla Paulina Cordero Ordoñez

2.19. Firma de responsabilidad:

Eco. Bladimir Proaño

2.20. Fecha de entrega:

REVISADO 17 ABR 2014