

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

ESCUELA DE ECONOMÍA

"SITUACIÓN FINANCIERA Y PLAN TÁCTICO PARA LA EMPRESA REPUESTOS DIESEL EN EL PERIODO 2013 – 2014"

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE: ECONOMISTA EMPRESARIAL

AUTOR:

MARÍA EUGENIA MATUTE JIMÉNEZ

DIRECTOR:

ING. GIANNI SALAMEA

CUENCA - ECUADOR 2016

DEDICATORIA

A dios por darme la gracia de vivir y por rodearme de personas inolvidables que poseen un gran corazón.

A mis padres, hermanas y cuñados que de manera incondicional me han brindado su apoyo y han sabido guiarme por el camino de la educación y las buenas costumbres.

En especial a mi hijo que fue el pilar fundamental para que logre esta meta en mi vida profesional, y darle un ejemplo valioso de lucha y perseverancia.

A mis amigas que con su apoyo moral me han ayudado para que siga adelante.

AGRADECIMIENTO

A la empresa "REPUESTOS DIESEL", por su intermedio a las personas que lo conforman por cooperar y facilitar la información necesaria para el desarrollo de la presente Tesis.

Y de manera muy especial a tres personas que fueron importantes durante este proyecto, Econ. Carlos Cordero, Ing. Xavier Ortega e Ing. Com. Gianni Salamea quienes con su esmero, capacidad y apoyo incondicional han guiado el presente trabajo.

INDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	iv
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES Y CUADROS	vii
INDICE DE NEXOS	viii
RESUMEN	XI
ABSTRACT	XII
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	
MARCO TEÓRICO	2
1 LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	2
1.1 CONCEPTO	2
1.2 CARACTERÍSTICAS	3
1.3 CAPITAL CIRCULANTE	5
1.4 PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS	6
1.4.1 ANÁLISIS DE RENTABILIDAD	8
1.4.2 ANÁLISIS DE LA GESTIÓN	10
1.4.3 ANÁLISIS DE SOLVENCIA, ENDEUDAMIENTO	12
1.4.4 ANALISIS DE LIQUIDEZ	15
1.5 ANÁLISIS FINANCIERO VERTICAL Y HORIZONTAL	17
1.5.1 ANÁLISIS VERTICAL	18
1.5.2 ANÁLISIS HORIZONTAL	19
1.6 CAPITAL DE TRABAJO	19
1.6.1. CAPITAL NETO DE TRABAJO	20
1.7 ESTRUCTURA PATRIMONIAL	21
1.8 ESTRUCTURA ECONOMICA	22
1.9 ESTRUCTURA FINANCIERA	23

CAPÍTULO II

ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA REPUESTOS DIESEL	24
2 RESEÑA HISTORICA DE LA EMPRESA REPUESTOS DIESEL	24
2.1 DESCRIPCION DE CARGOS	24
2.2. FORMACION DE CAPITAL DE TRABAJO	28
2.3. MISIÓN	29
2.4 VISIÓN	29
2.5- VALORES ESTRATEGICOS	29
2.6ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA	30
2.7 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA EMPRESA	31
2.8 ESTRATEGIAS DE LA EMPRESA	31
2.9 ANALISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL	33
CAPÍTULO III ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA REPUB DIESEL PERIODO 2013 – 2014	
3 ANÁLISIS FODA	37
3.1 FODA CRUZADO	
3.2 ANÁLISIS DE RENTABILIDAD	
3.2.1 RENTABILIDAD DE LOS INGRESOS	41
3.2.2 RENTABILIDAD ECONOMICA	42
3.2.3 RENTABILIDAD FINANCIERA	43
3.3- ANÁLISIS DE ACTIVIDAD	44
3.3.1 ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR	44
3.3.2 ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR	46
3.3.3 ROTACIÓN DE LA ENTIDAD	47
3.4 ANÁLISIS DE APALANCAMIENTO	48
3.4.1 SOLVENCIA TOTAL	48
3.4.2 SOLVENCIA A LARGO PLAZO	49
3.4.3 ENDEUDAMIENTO	50
3.4.4 CALIDAD DE DEUDA	51
3.5 ANÁLISIS DE LIQUIDEZ	53
3.5.1 CAPITAL DE TRABAJO	53
3.5.2 LIQUIDEZ INMEDIATA Y PRUEBA ÁCIDA	54

3.5.3 LIQUIDEZ TOTAL	56
3.6 ANÁLISIS VERTICAL	58
3.6.1 ACTIVOS	61
3.6.2 PASIVOS	61
3.6.3 PATRIMONIO	62
3.6.4 INGRESOS	62
3.6.5 GASTOS	62
3.7 ANÁLISIS HORIZONTAL	65
3.7.1ACTIVOS	65
3.7.2 PASIVOS	66
3.7.3PATRIMONIO	66
3.7.4 INGRESOS	69
3.7.5GASTOS	69
3.7.6UTILIDAD	69
3.8 ANÁLISIS DEL CICLO OPERATIVO Y DE EFECTIVO	71
3.8.1 ANÁLISIS DEL CICLO OPERATIVO	71
3.8.2 ANÁLISIS DEL CICLO DE EFECTIVO	72
3.9ESTADO DEL FLUJO DEL EFECTIVO	73
CAPITULO IV: PLAN TÁCTICO DE TRABAJO PARA LA EMP	RESA
REPUESTOS DIESEL	75
4 PLAN DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA	75
4.1ACCION PARA MEJORAR LA LIQUIDEZ	76
4.2ACCION PARA MEJORAR LA GETION	76
4.3ACCION PARA MEJORAR LA SOLVENCIA	77
4.4ACCION PARA MEJORAR LA RENTABILIDAD	77
4.5 METAS POR ALCANZAR	77
4.6RECOMENDACIONES	78
4.7PROGRAMACION DE TAREAS	79
4.8EVALUACIÓN Y CONTROL DE TAREAS	81
CONCLUSIONES	82
RECOMENDACIONES	84
BIBLIOGRAFÍA	85
ANEXOS	87

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES Y CUADROS

<u>Ilustraciones</u>

Ilustración 1, Esquema de la Administración Financiera	4
Ilustración 2, Organigrama de la empresa "REPUESTOS DIESEL"	
Ilustración 3, Fuerzas competitivas según Michael Porter	33
Ilustración 4, Rentabilidad de los ingresos	42
Ilustración 5, Rentabilidad económica	43
Ilustración 6, Rentabilidad financiera	44
Ilustración 7, Rotación de Cartera	45
Ilustración 8, Rotación de cuentas por pagar	
Ilustración 9, Rotación de la entidad	
Ilustración 10, Solvencia total	49
Ilustración 11, Solvencia a largo plazo	50
Ilustración 12, Endeudamiento	51
Ilustración 13, Calidad de la deuda	
Ilustración 14, Capital de trabajo	54
Ilustración 15, Prueba ácida	55
Ilustración 16, Liquidez inmediata	56
Ilustración 17, Liquidez total	58

Cuadros

Cuadro 1, Estructura Patrimonial	22
Cuadro 2, Análisis de las cinco fuerzas competitivas de PORTER,	
aplicados a la empresa "Repuestos Diesel"	36
Cuadro 3, FODA de la empresa "Repuestos Diésel"	38
Cuadro 4, Rentabilidad de los ingresos	41
Cuadro 5, Rentabilidad Económica	42
Cuadro 6, Rentabilidad Financiera	44
Cuadro 7, Rotación de Cartera	45
Cuadro 8, Rotación de cuentas por pagar	46
Cuadro 9, Rotación de la entidad	47
Cuadro 10, Solvencia total	48
Cuadro 11, Solvencia a largo plazo	50
Cuadro 12, Endeudamiento	51
Cuadro 13, Calidad de la deuda	52
Cuadro 14, Capital de trabajo	53
Cuadro 15, Prueba ácida	55
Cuadro 16, Liquidez inmediata	56
Cuadro 17, Liquidez total	57
Cuadro 18, Análisis vertical de balances	59
Cuadro 19, Análisis vertical de estado de resultados	64
Cuadro 20, Análisis horizontal de balances	67
Cuadro 21, Análisis horizontal de estados de resultados	
Cuadro 22, Estado de pérdidas y ganancias	74

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1, Estado de peridas y Ganancias periodo 2013 - 2014	88
Anexo 2,Balance General periodo 2013 - 2014	89
Anexo 3 Ventas	91
Anexo 4,Formulación de Indicadores	92
Anexo 5,Modelo Balance Scorecard	93
Anexo 6 Modelo Balance Scorecard	94

El presente trabajo y los criterios que se emiten en el mismo son de total responsabilidad del autor

María Eugenia Matute

36609

RESUMEN

El adecuado manejo de una empresa es indispensable y más aún el conocimiento claro y real de sus finanzas, es por ello que hemos realizado un Análisis Financiero a la empresa REPUESTOS DIESEL, que a pesar de haberse mantenido en el mercado entre las principales comercializadoras de repuestos, accesorios, piezas para vehículos, sintió la necesidad de realizar dicho análisis para determinar las falencias existentes y así poder dar soluciones inmediatas que permitan su correcto desenvolvimiento.

Para ello utilizamos las técnicas de investigación bibliográfica, documental y de observación, que permitieron analizar la situación financiera de la citada empresa, conocer los principales indicadores financieros, arribar a conclusiones y proponer un Plan Táctico con estrategias y acciones para el adecuado comportamiento de la empresa REPUESTOS DIESEL, para que alcance sus objetivos y le permita ser más competitiva y rentable dentro del mercado en el cual se desempeña.

ABSTRACT

It is essential for a company to be properly managed, and even more to have a clear and realistic understanding of its finances; consequently, this is why we have made a financial analysis of REPUESTOS DIESEL Company, who despite having remained in the market among the major traders of spare parts, accessories, vehicle parts, saw the need for an analysis to determine the existing deficiencies, so as to be able to provide immediate solutions for its appropriate development.

We used bibliographical, documentary and observation research techniques, which allowed analyzing the financial condition of the company, know the key financial indicators, reach to conclusions and therefore, propose a tactical plan with strategies and actions for the proper performance of REPUESTOS DIESEL Company to achieve its objectives and become more competitive and profitable in the market in which it operates.

Dpto. Idiomas

Lic. Lourdes Crespo

INTRODUCCION

Toda empresa debe tener un panorama claro y real de su situación actual y futura, esto le permitirá tomar las decisiones adecuadas y a tiempo, para alcanzar los objetivos en el cumplimiento de su misión.

Esta fue la motivación para desarrollar la presente investigación titulada "Situación financiera y Plan táctico para la empresa Repuestos Diesel en el periodo 2013 – 2014", la cual se ejecutó en la citada empresa, que es una sociedad, que se ha mantenido en el mercado nacional entre las principales comercializadoras de repuestos de vehículos automotores.

Aquí se realizó un análisis financiero exhaustivo, para determinar las falencias existentes, puesto que, muchas de las veces los problemas de las empresas no son detectados a tiempo si no solamente hasta que se ven afectados por la falta de liquidez, situación creada por varios factores, tanto internos como externos.

El contenido del presente trabajo de investigación evalúa las áreas Administrativa, Financiera, Contable y de Ventas de la empresa Repuestos Diesel, para lo cual, en el primer capítulo, iniciamos desarrollando conceptos básicos en un marco teórico, que servirán de base y guía para el posterior análisis e interpretación de resultados; luego en el segundo capítulo, se describen aspectos de la empresa, que nos permitirán conocer a la empresa motivo del presente estudio.

En el tercer capítulo se ejecuta la evaluación, análisis e interpretación de resultados; finalizamos con un cuarto capítulo donde proponemos un Plan Táctico de Trabajo para la empresa "REPUESTOS DIESEL", con recomendaciones que le permitan encaminarse a alcanzar sus metas visualizándose a futuro ser más competitiva y rentable.

CAPITULO Nº 1

MARCO TEORICO

1. La administración financiera

La administración es un "Conjunto ordenado y sistematizado de técnicas y procedimientos destinados a apoyar la consecución de los objetivos de la empresa en forma eficiente y eficaz. Los autores suelen identificar cuatro etapas en el proceso administrativo: planeamiento, organización, dirección y control". (Rodríguez, 2009)

"La Administración Financiera, como rama de la Administración y las Finanzas, aporta una serie de técnicas tendientes al manejo eficiente de los recursos monetarios de las empresas" (García Santillán, 2010)

1.1. Concepto

"Fase de la Administración General, mediante la cual se recopilan datos significativos, analizan, planean, controlan y evalúan, para tomar decisiones acertadas y alcanzar el objetivo natural de maximizar el capital contable de la Empresa". (Perdomo, 1993)

"La Administración Financiera está interesada en la adquisición, financiamiento y administración de los activos, con una meta global en mente. Así, la función de decisión de la administración financiera puede dividirse en tres grandes áreas; la decisión de inversión, financiamiento y administración de activos". (Van Horne & Wachowicz: 1998)

Como lo expresa (García Santillán, 2010, pág. 174) "el administrador financiero contribuye a generar riqueza en la empresa, a la vitalidad y al crecimiento de la economía en general".

Entonces, inferimos que la Administración Financiera, consiste en el adecuado y sistematizado trabajo en la administración de las finanzas de la empresa, en la ruta de la consecución de sus objetivos o metas.

(Administración, 2015) Considera que "La Administración Financiera comprende todo lo relacionado al manejo de los fondos económicos que poseen las organizaciones"

Actualmente la administración financiera hace referencia a la manera en la cual, el gerente financiero debe visualizar los aspectos de la dirección general, sin embargo en al tiempo pasado el mismo solo debía ocuparse de la obtención de los fondos junto con el estado de la caja general de dicha empresa. La combinación de factores como la competencia, la inflación, los avances de la tecnología, suelen exigir un capital abundante.

Para nuestra investigación tomaremos la definición de (Redondo Hinojosa, 1997, pág. 44) "Es el área de la dirección administrativa que tiene como objetivo elevar al máximo el valor actual de la empresa, equilibrando los factores de rendimiento sobre la inversión y el riesgo, tendiente a conservar la liquidez de la empresa y obtener a la vez, el máximo aprovechamiento y rendimiento de sus recursos".

1.2 Características

La Administración Financiera posee ciertas características y elementos, a saber, (Perdomo Moreno, 1993) plantea un esquema que parte desde la obtención de información significativa (relevante) para el estudio financiero, hasta la fase del control:

Ilustración 1, Esquema de la Administración Financiera



Fuente: **PERDOMO** Moreno, Abraham (1993) Administración Financiera de Inversiones Responsable: La autora

(Magaña, 2009) Refiere que entre las características principales podemos citar las siguientes:

- Es una fase de la Administración General.
- Tiene por objeto maximizar el patrimonio de una empresa a largo plazo.
- La obtención de recursos financieros por aportaciones de capital u obtención de créditos.
- Se encarga del correcto manejo y aplicación.
- También se encarga de la coordinación eficiente del capital de trabajo, inversiones y resultados.
- Presentación e interpretación de información financiera para tomar decisiones acertadas.

La Administración Financiera para su estudio se puede dividir en tres partes:

- Análisis financiero.
- Planeación financiera.
- Control financiero.

La Administración Financiera obedece al Planeamiento Estratégico de toda organización, tomando decisiones financieras en el corto y largo plazo. En el largo plazo evalúa el presupuesto de capital y los proyectos de inversión. (Magaña, 2009)

1.3 Capital circulante

La Gran Enciclopedia de Economía (Economía, 2015) considera que es parte del capital técnico que se modifica en el ciclo de producción. Es un conjunto de elementos del activo en rotación permanente en la empresa, constituido por los valores de explotación realizables y disponibles, una vez deducida las reservas para depreciación.

También se le llama Fondo de Maniobra o Fondo de Rotación. Es una parte de los recursos permanentes (fondos propios y cuentas por pagar y provisiones a largo plazo) que financia los activos (tesorería y cuentas financieras, cuentas por cobrar, existencias y otros activos a corto plazo). Su importe es equivalente a la diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante (cuentas por pagar y provisiones a corto plazo).

(ABCDefinición, 2015) Nos recuerda que el capital son todos aquellos recursos con los que una empresa o persona particular cuenta (bienes inmuebles, máquinas, instalaciones, o cualquier otro factor de productivo), y que solo o per se o puesto en combinación con algún otro, generan bienes que se pueden vender en el mercado o rentarse, para así obtener beneficios económicos de los mismos. Es decir el capital estará compuesto por la suma de bienes, recursos y valores con los que se cuente.

Al capital se lo suele clasificar de diversas maneras siendo una de ellas la de capital circulante y llamado así porque se caracteriza por consumirse mientras dura el proceso productivo y se terminará por incorporar al producto que resulta del mismo.

Todos aquellos bienes, valores con los cuales se elabora un producto (ejemplo: materias primas), consisten en capital circulante.

En una empresa, por ejemplo, el capital circulante estará compuesto por todos sus activos líquidos.

Las materias primas o cualquier otro material esencial a partir de los cuales se pueden obtener bienes tienen la capacidad de transformarse en nuevos valores e integrarse de manera material al producto obtenido tras el proceso de producción.

Las materias primas se logran principalmente de la naturaleza, luego de su recolección del entorno natural suelen ser sometidas a algún tipo de proceso que las transforma para que devengan en productos de consumo que disponen de una demanda en el mercado.

Para conocer el capital circulante que dispone una compañía será preciso realizar la siguiente cuenta: a los activos corrientes (dinero en efectivo, valores negociables y las cuentas que se tienen por cobrar) habrá que restarle los pasivos corrientes (cuentas que hay que pagar, deudas y gastos devengados), la diferencia será el capital circulante. (ABCDefinición, 2015)

1.4 Principales indicadores financieros

Toda empresa genera grupos de interesados, en primer lugar los trabajadores, luego los ejecutivos, los accionistas, los acreedores, los clientes, los proveedores, el gobierno, grupos sociales especiales y, eventualmente, toda la sociedad. Cada uno de estos grupos desea conocer la marcha de los negocios. Para esto los ejecutivos de la empresa elaboran estados financieros, que permiten informarse principalmente de la rentabilidad obtenida por la gestión de la empresa. En algunos casos, hay empresas que son supervisadas por instituciones del estado, como las superintendencias. Entonces, para el análisis financiero de las empresas se recurre al "Análisis Razonado de los Estados Financieros".

Un indicador financiero o índice financiero es una relación entre cifras sacadas de los estados financieros y otros informes contables de una empresa con el propósito de reflejar en forma objetiva el

comportamiento de la misma. Nos dan a entender, en forma numérica, el comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes. Al ser comparada con algún nivel de referencia, el análisis de estos indicadores puede estar señalando alguna desviación sobre la cual se podrán tomar acciones correctivas o preventivas.

Las razones o indicadores financieros son el producto de establecer resultados numéricos basados en relacionar dos cifras o cuentas bien sea del Balance General y/o del Estado de Pérdidas y Ganancias. Los resultados así obtenidos por si solos no tienen mayor significado; sólo cuando los relacionamos unos con otros y los comparamos con los de años anteriores o con los de empresas del mismo sector, podemos obtener resultados más significativos y sacar conclusiones sobre la real situación financiera de una empresa. Adicionalmente, nos permiten calcular indicadores promedio de empresas del mismo sector, para emitir un diagnóstico financiero y determinar tendencias que son útiles en las proyecciones financieras.

La interpretación de los resultados que arrojan los indicadores económicos y financieros está en función directa a las actividades, organización y controles internos de la empresa. La información con la que se trabaja es histórica y está basada principalmente en los Estados Financieros (Estado de Resultados y el Balance General), que muestran en forma monetaria las transacciones que se han realizado.

Los principales estados financieros de una empresa son el Balance General, el Estado de Resultados y el Estado de Flujo de Efectivo. Y la manera de interpretar éstos es a través de los indicadores financieros de endeudamiento, de liquidez, de eficiencia operacional y de rentabilidad. Estos indicadores, llamados también razones o índices se presentan como ratios.

1.4.1.- Análisis de rentabilidad

La Rentabilidad es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan unos medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener unos resultados.

La importancia del análisis de la rentabilidad viene determinada porque, aun partiendo de la multiplicidad de objetivos a que se enfrenta una empresa, basados unos en la rentabilidad o beneficio, otros en el crecimiento, la estabilidad e incluso en el servicio a la colectividad, en todo análisis empresarial el centro de la discusión tiende a situarse en la polaridad entre rentabilidad y seguridad o solvencia como variables fundamentales de toda actividad económica.

(GLOBALVALUE, 2015), Refiere que los análisis de rentabilidad miden la capacidad de generación de utilidades por parte de la empresa. Tienen por objetivo apreciar el resultado neto obtenido a partir de ciertas decisiones y políticas en la administración de los fondos de la empresa. Evalúan los resultados económicos de la actividad empresarial.

Los indicadores de rentabilidad expresan el rendimiento de la empresa en relación con sus ventas, activos o capital. Relacionan directamente la capacidad de generar fondos en operaciones de corto plazo y mediano plazo.

Es importante conocer estas cifras puesto que con un buen análisis financiero la empresa podrá entender cuál es su situación financiera, cuáles son sus debilidades y fortalezas y qué evoluciones han tenido las rentabilidades de le empresa a lo largo del tiempo. (GLOBALVALUE, 2015)

Los principales indicadores de Rentabilidad son el ROA (Rentabilidad sobre los activos) y el ROE (Rentabilidad sobre el Patrimonio) y la rentabilidad de los ingresos.

Rendimiento sobre la inversión.- se obtiene dividiendo a la utilidad neta entre los activos totales de la empresa, para establecer la efectividad total de la administración y producir utilidades sobre los activos totales disponibles. Es una medida de la rentabilidad del negocio como proyecto independiente de los accionistas. Indicadores altos expresan un mayor rendimiento en las ventas y del dinero invertido.

Rendimiento sobre el patrimonio.- esta razón lo obtenemos dividendo la utilidad neta entre el patrimonio neto de la empresa. Mide la rentabilidad de los fondos aportados por el inversionista. Esto significa que por cada UM que el dueño mantiene genera rendimiento del patrimonio. Es decir, mide la capacidad de la empresa para generar utilidad a favor del propietario.

 Rendimiento de los ingresos o Utilidad en ventas.- expresa la utilidad obtenida por la empresa, por cada UM de ventas. Lo obteneos dividiendo la utilidad antes de intereses e impuestos por el valor de ventas o ingresos totales.

Utilidad del ejercicio

R. I. = -

Ventas

1.4.2.- Análisis de la gestión

De acuerdo a la apreciación del Dr. José Ruiz Roa, con respecto al Análisis de la Gestión: "examen de la estructura administrativa o de sus componentes, para evaluar el grado de eficiencia y eficacia con el cual se están cumpliendo la Planificación, la Organización, la Dirección, la Coordinación, la Ejecución y el Control de los objetivos trazados por la empresa, para corregir las deficiencias que pudieran existir, tendiendo al mejoramiento continuo de la misma, optimizando la productividad hasta lograr la calidad total y su control, mediante la mejor utilización de los recursos disponibles, conforme a procedimientos encuadrados dentro de políticas de la verdadera administración". normas У (AsesoríaAdministrativa-y-Contable,2015)

Para realizar este análisis, se procederá a:

- ✓ Recopilar datos de la Entidad
 - Documentos constitutivos.
 - Los objetivos que definen la naturaleza de la organización.
 - Composición empresarial (organigrama)
 - Reseña histórica.
- ✓ Conocer las definiciones fundamentales de la Entidad:
 - Misión.
 - Objetivos.
 - Metas.
 - Políticas.
- ✓ Reuniones en los distintos niveles gerenciales de la empresa.
- ✓ Recorrido por las instalaciones de la organización.

(AsesoríaAdministrativa-y-Contable, 2015)

Evidencian cómo se manejó la empresa en lo referente a cobranzas, ventas al contado, inventarios y ventas totales. Estos ratios implican una comparación entre ventas y activos necesarios para soportar el nivel de ventas, considerando que existe un apropiado valor de correspondencia entre estos conceptos.

Expresan la rapidez con que las cuentas por cobrar o los inventarios se convierten en efectivo. Son un complemento de las razones de liquidez, ya que permiten precisar aproximadamente el período de tiempo que la cuenta respectiva (cuenta por cobrar, inventario), necesita para convertirse en dinero. Así tenemos en este grupo los siguientes ratios:

Ratio rotación de cartera o Cuentas por Cobrar.- Miden la frecuencia de recuperación de las cuentas por cobrar. El propósito de este ratio es medir el plazo promedio de créditos otorgados a los clientes y, evaluar la política de crédito y cobranza. El saldo en cuentas por cobrar no debe superar el volumen de ventas. Cuando este saldo es mayor que las ventas se produce la inmovilización total de fondos en cuentas por cobrar, restando a la empresa, capacidad de pago y pérdida de poder adquisitivo. Es deseable que el saldo de cuentas por cobrar rote razonablemente, de tal manera que no implique costos financieros muy altos y que permita utilizar el crédito como estrategia de ventas.

La rotación de la cartera un alto número de veces, es indicador de una acertada política de crédito que impide la inmovilización de fondos en cuentas por cobrar. Por lo general, el nivel óptimo de la rotación de cartera se encuentra en cifras de 6 a 12 veces al año, 60 a 30 días de período de cobro.

 Rotación del capital de trabajo.- Todo Capital de Trabajo requiere de Pasivo que lo financie. Por ello, el objetivo de la entidad debe ser tratar de maximizar las ventas o los ingresos con el mínimo de activos, lo que se traduce a su vez en menos pasivos, habiendo por lo tanto menos deudas y necesitándose menos patrimonio, lo que implica una entidad eficiente. Mientras mayor sea este ratio más veces estará rotando el dinero invertido en ese tipo de Activo (Circulante), con la correspondiente mayor rentabilidad del negocio. Se obtiene dividiendo las ventas totales sobre el capital de trabajo.

Rotación de las cuentas por pagar o Período promedio de pago a proveedores.- Este otro indicador permite obtener indicios del comportamiento del capital de trabajo. Mide específicamente el número de días que la empresa, tarda en pagar los créditos que los proveedores le han otorgado. Una práctica usual es buscar que el número de días de pago sea mayor, aunque debe tenerse cuidado de no afectar su imagen de «buena paga» con sus proveedores. En épocas inflacionarias debe descargarse parte de la pérdida de poder adquisitivo del dinero en los proveedores, comprándoles a crédito.

Los resultados de este ratio lo debemos interpretar de forma opuesta a los de cuentas por cobrar e inventarios. Lo ideal es obtener una razón lenta (es decir 1, 2 o 4 veces al año) ya que significa que estamos aprovechando al máximo el crédito que le ofrecen sus proveedores.

1.4.3.- Análisis de solvencia, endeudamiento

Cuando una empresa se endeuda se genera un compromiso de una serie de pagos fijos a futuro. Dado el caso, los accionistas obtienen a futuro sólo lo que resta después del pago de estos compromisos. Esto se conoce con el nombre de endeudamiento o leverage o apalancamiento financiero. Las variaciones en las utilidades de la empresa tienen un mayor impacto sobre la rentabilidad del patrimonio cuando las empresas están apalancadas (empresas con leverage alto), debido a que las utilidades de los accionistas son residuales con respecto a los acreedores. Por tanto, el apalancamiento financiero aumenta el riesgo de la

rentabilidad del patrimonio. En casos extremos, un alto apalancamiento puede inducir a la quiebra de una empresa. El apalancamiento financiero se puede medir con varios indicadores.

Permiten conocer qué tan estable o consolidada es la empresa en términos de la composición de los pasivos y su peso relativo con el capital y el patrimonio. Miden también el riesgo que corre quién ofrece financiación adicional a una empresa y determinan igualmente, quién ha aportado los fondos invertidos en los activos. Para la entidad financiera, lo importante es establecer estándares con los cuales pueda medir el endeudamiento y poder hablar entonces, de un alto o bajo porcentaje.

El analista debe tener claro que el endeudamiento es un problema de flujo de efectivo y que el riesgo de endeudarse consiste en la habilidad que tenga o no la administración de la empresa para generar los fondos necesarios y suficientes para pagar las deudas a medida que se van venciendo.

- Solvencia Total.- La solvencia total constituye la garantía frente a terceros, formada por todos los bienes de la entidad, se obtiene de sumando los activos circulantes más los activos fijos para el total de los pasivos.
- Solvencia a largo plazo.- Otra razón de solvencia a considerares la Solvencia a Largo Plazo, la cual mide la capacidad que tienen los recursos permanentes para cubrir los Activos Fijos. Para que la entidad muestre un balance equilibrado el resultado debe ser > 1. Este resultado se obtiene de la suma entre el patrimonio más los pasivos a largo plazo dividido para el activo fijo neto.
- Endeudamiento.- Una vez que se conoce en qué medida las distintas fuentes de financiamiento ayudan a financiar los distintos Activos, se hace necesario conocer también cómo se encuentran estructuradas las fuentes de financiamiento de la entidad, es decir,

qué relación guardan entre sí los Recursos Ajenos, los Recursos
 Permanentes y los Recursos Propios de la entidad, entiéndase por:

Razón de Endeudamiento = Deuda Largo Plazo

Deuda Largo Plazo + Patrimonio

- Recursos Ajenos: Total de Pasivos.
- Recursos Permanentes: Capital o Patrimonio + Pasivo a Largo Plazo.
- Recursos Propios: Capital o Patrimonio.

Para ello, se calculan diferentes *ratios*, entre ellos el Endeudamiento Total, quien muestra la intensidad de toda la deuda de la entidad con la relación a sus Fondos Propios. Mientras menor sea el valor resultante, mayor estabilidad tendrá la entidad, dado que presentará menor endeudamiento, lo cual la posibilita para acceder a nuevas fuentes de financiamiento, esta razón se obtiene de los recursos ajenos para recursos propios.

Calidad de la Deuda.- Por su parte, el ratio Calidad de la Deuda se utiliza para determinar que parte del total de la deuda corresponde a deudas a corto plazo. Mientras mayor sea su valor, mayor calidad tiene la deuda, pues su mayor peso recae en así Obligaciones a Largo Plazo que, por tener un vencimiento más lejano, la entidad puede financiarse más establemente. Este ratio se obtiene entre la división del pasivo circulante para los recursos propios.

Con relación al Patrimonio se considera la razón siguiente:

Razón Deuda-Patrimonio = Patrimonio

1.4.4.- Análisis de liquidez

Los índices de liquidez miden la capacidad de una empresa para cumplir sus obligaciones de corto plazo, esto es, las que vencen en un plazo menor a un año. Al conceder un crédito a corto plazo a una empresa, no interesa tan directamente la cobertura de la deuda por el total de los activos, sino que si acaso la empresa es capaz de obtener el efectivo para pagar el crédito en el corto plazo. Esta es una de las razones de porque los analistas de crédito calculan varios indicadores financieros de liquidez.

La liquidez es un indicador de la rapidez de un activo para convertirse en efectivo o efectivo equivalente a un bajo costo.

Las empresas poseen activos con distintos grados de liquidez. En general, los documentos por cobrar son relativamente líquidos; en cambio, las propiedades inmobiliarias son relativamente ilíquidas. Por un lado, los activos líquidos son directamente medibles desde el punto de vista monetario, pero por otro lado, tienen una alta volatilidad. Esto implica, que los indicadores de liquidez pierden rápidamente vigencia. Los índices de liquidez miden la capacidad de una empresa para convertir sus activos en caja o de obtener caja para satisfacer su pasivo circulante. Se puede decir, que mide la capacidad de una empresa para cumplir sus obligaciones financieras que vencen dentro del año. Mientras mayores sean los índices de liquidez, mayor será la solvencia de la empresa.

La liquidez de la empresa se analiza con las razones siguientes:

El Capital de Trabajo de una empresa se define como la diferencia entre los Activos Circulantes y los Pasivos Circulantes.

Capital de Trabajo = Activos Circulantes - Pasivos Circulantes

Entonces la Liquidez de Capital de Trabajo es la razón siguiente:

Capital de Trabajo

Liquidez de Capital de Trabajo =

Activos Totales

Ratio de liquidez general o razón corriente.- El ratio de liquidez general lo obtenemos dividiendo el activo corriente entre el pasivo corriente. El activo corriente incluye básicamente las cuentas de caja, bancos, cuentas por cobrar, valores de fácil negociación e inventarios. Este ratio es la principal medida de liquidez, muestra qué proporción de deudas de corto plazo son cubiertas por elementos del activo, cuya conversión en dinero corresponde aproximadamente al vencimiento de las deudas.

Razón Circulantes = Activos Circulantes

Pasivos Circulantes

Si una empresa comienza a atrasarse en el pago de sus obligaciones, especialmente las facturas de proveedores, aumenta la razón circulante, pues aumentan sus pasivos circulantes, luego este indicador permite monitorear el comportamiento pagadero de la empresa.

Mide las veces que la Empresa puede pagar su deuda a corto plazo, utilizando su activo circulante. Mencionan los autores que cuando es menor a una vez, la empresa tiene problemas de liquidez y cuando es elevada, indica que hay una utilización ineficiente del efectivo, cuentas por cobrar e inventarios.

Ratio prueba ácida.- Es aquel indicador que al descartar del activo corriente cuentas que no son fácilmente realizables, proporciona una medida más exigente de la capacidad de pago de una empresa en el corto plazo. Es algo más severa que la anterior y es calculada restando el inventario del activo corriente y dividiendo esta diferencia entre el pasivo corriente. Los inventarios son excluidos del análisis porque son los activos menos líquidos y los más sujetos a pérdidas en caso de quiebra.



(UniversidadInteramericanaparaelDesarrollo, 2011) Refiere que esta prueba es más sensible, dado a que se está eliminando el Inventario que es menos líquido. Lo que quiere decir que en algunos casos tiene una rotación lenta, puede ser obsoleto, dañada, perderse, etc. Así pues, nos da una medida con más exactitud sobre la capacidad de pago de una empresa.

Ratio de liquidez inmediata.- Una empresa en que el Efectivo constituya una parte importante del Activo Circulante, aunque disponga de un buen nivel de Liquidez, en la práctica esta inmovilizado fondos que, en buena técnica, se puede poner a circular con vistas a obtener rentas adecuadas. Como complementos a la razón de Liquidez Total o General se puede señalar las siguientes: liquidez inmediata y liquidez a corto plazo o prueba ácida, las cuales son calculadas mediante el activo circulante para el pasivo circulante.

1.5.- Análisis financiero vertical y horizontal

(UniversidadInteramericanaparaelDesarrollo, 2011) Refiere que el Análisis Financiero es una evaluación de la empresa utilizando los datos arrojados de los Estados Financieros con datos históricos para la planeación a corto y a largo plazo. Con la ayuda de esta evaluación, podemos saber cuáles son los puntos débiles como fuertes de la

compañía, pudiendo así corregir las fallas que existen y aprovechar las fortalezas que posee.

El objetivo de los administradores al realizar el Análisis Financiero es darle mayor valor a las inversiones que hicieron los accionistas en la empresa.

El análisis financiero dispone de dos herramientas para interpretar y analizar los estados financieros, se denominan Análisis horizontal y vertical, que consiste en determinar el peso proporcional (en porcentaje) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado. Esto permite determinar la composición y estructura de los estados financieros.

1.5.1.- Análisis vertical

(UniversidadInteramericanaparaelDesarrollo, 2011) Explica que el Análisis Vertical del Balance General como del Estado Financiero es la evaluación del funcionamiento de la empresa en un periodo específico.

Este análisis según Jae K. Shim y Joel G. Siegel sirve para poner en evidencia la estructura interna de la empresa, también permite la evaluación interna y se valora la situación de la empresa con su industria.

Esta prueba a los Estados Financieros se explica a continuación:

En el Estado de Resultados se toma como un 100% las ventas y de ahí se parte para hacer el análisis. Supongamos que las ventas son de \$100 dólares y el costo de ventas es de \$40 dólares. Se dice que el 40% de los recursos que provienen de las ventas se invirtió en el costo de ventas que se tuvo. Este estado se va analizando cuenta por cuenta para dar a conocer en porcentajes la aplicación de las ventas en los gastos que se tienen en el transcurso del tiempo.

El cálculo para poder obtener el porcentaje es la división del costo de ventas entre las ventas: 40/100 igual a 0.40, que en porcentaje se expresa 40%.

1.5.2.- Análisis horizontal

El Análisis Horizontal se realiza con Estados Financieros de diferentes periodos, quiere decir de diferentes años y se examina la tendencia que tienen las cuentas en el transcurso del tiempo ya establecido para su análisis.

El cálculo de este análisis se realiza con la diferencia de dos o más años para tener como resultado valores absolutos y con porcentaje tomando un año base para poder tener datos relevantes que analizar. En caso que se haga el examen con los valores absolutos o los porcentajes, podría resultar un error en la toma de decisiones.

Por ejemplo, se tiene el año 1 y el año 2, tomando como el año más reciente el dos y el año base el 1. Si en la cuenta de Proveedores se tiene en el año 1 \$2.000 dólares y en el año 2 \$1.800, en valores absolutos sería \$200 en negativo y para obtener el porcentaje se divide 1800 entre el año base, que en este caso es 2.000, como resultado da 0.90 que se expresa 90%.

Se concluye que se disminuyeron las deudas en Proveedores por \$200 y que se debe el 90% de la deuda que se tenía en el año 1.

1.6. Capital de trabajo

El Capital de Trabajo de una empresa se define como la diferencia entre los Activos Circulantes y los Pasivos Circulantes.

El excedente de los activos circulantes de una empresa respecto a sus pasivos circulantes se llama capital de trabajo. El capital de trabajo frecuentemente se utiliza para evaluar la capacidad de una empresa para pagar deudas en proceso de vencimiento. Resulta en particular útil para realizar comparaciones mensuales o de un periodo con otro de una empresa.

Sin embargo, es difícil evaluar las cantidades de capital de trabajo cuando se comparan empresas de diferentes dimensiones o se analizan esas cantidades con las de la industria.

En la medida que el Activo Circulante es mayor que el Pasivo Circulante, la entidad dispone de un margen que le permite hacer operaciones tales como: incrementar sus existencias, asumir gastos de emergencia, absorber pérdidas en operaciones, etc.

Capital de trabajo = Activo circulante – Pasivo Circulante

1.6.1. Capital neto de trabajo

Es importante distinguir entre capital de trabajo y capital neto de trabajo; el primero hace referencia a todas las cuentas que participan en el activo corriente, como: el efectivo, cuentas por cobrar e inventarios, las cuales sirven para apoyar la parte operativa de la empresa; en tanto que el capital neto de trabajo es la diferencia entre activo corriente menos pasivo corriente.

Capital neto de trabajo = Activo corriente - Pasivo corriente

La razón de capital neto de trabajo, muestra el valor que le quedará a la empresa, después de haber pagado todos sus pasivos de corto plazo, como si se hubiere liquidado, lo cual permite a la gerencia tomar decisiones de inversión temporal en títulos valores para que los recursos no se queden ociosos. (Estupiñán Gaitán, 2006)

La decisión depende de la capacidad de conversión de los activos y de la exigibilidad de los pasivos, porque no siempre un buen capital neto de trabajo permite optar por otras decisiones de inversión a largo plazo. Es importante, al final de este análisis, enfrentar cada cuanto tiempo se convierten las cuentas por cobrar y los inventarios en efectivo, frente al período de exigibilidad de la cartera pasiva.

1.7. Estructura patrimonial

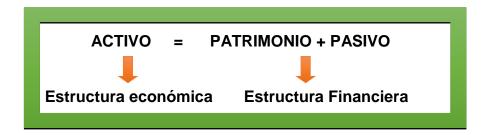
La estructura patrimonial es la decisión de definir cuáles son las fuentes de los recursos para financiar los activos. Inicialmente se define a la estructura de capital como la proporción entre pasivo y patrimonio para después definir la distribución del pasivo entre las diferentes fuentes a que tiene acceso la empresa. (Gutiérrez Carmona, 2004)

Podemos definir el patrimonio de la empresa como el conjunto de bienes, derechos, obligaciones y recursos propios, de los que dispone la empresa para realizar su actividad. Los elementos patrimoniales se ubican en grupos más amplios que reciben el nombre de masas patrimoniales.

La masa patrimonial del Activo está formada por los bienes y derechos de la empresa. La masa del Pasivo está constituida por las obligaciones pendientes de pago de la empresa y la masa patrimonial del Patrimonio Neto, está conformada por los recursos propios de la empresa. Teniendo la siguiente igualdad patrimonial:

La estructura patrimonial de la empresa está constituida por la Estructura Económica y la Estructura Financiera.

El activo constituye la estructura económica del patrimonio, es decir, los bienes económicos que permiten a la empresa realizar su actividad. El pasivo y el pasivo neto conforman la estructura financiera de la empresa, es decir, los recursos o fondos (fuentes de financiación) que le permiten a la empresa adquirir su activo para poder desarrollar su actividad.



Dentro de la estructura del Activo y Pasivo, podemos a su vez agrupar los elementos patrimoniales en otras partidas o masas patrimoniales, quedando la estructura patrimonial de la siguiente manera:

Cuadro 1, Estructura Patrimonial

ACTIVO	PASIVO
ACTIVO NO CORRIENTE	<u>NETO</u>
Inmovilizado	Recursos Propios
ACTIVO CORRIENTE	PASIVO NO CORRIENTE
Tesorería	Exigible o deudas a largo plazo
Realizables	
Existencias	PASIVO CORRIENTE
	Exigible o deudas a corto plazo

Responsable: La autora

1.8. Estructura económica

Activo no Corriente (inmovilizado).- Está formado por todos aquellos elementos del activo que permanecen en la empresa para realizar su actividad económica por un periodo superior a un ciclo económico, generalmente un año. Dentro de este esquema podemos diferenciar entre inmovilizado material e inmovilizado intangible; el primero formado por todas aquellos elementos del activo tangibles y de uso duradero, cuya finalidad es servir para la realización de la actividad de la empresa; y la segunda conjunto de elementos del activo no materiales y de uso duradero por ejemplo; patentes, marcas comerciales, programas informáticos, etc.

Activo corriente.- Está formado por todos aquellos elementos cuya permanencia no es superior a un ciclo económico, porque se van renovando continuamente. Son además los elementos que son dinero o

más fácilmente se convierten en dinero con su venta o cobro. Aquí tenemos:

- Tesorería o activos líquidos disponibles, los cuales componen todos los medios monetarios registrados en las cuentas de caja y bancos.
- Realizable deudores o derecho de cobro; es decir, importes de dinero que le deben a la empresa por ejemplo, las facturas pendientes de cobrar a sus clientes.
- Existencias, elementos que almacena para su actividad y forman parte de los inventarios, en ella encontramos las mercancías compradas por la empresa para venderlas.

1.9. Estructura financiera

- Patrimonio Neto.- Está formado por los recursos propios de la empresa, es decir, el capital aportado por el propietario de la empresa, la autofinanciación y las reservas de los beneficios. Son fondos que la empresa no tiene que devolver y con ellos se financia de manera permanente.
- Pasivo no Corriente.- Está formado por todos los elementos del pasivo que constituyen obligaciones de pago y deudas a pagar por la empresa a largo plazo; es decir, son todas las fuentes de financiación ajenas a largo plazo que tiene la empresa.
- Pasivo Corriente.- Son las obligaciones de pago para la empresa a corto plazo; es decir, son todas las fuentes de financiación que tiene que devolver en menos de un año, por ejemplo: deudas con los proveedores y préstamos a corto plazo.

CAPITULO Nº 2

ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA

2. Reseña histórica.

La empresa "REPUESTOS DIESEL" fue fundada en la ciudad de Cuenca, en el año de 1975, por el joven empresario Sr. Alfonso Eduardo Ávila Cabrera, con un modesto almacén de repuestos. Se constituyó legalmente en el año 1984 y actualmente es una empresa familiar que cuenta con la participación de 3 socios: Alfonso Ávila, Beatriz Paredes y Frank Ávila.

Con tantos años de servicio, la empresa no cuenta con una buena administración en el área financiera, por lo que, en el año 2009 la responsabilidad del negocio pasa al mando de un solo socio; la expansión sostenida del negocio se debe a la visión de la nueva gerencia, a su esfuerzo, dedicación, seriedad, y su política de optimizar los recursos humanos, tecnológicos y financieros; y, de igual forma, a la colaboración de un equipo con experiencia profesional, pese a su juventud, en el manejo comercial, administrativo y financiero. Equipo sometido a capacitación permanente, de parte de los proveedores en especial.

Actualmente en la empresa "REPUESTOS DIESEL" laboran 4 personas.

2.1. Descripción de cargos

a) Gerente General

 Administra los diferentes servicios brindados por la empresa con capacidad crítica e innovadora respecto a las nuevas tendencias y necesidades, con el objetivo de mantenerse posicionado en el mercado.

- Planifica, dirige, coordina y controla las diferentes áreas, actividades y decisiones estratégicas de la empresa, con el fin de velar por los intereses de los accionistas.
- Es el representante legal de la empresa, debiendo responder así a los clientes, accionistas, bancos e instituciones financieras.
- Delega la autoridad necesaria y suficiente a los jefes de cada área, así como vela por el cumplimiento de sus actividades.
- Planifica el crecimiento y desarrollo de la empresa a corto, mediano y largo plazo.

El gerente general, además de desempeñar las funciones anteriormente mencionadas, dirige el área de ventas nacionales y área de compras e importaciones. Sus funciones son:

b) Área Ventas Nacionales

- Transportar mercadería de las bodegas al almacén.
- 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
- Tiene a su cargo el área de compras e importaciones. Está encargado de la logística y distribución de la empresa.

c) Área de Compras e Importaciones

El Departamento de Compras es responsabilidad de la gerencia, quien también se encarga de la negociación de los productos y de una efectiva rotación de los inventarios.

Es gerente del departamento de Importaciones y se encarga de realizar los trámites correspondientes de importaciones desde ALEMANIA y BRASIL.

- Esta área coordina y se relaciona estrechamente con el área comercial.
- Responder a todas las inquietudes de los clientes, personalmente, por teléfono o vía correo electrónico.
- Realizar encuestas con el fin de conocer mejor al cliente, para luego enviarlas al área comercial.
- Manejo de la base de datos de compras de todos los clientes.

d) Gerente Administrativo

- Coordinar conjuntamente con el Área Financiera y la Gerencia el presupuesto para el desarrollo de las diferentes actividades.
- Planear, coordinar y evaluar las estrategias comerciales.
- Evaluar el cumplimiento de objetivos planteados.
- Realiza los procesos de selección y capacitación en los diferentes cargos; así como la administración de remuneraciones.
- Realizar proyectos de promoción de ventas.

El gerente administrativo además de desempeñar las funciones anteriormente mencionadas, dirige el Área de cobranzas, Área de Recursos Humanos y Área de Publicidad y Marketing. Sus funciones son:

e) Área Cobranzas

- Revisión de las cuentas por cobrar.
- Contestar mails bajo supervisión.
- Realizar los cobros de las ventas realizadas.
- Presentar informes semanales de cartera vencida.

f) Área de Recursos Humanos

- Mantener un contacto permanente con los clientes para obtener de ellos información relevante que ayude a mejorar los servicios que brinda la empresa.
- Capacitación permanente.

g) Área Publicidad y Marketing

- Elaborar adecuada publicidad para mantenerse y/o crecer en el mercado en el cual se desempeña la empresa.
- Recolectar información de los clientes y evaluar sus datos.
- Analizar el entorno del mercado y la competencia.

h) Área de Contabilidad

- Realizar la estructuración y proyección de estados financieros.
- Realizar flujos de procesos.
- Presentar mensualmente los balances generales.
- Realizar el pago de los impuestos.

i) Área de sistemas

El Sistema Informático de la empresa es un sistema propio creado para la facturación, contabilidad, pagos a proveedores y donde se llevan los registros, programa que ha sido desarrollado en base a SQL Server desarrollado en visual basic.net, además cuenta con los programas básicos como son Microsoft office, etc.

Realiza las funciones siguientes:

 Informar a la gerencia sobre cualquier tipo de acontecimiento ocurrido en el sistema que se maneja en la empresa.

- Estar en constante capacitación de acuerdo con las nuevas tendencias tecnológicas.
- Emitir un informe luego de realizar monitoreo y control de las maquinas.
- Estarán a su cargo los asistentes, para lo cual debe vigilar el cumplimiento de sus obligaciones.

2.2. Formación del Capital Social

La Empresa fue financiada por recursos propios. Se inició con un capital menor y este fue creciendo con el empeño, dedicación y responsabilidad de su fundador.

Sector de Actividad

Se desarrolla dentro del sector comercial de venta de repuestos, contando con un inventario muy extenso, orientado a clientes de clase social media y alta.

Ámbito de Operación

La empresa cuenta con planes de financiamiento directo de hasta 3 meses con el fin de dar facilidad a los clientes; existen productos de marcas muy reconocidas a nivel mundial, lo cual hace que esta empresa sea exclusiva en ciertos productos por su garantía.

Proceso Administrativo, Comercialización y Ventas

Cuenta con su matriz ubicada en la ciudad de Cuenca, en la Av. González Suárez 4-103 y Octavio Díaz con infraestructura propia.

2.3. Misión

Importar y Distribuir productos de alta calidad para ofrecer al transporte pesado y así cumplir con las expectativas y necesidades de los clientes, mediante una gestión de excelencia operativa basada en políticas comerciales y actitudes orientadas a la satisfacción del cliente.

2.4. Visión

"REPUESTOS DIESEL" es una empresa reconocida, que se convertirá en un icono para los transportistas, gracias a la excelente calidad, a la ubicación estratégica y a la variedad de sus productos.

2.5. Valores Estratégicos

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

Entre los principales y más importantes valores para la empresa "REPUESTOS DIESEL" están:

- Honestidad y seriedad: que se tiene al momento de prestar el servicio para que no exista desconfianza al instante de adquirirlo.
- 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.

- Calidad: siendo un valor crucial tanto en la calidad que se tiene con los productos y la calidad de prestar sus servicios.
- Innovación: es un valor que engloba altos costos y riesgos, pero que implica poder ascender a un alto grado de posicionamiento frente a la competencia, invirtiendo en infraestructura, y diversificando su portafolio de productos y/o servicios (P/S).
- Imagen: contar con una identificación que permita diferenciarse y sobre todo que la misma sea reconocida, aceptada, y este en la mente del consumidor.

2.6. Organigrama de la Empresa

La empresa desarrolla sus funciones de conformidad con el organigrama siguiente:

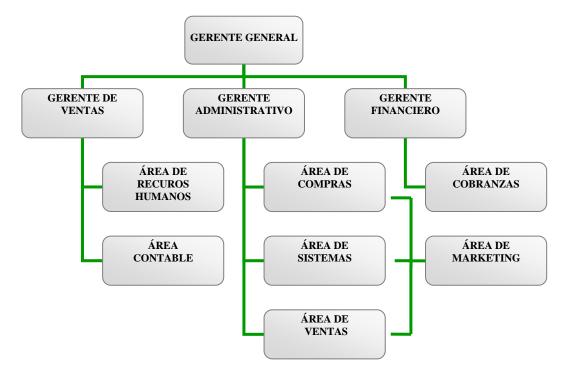


Ilustración 2, Organigrama de la empresa "REPUESTOS DIESEL"

Fuente: Empresa "REPUESTOS DIESEL"

Elaborado por: La autora

2.7. Objetivos Generales de la Empresa

La empresa REPUESTOS DIESEL muestra los siguientes objetivos:

- La importación, compra, venta, distribución y comercialización al por mayor y menor de repuestos, piezas y accesorios para vehículos pesados de la marca Mercedes Benz.
- Implementar nuevas políticas de crédito, como tarjetas de crédito y descuento propias de la empresa.
- Reducir el porcentaje de cuentas por cobrar en un 10% hasta fines de año.
- Entregar valor agregado al producto, con ello captar la confianza de los clientes, lograr fidelizar su demanda e incrementar sus ventas.
- A largo plazo maximizar la cartera y las utilidades.

2.8. Estrategias de la Empresa

La empresa busca diferenciarse, no sólo sustentando la idea de vender por vender a un precio asequible, rompiendo un esquema en el cual el producto tenga una mayor acogida en el mercado, sino planteándose las estrategias siguientes:

- Corporativa.- La empresa se posiciona en el mercado a través de productos de alta calidad con precios bajos, buscando siempre satisfacer las necesidades de los clientes, brindándoles un servicio personalizado, promociones, descuentos; es decir con respecto a las ventas por volúmenes se les otorga un descuento de hasta el 20% del total valorado.
- Unidad de Negocios.- Establecer un precio estándar, dependiendo del volumen de unidades adquiridas al por mayor, de tal forma que incurra en bajos costos de adquisición para poder vender a precios más accesibles.

- Liderazgo en Costos y Precios Bajos.- está sustentada en los altos volúmenes de adquisición, lo cual disminuye sus costos, vendiendo a precios más económicos.
- Diferenciación.- la empresa se diferencia de la competencia en varios aspectos que promueven el desarrollo de la misma como son los siguientes: Las estrategias ayudan a buscar el camino más óptimo-eficiente que le permita a la empresa alcanzar sus objetivos:

La infraestructura y la ubicación que posee la entidad, colabora a que sus clientes adquieran sus productos satisfactoriamente, por la comodidad y además por el servicio personalizado que se les ofrece en horario ininterrumpido.

Utiliza seriedad profesional por medio de una asesoría leal que se proporciona al cliente final sobre la calidad y el precio de los repuestos que necesitan.

La empresa se desarrolla de acuerdo a normas y procedimientos establecidos por la ley, mediante la recaudación y pago de los respectivos impuestos que se efectúan en el mercado.

- Crecimiento.- la mejor estrategia de crecimiento dentro del desarrollo de la demanda es conocer los gustos y preferencias de cada consumidor. Lo más importante dentro de esta estrategia es la apertura de nuevos segmentos, lo cual busca mecanismos más adecuados para la implementación de nuevos productos como halógenos de la marca BOSCH y HELLA, los cuales pueden ser instalados en vehículos pequeños, semipesados y pesados; además productos de limpieza de la marca Wurth como desengrasantes, limpia parabrisas, y otro tipo de accesorios.
- Competitividad.- la estrategia utilizada por la empresa para lograr desafiar al mercado es la del retador, ya que se busca

ser los primeros, mediante una buena adquisición de productos a costos módicos con mayor rapidez, obtenidos por un proveedor de confianza que posee la empresa.

Las estrategias ayudan a buscar el camino más óptimo-eficiente que le permita a la empresa alcanzar sus objetivos.

2.9. Análisis del Sector Industrial

Un punto importante para tomar la decisión de entrar al mercado que estamos definiendo, es determinar su nivel atractivo. Para realizar este análisis se utilizará el modelo de las 5 Fuerzas Competitivas de Michael Porter. (Marketing, 2015)

5 Fuerzas de Porter Amenaza de nuevos competidores Poder de Rivalidad y Poder negociación de competencia del negociación de los proveedores mercado los clientes Amenaza de nuevos productos/ servicios

Ilustración 3, Fuerzas competitivas según Michael Porter

Fuente: periodico-marketing.com

Desde el punto de vista de Michael Porter, existen 5 fuerzas sobre la **competitividad** del sector y, del mismo modo, sobre la **rentabilidad** de las entidades (Marketing, 2015). Estas cinco fuerzas son:

I. Rivalidad de Competidores Existentes

En el mercado cuencano existe un tipo de negocio similar a REPUESTOS DIESEL, llamado "Impormaviz", que se considera su competidor directo.

Entonces, el nivel de atractivo para la industria es medio.

II. Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores.

Debido a que se tiene un solo competidor directo, el enfoque del servicio es diferente al de otros almacenes tradicionales, por ello vamos a tomar como competencia indirecta los siguientes:

- Rolortiz CIA, Ltda.
- Secohi.

Los almacenes mencionados son calificados como competidores indirectos, pues estos pueden equiparse y plantear un negocio similar al de REPUESTOS DIESEL.

A continuación se menciona las barreras de entrada para nuevos competidores:

- Costo de la inversión: esta representa una alta barrera de entrada.
- Patentes y gastos legales: La barrera de entrada es baja, pues no hay limitantes para la creación de este tipo de negocio y dependerá más del capital que se tenga, por lo que la amenaza de nuevos entrantes es alta.
- Imagen y lealtad de marca: Al haber una marca definida en el mercado, las barreras de entrada son altas y la amenaza es baja ya que para poder distribuir la marca de MERCEDES BENZ necesitan cumplir con muchos requisitos.

Requisitos de capital: La barrera de entrada es alta, pues se necesita de un capital elevado.

En conclusión, el atractivo para la industria es alta.

III. Amenaza de Nuevos Productos/Servicios

Los productos sustitutos son los que se orientan a un mismo grupo de consumidores y que pretenden cumplir funciones similares a un negocio determinado.

Para REPUESTOS DIESEL no existen sustitutos perfectos, pues el portafolio que ofrece la empresa no se encuentra en un almacén tradicional; sin embargo existen ciertos productos sustitutos que se pueden encontrar en otro tipo de almacenes que venden variedad de productos de diferentes marcas. Existen ciertos factores que pueden llevar a los clientes a sustituir los productos como: precio, desconfianza o falta de información.

En conclusión el atractivo para la industria es medio.

IV. Poder de Negociación de los Proveedores.

Repuestos Diesel comercializa repuestos para Mercedes Benz, importados de Alemania y Brasil para transportes pesados. Se busca la mejor relación con proveedores y todas las acciones son realizadas de manera responsable; sin embargo, existe gran dependencia de ellos, por lo que su poder de negociación es alto. En este tipo de negocio existen empresas proveedoras de repuestos, piezas y accesorios. El poder de negociación con respecto a los proveedores de los productos es medio.

En conclusión el nivel de negociación de los proveedores es medio, ya que existe un sustituto perfecto para los proveedores, además se tiene la entera certeza de la demanda del producto.

V. Poder de Negociación de los Clientes.

Para REPUESTOS DIESEL los clientes son los dueños de los vehículos. Y es necesario enfocarse en:

- El número de clientes: la mayor parte de la clientela está compuesta por personas de ingresos mayores, por lo que el atractivo de la industria es alto.
- Diversificación del producto: Repuestos Diesel al tener un amplio portafolio de productos, hace que sus clientes se sientan atraídos por nuevos productos, por lo que el atractivo para la industria es alto.

Cuadro 2, Análisis de las cinco fuerzas competitivas de PORTER, aplicados a la empresa "Repuestos Diesel"

FUERZA		ATRACTIVO			
COMPETITIVA		MEDIO	ALTA		
Rivalidad de competidores existentes		Х			
Amenaza de nuevos competidores			Х		
Amenaza de nuevos Productos		Х			
Poder de negociación de los proveedores		Х			
Poder de negociación de los clientes			Х		
ATRACTIVO TOTAL DE LA INDUSTRIA		Х			

Fuente: Empresa "Repuestos Diesel"

Elaborado por: La autora

En conclusión el atractivo de la industria para "Repuestos Diesel" es MEDIO.

CAPITULO Nº 3

ANALISIS DE LA SITUACION FINANCIERA DE LA EMPRESA PERIODO 2013-2014

3. Análisis FODA

El análisis F.O.D.A. (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) es un instrumento estratégico, a través del cual se analizan los factores positivos y negativos dentro de cualquier organización y sirve de apoyo para el planteamiento de estrategias y acciones para una correcta toma de decisiones. Por ello, las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos, las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno, las Debilidades son problemas internos y las Amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto.

FORTALEZAS

- Cuenta con local propio.
- Buena ubicación geográfica dentro de la ciudad
- Tiene 40 años de vida en el mercado logrando gran reconocimiento.
- Calidad en sus productos.
- Diferenciación de la competencia a través de un amplio portafolio de productos.
- Atención personalizada.
- Amplio ambiente para atención al cliente y proveedores.
- Comunicación con los clientes a través de la página web de la empresa, correo electrónico, números telefónicos.
- Equipo de profesionales capacitados, que trabajan en un ambiente familiar.
- Excelentes relaciones con los proveedores.

OPORTUNIDADES

- El mercado en el cual se desempeña la empresa es amplio.
- La empresa se destaca por ofrecer la marca original de Mercedes Benz para vehículos pesados.
- Alianzas estratégicas con proveedores.
- Incremento del parque automotor en la ciudad y el país.
- Sistemas de comunicación óptimos que permiten llegar a los clientes de mejor manera y más rápido.

DEBILIDADES	AMENAZAS
Orientarse solo al segmento de	Nuevos competidores.
vehículos que funcionan a diésel.	• Situación económica del país variable
Escasa publicidad sobre la empresa	frente a las importaciones.
y sus productos originales.	• Falta de conocimiento de las
	personas hacia nuevos productos.
	• Clientes que se deciden por
	productos alternos o similares.
	Contrabando
	• Incremento en costos de
	transporte

3.1. FODA Cruzado para Repuestos Diesel

Estrategias Fortalezas - Oportunidades

- Hacer una evaluación constante de la satisfacción del cliente a través de llamadas y así mejorar día a día.
- Crear una imagen corporativa fuerte para que la empresa sea reconocida por su nombre y logotipo.
- Lanzar promociones y descuentos a clientes que visiten con mayor frecuencia el negocio a través de tarjetas de fidelización.
- Crear un buzón de sugerencias dentro del local.
- Crear un sistema de información y control de datos; donde se pueda tener una base de clientes y así aplicar una estrategia comunicacional, donde el personal pueda llamar a informarles de nuevos productos.

Estrategias Fortalezas – Amenazas

- Dar a conocer los productos de REPUESTOS DIESEL a través de una fuerte campaña publicitaria, para promocionar productos originales.
- Crear una imagen corporativa de la empresa, para que REPUESTOS
 DIESEL se posicione en la mente del consumidor y sea reconocida
 como el mejor almacén de repuestos de la marca MERCEDES BENZ.

Estrategias Debilidades – Oportunidades

- Realizar alianzas estratégicas con talleres de camiones para la prestación de servicios al adquirir los productos de la empresa REPUESTOS DIESEL.
- Aprovechar los actuales sistemas de comunicación (redes sociales, internet, etc.), para llegar hacia los potenciales clientes de manera óptima y rápida.

3.2. Análisis de Rentabilidad

La rentabilidad o productividad es el resultado final de gran número de políticas y decisiones, que se toman dentro de la empresa.

El análisis de rentabilidad mide la capacidad de generación de utilidades por parte de la empresa. Tiene por objetivo apreciar el resultado neto obtenido a partir de esas decisiones y políticas en la administración de los fondos de la empresa. Evalúan los resultados económicos de la actividad empresarial.

Dentro del análisis de la rentabilidad de la empresa, se analizan indicadores que expresan el rendimiento de la empresa en relación con sus ventas, activos o capital. Relacionan directamente la capacidad de generar fondos en operaciones de corto y mediano plazo.

Es importante conocer estos indicadores ya que con un buen análisis financiero la empresa podrá entender cuál es si situación financiera, cuáles son sus debilidades y fortalezas y qué evoluciones han tenido las rentabilidades de le empresa a lo largo del tiempo.

3.2.1. Rentabilidad de los Ingresos (Ventas)

El éxito en una empresa depende de la realización de sus utilidades con aquellas cuentas que tienen relación. En esta empresa, la rentabilidad de las ventas entre el 2013 y 2014, bajó considerablemente ya que pasó de 41,89% en el 2013 a 9,77% en el 2014. Esto indica que la utilidad ha tenido una disminución drástica; el valor de este índice esta en relación directa al control de los gastos, pues por mucho que la empresa venda si los gastos aumentan, el resultado se verá reducido por la influencia negativa del exceso de gastos incurridos en el período, es decir, se observa que en el año 2013 la utilidad es mayor en relación que el año 2014 lo que provoca una disminución en la rentabilidad. Esto indica que las ventas han tenido una disminución muy drástica.

Cuadro 4, Rentabilidad de los ingresos

RENTABILIDAD	Cuenta	2013		2014	
	Utilidad Neta del				
Ingresos	Período	\$ 44.950,01	41,89%	\$ 11.243,00	9,77%
	Ingresos totales	\$ 107.301,17		\$ 115.106,26	

Ilustración 4, Rentabilidad de los ingresos



3.2.2. Rentabilidad Económica

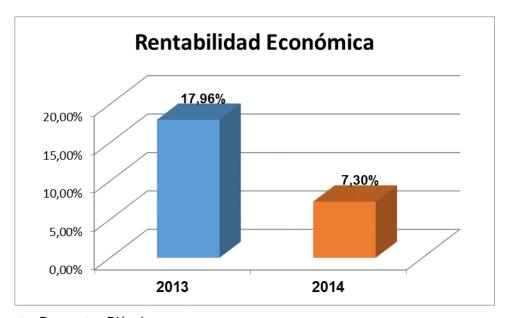
Este ratio fue calculado para analizar el nivel de eficacia de la gestión económica en el 2013 y 2014; es así que observamos que esta rentabilidad baja de 17,96% en el 2013 al 7,30% en el 2014, lo cual indica que la gestión económica ha decaído sensiblemente en este año.

Las utilidades han disminuido considerablemente, es decir bajaron 10,66% del 2013 al 2014; mientras que los activos también han sufrido una baja considerable, pasando de \$250.243,20 dólares en el 2013, a \$153.922,46 dólares en el 2014.

Cuadro 5, Rentabilidad Económica

RENTABILIDAD	Cuenta	2013		2014	
	Utilidad Neta del				
Económica	Período	\$ 44.950,01	17,96%	\$ 11.243,00	7,30%
	Activo Total	\$ 250.243,20		\$ 153.922,46	

Ilustración 5, Rentabilidad económica



3.2.3. Rentabilidad Financiera

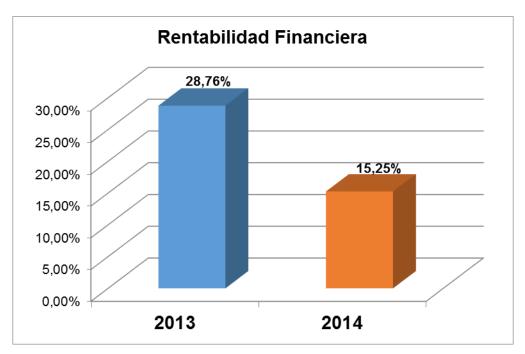
En el año 2013, la rentabilidad financiera o el rendimiento sobre los financiamientos aportados por la entidad es del 28,76%, lo que significa que por cada dólar de capital propio se ha generado una utilidad de 28,76%. En el 2014 la razón fue de 15,25%, lo que significa que la razón disminuyó 13,51 puntos porcentuales, siendo éste un resultado poco satisfactorio para la empresa, se observa que en el 2014 el indicador financiero cae considerablemente, esto se dio por una baja en recursos propios y utilidades; esta disminución se produjo por la salida de accionistas en el año 2014 es decir, la cuenta recursos propios se redujo en \$51.213,00 y la cuenta utilidades disminuyo puesto que los gastos aumentaron en \$33.707,01

Los indicadores demuestran una baja en ventas y utilidades.

Cuadro 6, Rentabilidad Financiera

RENTABILIDAD	Cuenta	2013		2014	
	Utilidad Neta del				
Financiera	Período	\$ 44.950,01	28,76%	\$ 11.243,00	15,25%
	Recursos Propios	\$ 156.311,20		\$ 73.722,46	

Ilustración 6, Rentabilidad financiera



Fuente: Repuestos Diésel Responsable: La autora

3.3. Análisis de Actividad

3.3.1. Rotación de Cuentas por Cobrar

El año 2013 presenta un indicador de 2,33%, mientras que en 2014 fue de 3,34%, pero sabemos que mientras menor es la rotación mayor liquidez obtiene la empresa.

En el 2014, el índice tiene un ligero crecimiento, pasa de 2,33% a 3,34%, lo que indica que el periodo de cobro a clientes se elevó, se dio más

crédito a los clientes, y de seguro, esto influyó en los índices de liquidez de la empresa, lo cual implica que se debe mejorar la gestión de cobros en la empresa, aunque el valor es bajo la administración de la empresa está tratando que a finales de año se recupere las cuentas por cobrar, quedando valores bajos en las cuentas por cobrar para la empresa.

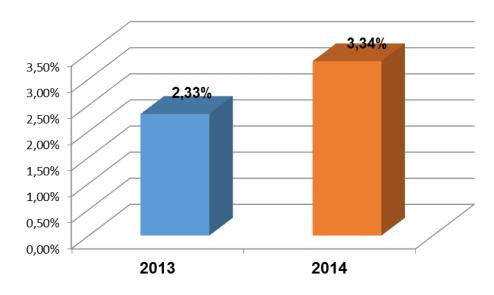
Cuadro 7, Rotación de Cartera

ANÁLISIS DE ACTIVIDAD	Cuenta	2013		2014	
	Cuentas por cobrar				
Rotación de Cartera	promedio	\$ 2.500,00	2,33%	\$ 3.844,04	3,34%
	Ingresos Totales	\$ 107.301,17		\$ 115.106,26	

Fuente: Repuestos Diésel Responsable: La autora

Ilustración 7, Rotación de Cartera

Rotación de cartera



3.3.2. Rotación de Cuentas por Pagar

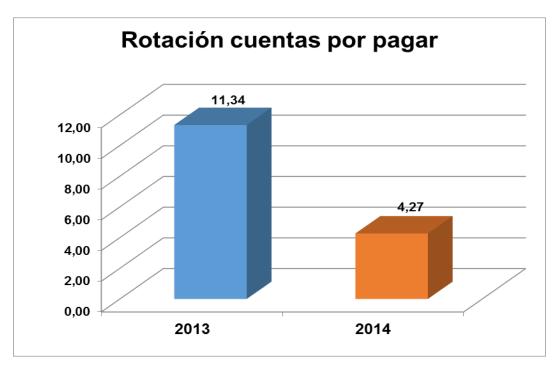
Mientras mayor sea este índice, indicará que la empresa tiene más tiempo para pagar a sus acreedores, es decir tiene un mayor plazo para realizar sus actividades financieras y operativas. En el año 2013, registra un índice de 11,34, el cual para el 2014 baja a 4,27; esto indica que los acreedores, se están apresurando para cobrar sus cuentas, y la empresa se está viendo presionada a pagar sus deudas de corto plazo.

Cuadro 8, Rotación de cuentas por pagar

Análisis de actividad	Cuenta	2013		2014	
Rotación de Cuentas	Ventas	\$ 107.301,17		\$ 115.106,26	
Rotación de Cuentas por Pagar	Promedio cuentas por pagar	\$ 9.466,00	11,34	\$ 26.966,00	4,27

Fuente: Repuestos Diésel Responsable: La autora

Ilustración 8, Rotación de cuentas por pagar



3.3.3. Rotación de la Entidad

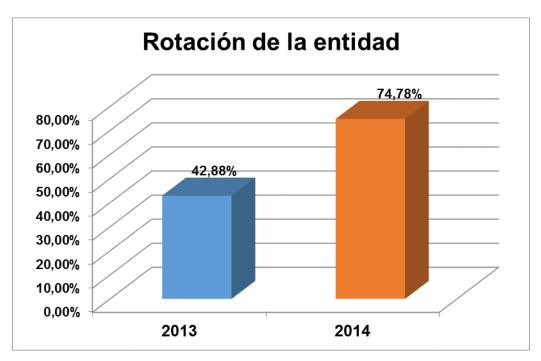
Los valores de este ratio en ambos períodos muestran resultados satisfactorios, destacando que en el año 2014 se observa la mayor rotación, con 74,78%. En otras palabras, el 74,78% de los ingresos por ventas cubren las inversiones (activo total) de la empresa.

Cuadro 9, Rotación de la entidad

Análisis de actividad	Cuenta	2013		2014	
Rotación de la	Ingresos Totales	\$ 107.301,17	42,88%	\$ 115.106,26	74,78%
entidad	Total Activo	\$ 250.243,20	12,0070	\$ 153.922,46	1 1,1 0 70

Fuente: Repuestos Diésel Responsable: La autora

Ilustración 9, Rotación de la entidad



3.4. Análisis de Apalancamiento

3.4.1. Solvencia Total

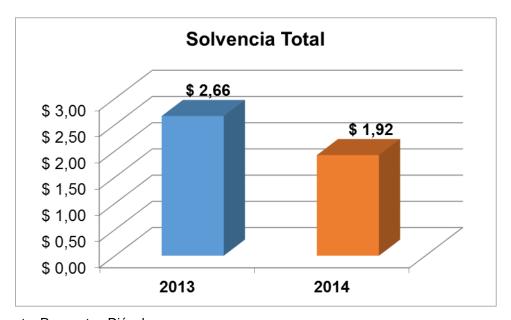
La solvencia de la empresa, es aquella posición financiera, de tener buenas posibilidades de hacer frente a sus acreedores, incluso de realizar inversiones en activos fijos con sus propios recursos. Lo ideal es que el resultado sea mayor que 1,5.

En el 2013 registra un indicador de 2,66 lo cual es muy buen resultado, pero en el año 2014, la solvencia de la empresa disminuye para ubicarse en 1,92; es decir, en el 2013, la empresa muestra suficientes garantías para cumplir con todas sus obligaciones, quedándose con una buena parte de los activos. Y en el 2014, aunque el ratio está por encima del estándar, pero demuestra que la solvencia decayó con relación al 2013.

Cuadro 10, Solvencia total

	Cuenta	2013		2014	
Solvencia	Activo Circulante + Activo Fijo	\$ 250.243,20	2,66	\$ 153.922,46	1,92
total	Total de Pasivos	\$ 93.932,00	_,50	\$ 80.200,00	.,52

Ilustración 10, Solvencia total



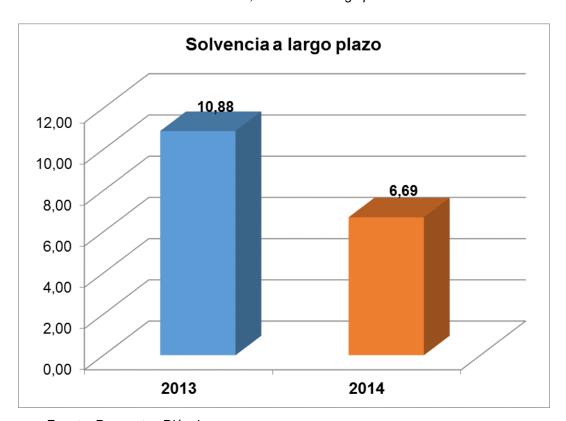
3.4.2. Solvencia a Largo Plazo

En este indicador los Recursos Permanentes están conformados únicamente por el Capital o Patrimonio, ya que ambos períodos no presentan saldos en la cuenta de Pasivos a Largo Plazo, el indicador nos dice qué porcentaje de los activos fijos netos se financian con recursos propios y deuda de largo plazo. Para el 2013 observamos un indicador de 10,88 y para el 2014 un indicador de 6,69. Es decir, que en el 2013 la empresa tenía una solvencia 10 veces mayor a sus pasivos a largo plazo y para el 2014 esta solvencia disminuye hasta ubicarse en casi seis veces más a sus pasivos a largo plazo.

Cuadro 11, Solvencia a largo plazo

	Cuenta	2013		2014	
	Capital o Patrimonio +			Φ.	
Solvencia a	Pasivos a Largo	\$	10,88	153.922,46	6,69
Largo Plazo	Plazo	250.243,20	10,00	133.322,40	0,03
	Activo Fijo neto	\$ 23.000,00		\$ 23.000,00	

Ilustración 11, Solvencia a largo plazo



Fuente: Repuestos Diésel Responsable: La autora

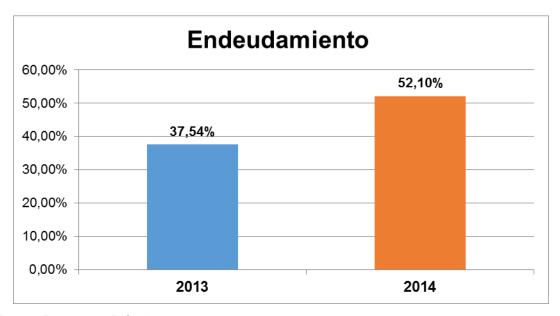
3.4.3. Endeudamiento

La razón de Endeudamiento en el 2013 se comportó de mejor manera, ya que se observa un bajo nivel de endeudamiento, traduciéndose esto en una mayor estabilidad para la empresa, siendo el endeudamiento mayor en el 2014.

Cuadro 12, Endeudamiento

	Cuenta	2013		2014	
	Total			\$ 80.200,00	
Endeudamiento	Pasivo	\$ 93.932,00	37,54%	Ψ 00.200,00	52,10%
Lindeddainiento	Total	\$	01,0170	\$	0_,.0,0
	Activo	250.243,20		153.922,46	

Ilustración 12, Endeudamiento



Fuente: Repuestos Diésel Responsable: La autora

3.4.4. Calidad de Deuda

Al analizar que parte de la deuda total corresponde a obligaciones a corto plazo, se observa que ésta se ubicó en 20,16% en el año 2013, pero en el año 2014, la calidad de deuda se incrementa en un 43,64%, lo que ocasiona que la empresa se vea en la obligación de pagar su deuda más pronto de lo establecido. Sin embargo, los resultados del año 2014 pudieron haber sido mejores de no ser por

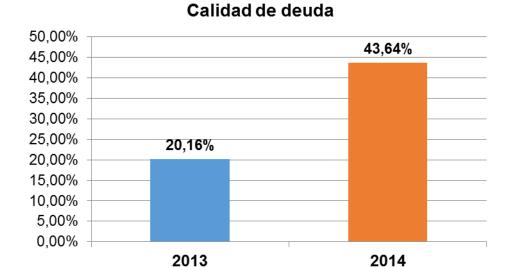
el aumento en la partida de otras obligaciones con el presupuesto y el contravalor por pagar, cabe señalar la reducción de los cobros anticipados, ya que el resto de las cuentas integrantes del pasivo circulante no produjeron variaciones significativas.

Cuadro 13, Calidad de la deuda

	Cuenta	2013		2014	
Calidad de	Pasivo Circulante	\$ 18.932,00	20,16%	\$ 35.000,00	43.64%
la Deuda	Recursos Ajenos	\$ 93.932,00	20,1070	\$ 80.200,00	10,5470

Fuente: Repuestos Diésel Responsable: La autora

Ilustración 13, Calidad de la deuda



3.5. Análisis de Liquidez

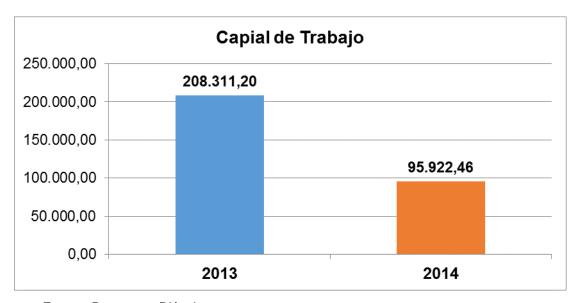
3.5.1. Capital de Trabajo

En el análisis de la liquidez resulta de gran importancia el capital de trabajo, la parte del activo circulante que se destina para maniobrar períodos futuros y de esta forma, garantizar recursos líquidos y posibilitar el pago de deudas en las fechas establecidas. Tal como muestran los resultados, el capital de trabajo experimentó un decrecimiento en el 2014 en \$112.388,74 dólares con relación al 2013, debido fundamentalmente al peso que dentro de los activos circulantes ocupa el aumento de cuentas por cobrar y de los mismos inventarios, préstamos y otras operaciones a corto plazo; y dentro de los pasivos circulantes el contravalor por pagar y otras obligaciones.

Cuadro 14, Capital de trabajo

	Cuenta	2013	2014
Capital de	Activo circulante – Pasivo circulante	\$ 208.311,20	\$ 95.922,46
Trabajo			

Ilustración 14, Capital de trabajo



3.5.2. Liquidez Inmediata y Prueba Ácida

En cuanto a los resultados de la liquidez inmediata y la prueba ácida, cabe señalar que en el 2013 la entidad demuestra buena liquidez, lo cual facilita créditos tanto en las entidades bancarias como de sus proveedores, con estos últimos las condiciones de pago, era que tenía mayor número de días para pagar sus deudas; y cobraba a sus clientes en menor tiempo.

Al cierre del 2013, la liquidez inmediata rota 63 veces, es decir que por cada dólar de deuda a corto plazo la empresa cuenta con 0,63 centavos de activos disponibles y realizables.

En el 2014, la razón evolucionó desfavorablemente en 0,55 centavos por cada dólar de activos disponibles y realizables. Aunque es todavía un resultado favorable, lo óptimo sería en que el ratio fuese mayor que uno. Por otra parte, estos resultados se manifiestan en consonancia con lo planteado anteriormente, pues demuestra un exceso de efectivo y de valores realizables por tanto en el cierre de los dos periodos consecutivamente por cada dólar de deuda a corto plazo, está en posición

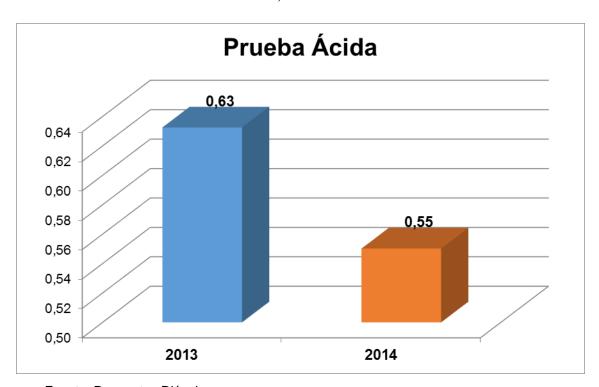
de cubrir todas sus deudas y aún cuenta con recursos para continuar con sus operaciones.

Cuadro 15, Prueba ácida

	Cuenta	2013		2014	
Prueba	Activo Circulante – Inventarios	\$ 11.974,68	0.63	\$ 19.255,52	0,55
Ácida	Pasivo Circulante	\$ 18.932,00	0,00	\$ 35.000,00	

Fuente: Repuestos Diésel Responsable: La autora

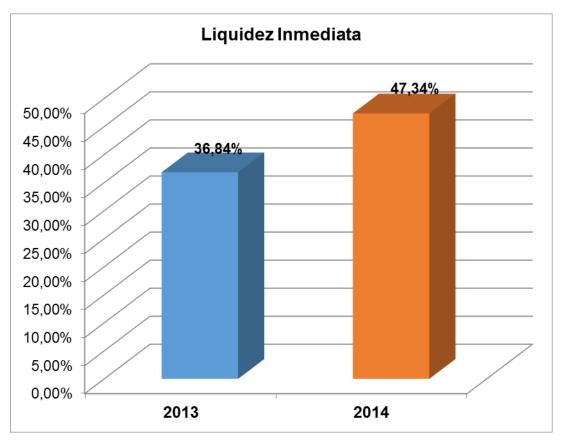
Ilustración 15, Prueba ácida



Cuadro 16, Liquidez inmediata

	Cuenta	2013		2014	
Liquidez	Efectivo en Caja y	\$ 6.974,68		\$ 16.567,44	
Inmediata	Efectivo en Banco	Ψ 0.07 1,00	36,84%	Ψ 10.007,11	47,34%
IIIIIodiata	Pasivo Circulante	\$ 18.932,00		\$ 35.000,00	

Ilustración 16, Liquidez inmediata



Fuente: Repuestos Diésel Responsable: La autora

3.5.3. Liquidez Total

Al 2013 la empresa muestra una liquidez general de 12 veces, por lo que por cada dólar de deuda a corto plazo la entidad dispone de 12 dólares de activo circulante para cubrir la deuda. Al 2014 la liquidez general es de 3,74 veces, es decir, que por cada dólar de deuda a

corto plazo, la entidad dispone de 3,74 dólares de activo circulante para cubrirla;

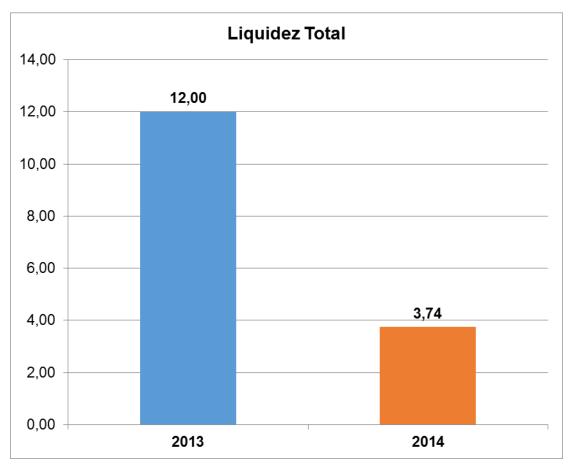
En el año 2013 la empresa disponía de más recursos para cubrir sus obligaciones, se evidencia que la empresa ha tenido una baja sensible en sus recursos monetarios para cubrir sus obligaciones, pero no siendo favorable ya que los valores aconsejables y aceptables para este *ratio* se encuentra en un rango entre 1 y 2; y este lo excede más del doble por lo que la empresa está inmovilizando sus activos circulantes y obtiene poca rentabilidad de los mismos.

Esto puede interpretarse como una administración del Activo Circulante poco eficiente, ya que representa una baja de recursos y que no logran convertir en rendimientos o ganancias para la empresa, se puede declinar si no se realizan cambios en los siguientes años.

Cuadro 17, Liquidez total

	Cuenta	2013	2013 2014		
Liquidez Total	Activos Corrientes	\$ 227.243,20	12,00	\$ 130.922,46	3,74
	Pasivos Corrientes	\$ 18.932,00		\$ 35.000,00	

Ilustración 17, Liquidez total



3.6. Análisis Vertical

Cuando se realiza un análisis vertical, lo que interesa es ver en que se está invirtiendo el dinero que genera la empresa, ya que ello traerá a futuro un mayor rendimiento.

Se piensa que una empresa con exceso de liquidez está en muy buena situación, porque va a depender de la actividad a la que se dedica; en este caso al ser una empresa comercial, lo que se busca es tener un buen nivel de liquidez, si tenemos un exceso se trataría en lo posible de invertir en un banco, ya sea en pólizas de corto plazo u otros productos financieros.

BALANCE GENERAL					
	Balances		Análisis Vertical		
	2013	2014	2013	2014	
ACTIVOS					
ACTIVO CORRIENTE					
Bancos	\$ 6.974,68	\$ 16.567,44	2,79%	10,76%	
Cuentas por cobrar	\$ 5.000,00	\$ 2.688,08	2,00%	1,75%	
Inventario	\$ 215.268,52	\$ 111.666,94	86,02%	72,55%	
Otros activos corrientes					
Total del Activo Corriente	\$ 227.243,20	\$ 130.922,46	90,81%	85,06%	
ACTIVO FIJO					
ACTIVO FJO TANGIBLE					
Muebles y enseres	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	1,20%	1,95%	
Equipo de Computación y Software	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	2,00%	3,25%	
Vehículos	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	5,99%	9,75%	
Total de Activos Tangibles	\$ 23.000,00	\$ 23.000,00	9,19%	14,94%	
ACTIVO DIFERIDO					
Otros Activos Diferidos	\$ 0,00	\$ 0,00	0,00%	\$ 0,00	
(-) Amortización Acumulada	\$ 0,00	\$ 0,00	0,00%	0,00%	
Total de Activo Diferido	\$ 0,00	\$ 0,00	0,00%	0,00%	
ACTIVOS A LARGO PLAZO					
Inversiones a Largo Plazo	\$ 0,00	\$ 0,00	0,00%	0,00%	
Total de Activos a Largo Plazo	\$ 0,00	\$ 0,00	0,00%	0,00%	
TOTAL ACTIVO	\$ 250.243,20	\$ 153.922,46	100,00%	100,00%	
	,	,	,	,	
PASIVO					
PASIVO CORRIENTE					
Cuentas por pagar	\$ 18.932,00	\$ 35.000,00	20,16%	43,64%	
Otros Pasivos a Corto Plazo	\$ 0,00	\$ 0,00	0,00%	0,00%	
Total Pasivo Corriente	\$ 18.932,00	\$ 35.000,00	20,16%	43,64%	

TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 250.243,20	\$ 153.922,46		
TOTAL DETATRIMONIO	ψ 130.311,20	Ψ13.122,40	100,0070	100,0070
TOTAL DE PATRIMONIO	\$ 156.311,20	\$ 73.722,46	100,00%	100,00%
utilidades ejercicio actual	\$ 44.950,01	\$ 11.243,22	28,76%	15,25%
utilidades retenidas	\$ 5.000,00	\$ 23.413,00	3,20%	31,76%
Reservas	\$ 31.710,00	\$ 15.628,05	20,29%	21,20%
aporte accionistas	\$ 74.651,19	\$ 23.438,19	47,76%	31,79%
PATRIMONIO				
TOTAL PASIVO	\$ 93.932,00	\$ 80.200,00	100,00%	100,00%
TOTAL BACINO	£ 02 022 00	£ 00 000 00	400.000/	400 000/
Otros Pasivos	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0
Total Pasivo a L/Plazo	\$ 75.000,00	\$ 45.200,00	79,84%	56,36%
financieras	\$ 0,00	\$ 0,00	0	0
Obligaciones con instituciones	20.00	¢ 0 00	0	0
Documentos por Pagar	\$ 75.000,00	\$ 45.200,00	79,84%	56,36%
PASIVO A LARGO PLAZO				

3.6.1. Activos

En el análisis vertical de los activos se puede observar que el activo circulante tiene mayor peso en relación al total. El rubro más significativo en el periodo de análisis es el de inventario de repuestos, herramientas y accesorios, que el año 2013 representa 86,02% respectivamente, pero en el año 2014 representó el 72,55% menor en comparación con el año anterior.

Los fondos disponibles, representaron en el año 2013 un 2,79%, siendo este el más bajo; mientras que en el año 2014, este aumentó a 10,76%.

Otra de las cuentas importantes en el análisis vertical es la cuenta de activos fijos, esta cuenta, salvo la cuenta de Equipos de computación y software llega a representar el 9,86% del total de los activos. Al bajar el valor de los activos en el año 2014, el peso de la cuenta vehículos represento el 9,75% del total de los activos.

3.6.2. Pasivos

Observamos que, documentos por pagar, en el 2013 representa un 79,84%; y para el 2014 un 56,36%.

Tomando en cuenta los valores nominales, tenemos que los activos disminuyeron considerablemente, esto produjo que el valor de los pasivos tenga un porcentaje más alto, que del patrimonio.

Los pasivos de corto plazo, es decir las cuentas por pagar a corto plazo incrementaron su relación con el activo, en un 22,74%, y las deudas de largo plazo se redujeron, y representaron en el año 2014 el 18,06% del activo. Esta estrategia financiera no es muy buena, ya que está presionando a la empresa obtener recursos para pagar deudas de corto plazo.

3.6.3. Patrimonio

El 2013 y 2014, muestran buenos porcentajes que representan una solvencia aceptable. Los aportes de accionistas en el 2013 representan el 29,83% de los activos; esta cuenta con relación al activo total muestra que está decreciendo, ello indica que la empresa se ha estado descapitalizando desde algún tiempo atrás, y que el mayor porcentaje de disminución se produce en el año 2014, en reservas tiene el 12,67%, si sumamos estos dos porcentajes lo que tienen los accionistas es del 42,10% de los activos para el año 2013, que es un gran porcentaje, esto se reduce drásticamente en el año 2014, la suma de los dos porcentajes es de 25,38%, siendo una reducción considerable. Algo grave para una empresa, sobre todo para el propietario, es que el sentido de propiedad se ha reducido en forma considerable, una persona externa puede decir que la empresa ahora le pertenece más a los acreedores antes que al mismo dueño.

También, las utilidades han presentado un bajo resultado, representando así el 17,96%, en al año 2013. Mientras que en el año 2014, representa el 7,30% del total del activo, es decir bajó casi 10%.

3.6.4. Ingresos

Los ingresos corrientes en el área contable se han denominado como una cuenta importante para esta empresa, ya que esta cuenta representa el 99,58% del total de sus ingresos.

3.6.5. Gastos

Observamos que varios se generaron en el 2013, y que tuvieron una buena participación, pero que al llegar al 2014 no se realizaron gastos, esto produjo buenos rendimientos; en el mismo año varios gastos no registran valor alguno, por lo que la empresa obtuvo una baja utilidad.

En el año 2013 la cuenta de varios gastos representa el 12%, los cuales encierran los gastos que la empresa incurre para ofrecer sus productos. En el año 2013 la empresa compraba repuestos y los vendía, no obstante en el año 2014 no adquiere ninguno producto.

Cuadro 19, Análisis vertical de estado de resultados

Estado de Resultados				
	Fecha	Fecha	Análisis	Vertical
Estado de Resultado	2013	2014	2013	2014
Ingresos				
Ingresos por ventas	\$ 106.845,62	\$ 114.395,96	99,58%	99,38%
Devolución en compras	\$ 0,00	\$ 0,00	0,00%	0,00%
Revistas	\$ 184,07	\$ 438,82	0,17%	0,38%
Descuento en compras	\$ 271,48	\$ 271,48	0,25%	0,24%
TOTAL DE INGRESOS	\$ 107.301,17	\$ 115.106,26	100,00%	100,00%
GASTOS				
HONORARIOS PERSONAS NATURALES				
Honorarios Profesionales 12%	\$ 150,00	\$ 0,00	0,24%	0,00%
RECORRIDOS MOVILIZACIONES				
Transporte de mercadería	\$ 266,58	\$ 0,00	0,43%	0,00%
Materiales y Suministros	\$ 0,00	\$ 4,00	0,00%	0,00%
Útiles de oficina 12%	\$ 231,38	\$ 0,00	0,37%	0,00%
Material Pétreo	\$ 6.639,72	\$ 0,00	10,65%	0,00%
Compras de Repuestos	\$ 32.670,80	\$ 0,00	52,40%	0,00%
Varios 12%	\$ 21.788,32	\$ 103.259,01	34,94%	99,42%
SERVICIOS	\$ 0,00	\$ 0,00	0,00%	0,00%
Limpieza 0%	\$ 250,61	\$ 0,00	0,40%	0,00%
IMPUESTOS CONTRIBUCIONS Y OTRAS	\$ 0,00	\$ 0,00	0,00%	0,00%
SRI NO DEDUCIBLE	\$ 348,74	-\$ 102,82	0,56%	-0,10%
Gastos no deducibles	\$ 5,01	\$ 0,50	0,01%	0,00%
descuento en ventas	\$ 0,00	\$ 702,57	0,00%	0,68%
TOTAL DE GASTOS	\$ 62.351,16	\$ 103.863,26	100,00%	100,00%
UTILIDAD BRUTA	\$ 44.950,01	\$ 11.243,00		

Fuente: Repuestos Diésel Responsable: La autora

3.7. Análisis Horizontal

Observaremos el comportamiento de las cuentas, en forma individual, tanto en términos nominales como porcentuales; de activos, pasivos y patrimonio.

3. 7.1. Activos

La cuenta de caja bancos, dentro de los Fondos Disponibles, se incrementó, registrando una variación absoluta de \$9.592,76 lo que representa un crecimiento del 138% con respecto al 2013.

Las cuentas por cobrar se han reducido considerablemente, la empresa tiene una política de crédito muy exigente, ya que da pocos días a sus clientes para el pago de sus cuentas, de allí que las reducciones son mayores, recordemos que la gerencia trata de recuperar la cuentas por cobrar en los meses de octubre, noviembre y diciembre, el valor de cuentas llego a ser de \$5.000 dólares en el año 2013, y paso a 2.688,08 dólares a fines del 2014.

El inventario en el 2013 tenía un valor de \$215.268,52 dólares; pero en el 2014 el valor del inventario se redujo hasta \$111.666,94 dólares; lo que produjo una variación absoluta de \$2.311,92 dólares, lo cual significa una variación relativa del -1% del total de Exigibles y Realizables del 2013.

El total de exigibles y realizables registró una variación absoluta de -\$ 105.913,50, lo que significó un decrecimiento de -48% con respecto al 2013.

Los activos fijos en el 2013 se registraron \$23.000 y en el 2014 igual cantidad, por lo que no se registró ninguna variación, es decir no hubo novedades dentro de este segmento compuesto por muebles y enseres, equipos de computación y software; y vehículos.

El valor de los activos en el 2013 fue de \$ 250.243,20 dólares y en 2014 llegó a \$153.922,46 dólares, lo que significa una variación absoluta de -\$ 96.320,74 dólares o una disminución de -38%.

3.7.2. Pasivos

Las cuentas por pagar a corto plazo constituyen todos aquellos valores que la empresa debe a un año plazo.

Para el 2013 la empresa registró un Pasivo a Corto Plazo de \$18.932 dólares y para el 2014 pasó a \$35.000 dólares, la deuda de corto plazo se incrementa en 85%; porque la empresa tomó un crédito para pagar las deudas de largo plazo.

El total de Pasivos a Largo Plazo en el 2013 fue de \$75.000 dólares y en el 2014 bajó hasta \$45.200 dólares, lo que significó una variación absoluta de -\$29.800 dólares, es decir decreció -32%. Esto debido a que en el año 2014, la empresa toma una deuda a corto plazo para cancelar su deuda de largo plazo, vemos que la cuenta de documentos por pagar llega a ser de \$45.200 dólares.

El total del pasivo en el 2013 fue de \$93.932 dólares y para el año 2014 se redujo a \$80.200 dólares, lo que significa una variación absoluta de - \$13.732,00 dólares, es decir decreció -15%.

3.7.3. Patrimonio

Muestra reducciones significativa en Aportes Accionistas que se reduce -33% en el año 2014; igualmente, las reservas se redujeron en -10% y las utilidades del ejercicio bajaron -22%. La reducción de las aportaciones de los inversionistas, afectó a toda la empresa, desde ahí podemos ver que las cuentas tienen decrecimientos, y bajos índices financieros. De manera general el Patrimonio Neto decreció en -53% Las reducciones en las Aportaciones de Accionistas y reservas afectan a la solvencia financiera de la empresa, incluso a las posibilidades de acceder a financiamiento de bancos o cooperativas.

Se observa que se empiezan a acumular las utilidades retenidas, las únicas que registran un crecimiento del 12%, dentro del Patrimonio, lo cual obedecería a la decisión de tener solvencia y mejorar la situación patrimonial.

Cuadro 20, Análisis horizontal de balances

	Fecha	Fecha	VARIACIÓ	ÓΝ
	2013	2014	Absoluta	Relativa
ACTIVOS				
FONDOS DISPONIBLES				
Caja Bancos	\$ 6.974,68	\$ 16.567,44	\$ 9.592,76	138%
TOTAL FONDOS DISPONIBLES	\$ 6.974,68	\$ 16.567,44	\$ 9.592,76	138%
ACTIVOS EXIGIBLES Y REALIZABLES				
Cuentas por cobrar	\$ 5.000,00	\$ 2.688,08	-\$ 2.311,92	-1%
Inventario repuestos, herramientas y accesorios	\$ 215.268,52	\$ 111.666,94	-\$ 103.601,58	-47%
TOTAL EXIGIBLES Y REALIZABLES	\$ 220.268,52	\$ 114.355,02	-\$ 105.913,50	-48%
Total de activos CORRIENTE	\$ 227.243,20	\$ 130.922,46	-\$ 96.320,74	-42%
Total Activo Realizable	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	
Activo FIJOS				
Muebles y enseres	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 0,00	
Equipos de computación y software	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 0,00	
Vehículo	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 0,00	
Total Activo FIJOS	\$ 23.000,00	\$ 23.000,00	\$ 0,00	
TOTAL DE ACTIVOS	\$ 250.243,20	\$ 153.922,46	-\$ 96.320,74	-38%
PASIVOS				
Pasivo Corriente de Corto plazo				
Cuentas por pagar	\$ 18.932,00	\$ 35.000,00	\$ 16.068,00	85%
Total pasivos corto plazo	\$ 18.932,00	\$ 35.000,00	\$ 16.068,00	85%
Pasivo Corriente de Largo Plazo				
Documentos por pagar	\$ 75.000,00	\$ 45.200,00	-\$ 29.800,00	-32%
Total pasivos largo plazo	\$ 75.000,00	\$ 45.200,00	-\$ 29.800,00	-32%
Total Pasivo Corriente	\$ 93.932,00	\$ 80.200,00	-\$ 13.732,00	-15%
TOTAL PASIVO	\$ 93.932,00	\$ 80.200,00	-\$ 13.732,00	-15%
PATRIMONIO				
Aporte accionistas	\$ 74.651,19	\$ 23.438,19	-\$ 51.213,00	-33%
Reservas	\$ 31.710,00	\$ 15.628,05	-\$ 16.081,95	-10%
Utilidades retenidas	\$ 5.000,00	\$ 23.413,00	\$ 18.413,00	12%

Utilidades ejercicio actual	\$ 44.950,01	\$ 11.243,22	-\$ 33.706,79	-22%
PATRIMONIO NETO	\$ 156.311,20	\$ 73.722,46	-\$ 82.588,74	-53%
PASIVO + PATRIMONIO NETO	\$ 250.243,20	\$ 153.922,46	-\$ 96.320,74	-38%

Fuente: Repuestos Diésel Responsable: La autora

3.7.4. Ingresos

En el Estado de Resultados, observamos que los ingresos en el año 2013 fueron de \$107.301,17 dólares y para el 2014 ascienden a \$115.106,26, lo que determina una variación absoluta de \$7.805,09, lo cual representa un aumento del 7%; este crecimiento se da por el incremento en las ventas.

3.7.5. Gastos

En el 2013 los gastos totales fueron de \$62.351,16 dólares y para el 2014 aumentaron hasta ubicarse en \$103.863,26 dólares; lo cual significa una variación absoluta de \$41.512,10 dólares, es decir los gastos crecieron en 66,58%.

A pesar de observar reducción drástica en los diversos rubros, donde los gastos fueron nulos, pero de manera general los gastos se incrementaron debido a la cuenta "varios 12%" que representa todos aquellos rubros que sirven para ofrecer los productos a sus clientes. El valor de esta cuenta creció en 130,66%.

En el año 2014 la empresa empieza a realizar mayores compras de varios insumos (cuenta "varios 12%") que según contabilidad constituyen todos aquellos insumos necesarios para dar atención y servicio a sus clientes, lo que la empresa invertía en la compra de repuestos es ahora invertido en la compra de varios

3.7.6. Utilidad

La utilidad bruta en el año 2013 fue de \$44.950,01 dólares y para el año 2014 bajó a \$11.243,00 dólares, lo que representa una variación absoluta de -\$33.707,01; lo cual significa una disminución de -74,99% en utilidades, que es una baja muy sentida.

La baja de ofertas de productos y el retiro de los accionistas, da un "golpe" muy duro a la empresa, ya que afectó a los índices de liquidez, rentabilidad, rotación, incluso solvencia financiera.

Cuadro 21, Análisis horizontal de estados de resultados

Estado de Resultado	2013	2014	Absoluta	Relativa
Ingresos				
Ventas	\$ 106.845,62	\$ 114.395,96	\$ 7.550,34	7%
Devolución en compras				
Revistas	\$ 184,07	\$ 438,82	\$ 254,75	0%
Descuento en compras	\$ 271,48	\$ 271,48	\$ 0,00	0%
TOTAL DE INGRESOS	\$ 107.301,17	\$ 115.106,26	\$ 7.805,09	7%
GASTOS				
HONORARIOS PERSONAS NATURALES				
Honorarios Profesionales 12%	\$ 150,00	\$ 0,00	-\$ 150,00	-0,24%
RECORRIDOS MOVILIZACIONES				
Transporte de mercadería	\$ 266,58	\$ 0,00	-\$ 266,58	-0,43%
MATERIALES Y SUMINISTROS	\$ 0,00	\$ 4,00	\$ 4,00	0,01%
Útiles de oficina 12%	\$ 231,38	\$ 0,00	-\$ 231,38	-0,37%
Material Pétreo	\$ 6.639,72	\$ 0,00	-\$ 6.639,72	-10,65%
Compras de Repuestos	\$ 32.670,80	\$ 0,00	-\$ 32.670,80	-52,40%
Varios 12%	\$ 21.788,32	\$ 103.259,01	\$ 81.470,69	130,66%
SERVICIOS				
Limpieza 0%	\$ 250,61	\$ 0,00	-\$ 250,61	-0,40%
IMPUESTOS CONTRIBUCIONS Y OTRAS				
SRI no deducible	\$ 348,74	-\$ 102,82	-\$ 451,56	-0,72%
Gastos no deducibles	\$ 5,01	\$ 0,50	-\$ 4,51	-0,01%
Descuento en ventas	\$ 0,00	\$ 702,57	\$ 702,57	1,13%
TOTAL DE GASTOS	\$ 62.351,16	\$ 103.863,26	\$ 41.512,10	66,58%
UTILIDAD BRUTA	\$ 44.950,01	\$ 11.243,00	-\$ 33.707,01	-74,99%

Fuente: Repuestos Diésel Responsable: La autora

3.8. Análisis del Ciclo Operativo y de Efectivo.

3.8.1. Análisis del Ciclo Operativo

El análisis del flujo de efectivo contribuye a entender la forma en que el efectivo fluye en el negocio a través el ciclo de efectivo en el coeficiente del ciclo de capital de trabajo.

ROTACION DE INVENTARIOS =

Inventario Promedio * 360
Costo de ventas

2013 R l= <u>215.268,52 / 2 * 360</u> = \$ 298,98 62.351,16

2014 R l= <u>215.268,52 + 111.666,94 / 2 * 360</u> = \$ 569,88 103.863,26

Cuanto más tiempo se mantenga el inventario, más recursos financieros estarán inmovilizados en un rubro que no genera utilidades, cuanto menor sea la cantidad de días declarada en el inventario, más rápida será la rotación del mismo. Cada vez que se cambia el inventario, la empresa obtiene utilidades, en el año 2013, los días de rotación del inventario fueron de 298,98 días, lo que se reflejó en buenas utilidades, no así en el año 2014 en el cual los días fueron de 569,88 días, lo que inmovilizo el inventario, reflejándose en una menor utilidad.

PERIODO PAGO A PROV =

Ctas x Pagar promedio *360
Proveedores

La cifra promedio que con frecuencia se llama periodo de crédito, se tiene en el 2013 de 62 días y se incrementa en el año 2014 a 94 días. Los proveedores están prestando dinero a la empresa durante este periodo de tiempo, hasta recibir el efectivo, y deben ofrecer la financiación necesaria para respaldarlo.

Se puede suponer que se utiliza el efectivo para comprar inventario, que se ve durante los 152 días antes que un cliente se acerque a los 62 días. El periodo de tiempo o la diferencia entre lo que se saca el dinero y hasta que se recibe nuevamente, más un margen de utilidad es de 90 días en el 2013; mientras que en el 2014 el margen de utilidad es de 141 días.

3.8.2. Análisis del Ciclo de Efectivo

CE = días de inventario – días de crédito tomado

2013

298,98 - 62,57 = 236,41

2014

569,88 - 94,01 = 475,87

Los días que existe inventario en mayor cantidad son en el año 2014. Los proveedores han provisto de insumos para la empresa cada 62 días en el año 2013, y de 94 días en el año 2014. Lo que

da mayor margen de posibilidad para cubrir la deuda, los días de inventario es mayor.

3.9. Estado del Flujo del Efectivo

Es el estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, de inversión y de financiamiento.

En el presente cuadro destacamos que la utilidad bruta del 2013 fue de \$26.970,01 dólares, la misma que se reduce a \$6.745,80 para el 2014. En otras palabras en el 2014, se ganó la cuarta parte de lo que se ganó en el 2013; esto por el total de gastos que se tuvieron en el 2014 que llegó hasta \$103.863,26 frente a los \$62.351,16 dólares del 2013; incremento que se registró en la cuenta "varios 12%" donde se consideran todos aquellos rubros que sirven para ofrecer los productos a sus clientes.

Cuadro 22, Estado de pérdidas y ganancias

	2013	2014
INGRESOS		
Ingresos por Ventas		
Ingresos Corrientes	\$ 106.845,62	\$ 114.395,96
Devolución en Compras	\$ 0,00	\$ 0,00
Revistas	\$ 184,07	\$ 438,82
Descuento en Compras	\$ 271,48	\$ 271,48
Utilidad / Perdida Operativa	\$ 107.301,17	\$ 115.106,26
GASTOS		
GASTOS ADMINISTRATIVOS		
Honorarios profesionales 12%	\$ 150,00	\$ 0,00
Transporte de mercadería	\$ 266,58	\$ 0,00
Materiales y Suministros	\$ 0,00	\$ 4,00
Útiles de Oficina 12%	\$ 231,38	\$ 0,00
Compras de Repuestos	\$ 39.310,52	\$ 0,00
Varios 12%	\$ 21.788,32	\$ 103.259,01
Servicios		
Limpieza 0%	\$ 250,61	\$ 0,00
Impuestos contribuciones y otras		
SRI no deducible	\$ 348,74	-\$ 102,82
Gastos no deducibles	\$ 5,01	\$ 0,50
Descuento en ventas	\$ 0,00	\$ 702,57
Total de gastos	\$ 62.351,16	\$ 103.863,26
UTILIDAD BRUTA Y/O PERDIDA DEL	\$ 44.950,01	\$ 11.243,00
EJERCICIO		
(-15%) participación trabajadores	\$ 6.742,50	\$ 1.686,45
(-25%) impuesto a la renta causado	\$ 11.237,50	\$ 2.810,75
UTILIDAD NETA	\$ 26.970,01	\$ 6.745,80

Fuente: Repuestos Diésel Responsable: La autora

CAPITULO Nº 4

PLAN TACTICO DE TRABAJO PARA LA EMPRESA REPUESTOS DIESEL

4. Plan de Acción para la Empresa

Entre lo positivo que tiene la empresa, es que ha obtenido una mejor rotación del capital de trabajo, ya que los ingresos que está obteniendo son con menor capital de trabajo.

Si la empresa sigue alargando el margen de días entre lo que compra insumos y vende productos tiene mayores posibilidades de obtener utilidad.

Los activos corrientes incluyen los saldos del cierre del ejercicio de la empresa, al mismo tiempo los pasivos corrientes muestran algún nivel de endeudamiento a corto plazo.

La empresa se ha enfocado en vender sus repuestos, lo que puede traerle mayores ingresos.

En base del análisis realizado en el capítulo anterior, tanto de los índices financieros como del análisis vertical y horizontal, tenemos que:

La empresa ha reducido en forma considerable el tamaño de su activo, La empresa ha incrementado sus deudas de corto plazo y ha disminuido sus deudas de largo plazo.

La cuenta del patrimonio de aportes de accionistas se ha reducido, esto significa una severa disminución, ya que ahora la empresa está laborando con recursos de sus acreedores y menos con dinero propio. Los accionistas principales han perdido un gran porcentaje de la propiedad de la misma empresa.

Los índices de liquidez se redujeron en forma considerable en el año 2014, apreciando el valor del capital de trabajo, bajó cerca de 2 veces su valor obtenido en el año 2013.

Los índices de apalancamiento, se han incrementado, en ello influyó la gestión de tomar deuda de corto plazo para pagar deuda de largo plazo; la solvencia total, de la empresa bajó considerablemente.

Los indicadores de rentabilidad, se han reducido considerablemente en el año 2014.

Mucho efectivo trae problemas potenciales para el pago a corto plazo de los acreedores, aunque el valor de deudas no es alto, es peligroso tener inventarios que tienen poca rotación, porque se tiene capital inmovilizado. Según el índice de liquidez total, en el año 2014, muestra que la empresa tiene menos liquidez.

4.1. Acciones para Mejorar la Liquidez

La empresa se ve afectada por el crecimiento de sus balances, necesita una estructura financiera la cual indique el porcentaje que debe existir en cada cuenta de sus activos. En la estructura que se recomienda intervienen varias estrategias; entre ellas: continuar con el sistema de recuperación de cartera y mejorarlo constantemente, establecer una planificación estratégica para un correcto uso de sus recursos, además de un sistema eficiente de pagos, se debe reducir las existencias y contar con una estructura organizativa de seguimiento obteniendo un mejor control de inventarios, adicionar descuentos por pronto pago y además incrementar planes de contingencia ante los diversos posibles escenarios de crisis que se presenten sin previo aviso.

4.2. Acciones para Mejorar la Gestión

Para que la rotación de inventarios sea más rápida y eficiente, la empresa debe incrementar su publicidad mediante su página web, promocionándose a través del mercado virtual.

Con respecto a la cartera de clientes se debe incorporar una política de cobro en base a la puntualidad, la cual fomente el incremento en liquidez que cubra mayor número de días de venta a crédito.

Para un eficiente uso de sus activos totales se debe atraer mayor clientela en base a precios competitivos, publicidad, servicio personalizado mediante la capacitación a los empleados cada cierto tiempo y tecnología adecuada.

4.3. Acciones para Mejorar la Solvencia

Para que la empresa tenga una mejor solvencia se le sugiere que se aproveche el financiamiento que tiene para generar una buena utilización de sus recursos, incursionando en nuevas líneas de productos por ejemplo la diversificación de marcas de los repuestos más vendidos que son los de mayor rotación, para proveer de una mayor gama de alternativas dando la opción a elegir la que más les convenga a los clientes y a su vez se sientan satisfechos.

4.4. Acciones para Mejorar la Rentabilidad

Para mejorar la rentabilidad se le plantea a la empresa la venta de la mercadería que posee en stock lo más rápidamente, además de incrementar las ventas mediante un alto grado de publicidad, promociones, descuentos para atraer mayor clientela. Una estrategia muy importante que se le sugiere es la de realizar un benchmarking competitivo, para la identificación de productos de los competidores directos; asimismo, estudiar de una manera minuciosa a la competencia y rescatar los puntos fuertes y debilidades de la misma, de esta manera utilizar de una manera eficaz la información obtenida.

4.5. Metas por Alcanzar

El objetivo general será verificar que el departamento financiero trabaje eficiente y eficazmente para el bienestar de la empresa. Para esto deberá encaminarse a las metas siguientes:

- ♣ La generación de valor, a través del adecuado uso y manejo del dinero y de los demás recursos.
- Considerar los riesgos del negocio, sus recompensas y beneficios, cuando se toman decisiones financieras.
- Los forma de cómo se manejan los activos fijos y los inventarios.
- ♣ La distribución de fondos con respecto a gastos (financieros, operacionales y no operacionales).
- Coordinación con la alta gerencia.
- Mejorar y/o actualizar el sistema de software empleado.

4.6. Recomendaciones

- Verificar los diferentes tipos de análisis financieros.
- Comprobar que la información financiera sea correcta y precisa al momento de facilitarla al departamento contable.
- Verificar la información relevante de los análisis financieros
- Verificar que la toma de decisiones esté de acuerdo con los objetivos planteados.
- Verificar la liquidez de la empresa.
- Verificar la solvencia existente.
- Comprobar la forma adecuada de utilización de activos
- Comprobar la utilización correcta del capital de trabajo.
- Controlar las inversiones realizadas.

4.7. Programación de Tareas

TAREAS	Enero Febrero	Marzo Abril	Mayo Junio	Julio Agosto	Sept Oct
Generar una eficiente estructura	Х				
financiera					
Planear eficaz recuperación de	Х	Х	Х	Х	х
cartera					^
Correcto uso de sus recursos	X	Х	X	Х	х
Sistema eficiente de pagos	Х		Х		х
Reducir las existencias	Х		Х		х
Estructura organizativa de	Х		Х		Х
seguimiento					
Control de inventarios	Х	Х	X	Х	X
Descuentos por pronto pago	Х	Х	Х	Х	Х
Planes de contingencia por crisis	X			Х	
Incrementar publicidad de la empresa					
en internet y otros medios de	X	X	X	X	X
comunicación.					
Políticas de cobro puntual	Х	X	Х	Х	Х
Atraer más clientela con publicidad, precios competitivos y/o servicio personalizado.	х	х	х	х	х
Capacitación a los empleados cada cierto tiempo y uso de tecnología adecuada.		х		х	
Buena utilización de sus recursos.	Х		Х		Х
Incursionar en nuevas líneas de productos.		Х		Х	
Vender la mercadería que posee en stock lo más rápidamente posible, ofreciendo descuentos.	x	Х	х	x	х

Realizar un benchmarking		Х		Х	
competitivo.					
Analizar y rescatar los puntos fuertes	Х		Х		Y
y débiles de la competencia.					^
Buscar y obtener información para	Х	Χ	Х	Х	Y
incrementar valor a la empresa.					^

4.8. Evaluación y Control de Tareas

Trimestralmente se debe evaluar el cumplimiento y control de la ejecución de las tareas, así como el establecimiento de los avances encaminados para alcanzar las metas propuestas.

Se deberá elaborar un documento donde se registrarán los avances, desarrollos y obstáculos para la ejecución de las diversas tareas aquí recomendadas.

Se analizarán los obstáculos, si los hubiera, con la finalidad de enmendar o reencaminar las tareas para alcanzar las metas propuestas.

Las tareas no realizadas serán comunicadas como deficiencias que no contribuyen con el plan propuesto.

CONCLUSIONES

- La investigación realizada a la empresa "Repuestos Diésel" estudió, analizó y diagnosticó la situación financiera de la mencionada empresa, en el período comprendido entre 2013 y 2014, aplicando las diferentes herramientas financieras.
- 2. En el análisis del balance se descubrió que la empresa obtuvo buenas utilidades en el año 2013, pero en el 2014 se redujeron, con bajos niveles de efectivo en la caja, lo que demuestra que la empresa no tiene una segura posición financiera.
- 3. El coeficiente de liquidez es la medida más simple y, tal vez, más efectiva de la posición financiera de corto plazo.
- 4. El inventario no es una fuente inmediata de efectivo, porque tiene un largo periodo inmovilizado.
- Los índices de liquidez aplicados, muestran una reducción considerable, del año 2014 con relación al 2013.
- La rentabilidad de la empresa se ha reducido considerablemente, esto de seguro puede desmotivar a los inversionistas.
- 7. El análisis muestra una severa descapitalización de la empresa, esto ha afectado su situación operativa y financiera.
- 8. La empresa ha dejado de realizar importaciones de repuestos desde el 2013, lo que afectado la posibilidad de ofrecer productos; lo cual se agrava aún más con las restricciones a las importaciones que ha dispuesto el gobierno central.

- Pese a existir una competencia directa, la empresa tiene una buena relación con sus proveedores, controlando la negociación con los mismos en la mayoría de los casos.
- 10. El sistema de control de inventarios, no es eficiente, porque existe faltante de productos, además algunos de ellos no concuerdan con el sistema de códigos establecidos.
- 11. El análisis efectuado revela que la situación patrimonial de la empresa es un tanto irregular, en consecuencia de que es una empresa familiar y algunas veces han hecho uso de su capital para uso exclusivo de sus accionistas.

RECOMENDACIONES

- Las falencias en el manejo financiero de la empresa pueden ser corregidas en un tiempo determinado, dependiendo de las políticas de la alta dirección de la empresa.
- 2. Para una adecuada administración y control de inventarios, es muy importante en base a lo analizado, tener un plan de compras previamente aprobado y cuidadosamente estructurado.
- Adicionar políticas de descuento y promociones que estén de acuerdo al nivel de la competencia, dando como resultado un incremento al nivel de las ventas.
- 4. Fortalecer mecanismos de control interno, para mejorar la organización y reducir al mínimo las falencias de la empresa.
- **5.** Continuar con las buenas relaciones existentes con los proveedores, y aprovechar las facilidades que les otorga.
- 6. Mejorar el orden de llevar la contabilidad, utilizando métodos claros, determinando un mejor control o supervisión del contenido y flujos de documentación a diferentes niveles e incrementar planes de contingencia ante los diversos posibles escenarios de crisis.
- 7. Se presenta un Plan Táctico de Mejoras, elaborado y estructurado específicamente para la empresa "Repuestos Diésel".

BIBLIOGRAFÍA

Referencias

- ABCDEFINICIÓN. (2015). www.definicionabc.com. Obtenido de www.definicionabc.com:

 http://www.definicionabc.com/economia/capital-circulante.php
- Administración, G. y. (2015). www.gestionyadministracion.com. Obtenido de www.gestionyadministracion.com:

 http://www.gestionyadministracion.com/cursos/administracion-financiera.html
- AsesoríaAdministrativa-y-Contable. (2015). www.lacontable.com.ve.

 Obtenido de http://www.lacontable.com.ve/2012/01/analisis-degestion.html#ixzz3IUPwmfdc
- Economía, G. E. (2015). www.economía48.com. Obtenido de www.economía48.com: http://www.economia48.com/spa/d/capital-circulante/capital-circulante.htm
- Estupiñán Gaitán, O. (2006). *Análisi Financiero y de Gestión*. Bogotá-Colombia: ECOE.
- García Santillán, A. (2010). *Administración Financiera I (edición electrónica)*. México.
- GLOBALVALUE. (2015). www.globalvalue.cl. Obtenido de http://www.globalvalue.cl/?q=node/46
- Gutiérrez Carmona, J. (2004). *Modelo para la planeación de la estrategia financiera*. Bogotá-Colombia: ECOE.
- Magaña, C. (06 de Julio de 2009). Administración Financiera. México, México.

- Marketing, P. (2015). *periodico-marketing.com*. Obtenido de http://periodico-marketing.com/2013/12/25/cuales-son-loselementos-que-impactan-en-la-rentabilidad/
- Perdomo Moreno, A. (1993). *Administración Financiera de Inversiones I.*México: ECASA.
- Redondo Hinojosa, J. (1997). Compendio de Términos usuales en la Administración Financiera. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Rodríguez, C. (2009). Diccionario de Economía. Mendoza-Argentina.
- UniversidadInteramericanaparaelDesarrollo. (2011).

 moodle2.unid.edu.mx. Obtenido de

 http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_mdl/ADI/AF/AF/AF01/AF01

 Lectura.pdf

ANEXOS

ANEXO 1 REPUESTOS DIESEL ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS AL PERIODO 2013 -2014

	2013	2014
INGRESOS		
Ingresos por Ventas		
Ingresos Corrientes	\$ 106.845,62	\$ 114.395,96
Devolución en Compras	\$ 0,00	\$ 0,00
Revistas	\$ 184,07	\$ 438,82
Descuento en Compras	\$ 271,48	\$ 271,48
Utilidad / Perdida Operativa	\$ 107.301,17	\$ 115.106,26
GASTOS		
GASTOS ADMINISTRATIVOS		
Honorarios profesionales 12%	\$ 150,00	, ,
Transporte de mercadería	\$ 266,58	. ,
Materiales y Suministros	\$ 0,00	\$ 4,00
Útiles de Oficina 12%	\$ 231,38	\$ 0,00
Compras de Repuestos	\$ 39.310,52	\$ 0,00
Varios 12%	\$ 21.788,32	\$ 103.259,01
Servicios		
Limpieza 0%	\$ 250,61	\$ 0,00
Impuestos contribuciones y otras		
SRI no deducible	\$ 348,74	-\$ 102,82
Gastos no deducibles	\$ 5,01	\$ 0,50
Descuento en ventas	\$ 0,00	\$ 702,57
Total de gastos	\$ 62.351,16	\$ 103.863,26
UTILIDAD BRUTA Y/O PERDIDA DEL EJERCICIO	\$ 44.950,01	\$ 11.243,00
(-15%) participación trabajadores	\$ 6.742,50	\$ 1.686,45
(-25%) impuesto a la renta causado	\$ 11.237,50	\$ 2.810,75
UTILIDAD NETA	\$ 26.970,01	\$ 6.745,80

ANEXO 2 REPUESTOS DIESEL BALANCE GENERAL A LOS PERIODOS 2013 - 2014

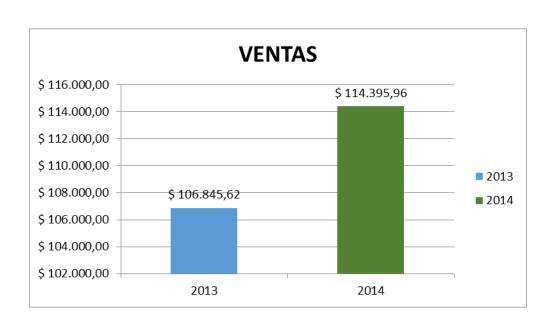
	2013	2014
ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		
Bancos	\$ 6.974,68	\$ 16.567,44
Cuentas por Cobrar	\$ 5.000,00	\$ 2.688,08
Inventario		\$ 111.666,94
Otros activos corrientes	\$ 0,00	
Total del Activo Corriente	\$ 227.243,20	\$ 130.922,46
10711/0 7110		
ACTIVO FIJO		
ACTIVO FIJO TANGIBLE	¢ 2 000 00	¢ 2 000 00
Muebles y Enseres Equipo de Computación y Software	\$ 3.000,00 \$ 5.000,00	•
Vehículos	\$ 5.000,00	,
Total de Activos Fijos Tangibles	\$ 23.000,00	
Total de Activos i ijos raligibles	Ψ 23.000,00	Ψ 23.000,00
ACTIVO FIJO INTANGIBLE		
Marcas ,Patentes, y otros similares	\$ 0,00	\$ 0,00
Total de Activo Fijo Intangible	\$ 0,00	\$ 0,00
Total Activo Fijo	\$ 23.000,00	\$ 23.000,00
ACTIVO DIFERIDO		
Otros Activos Diferidos	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) Amortización Acumulada	\$ 0,00	
Total de Activo Diferido	\$ 0,00	\$ 0,00
10711/00 1 1 1000 51 170		
ACTIVOS A LARGO PLAZO	Φ 0 00	Φ 0 00
Inversiones a Largo Plazo	\$ 0,00	\$ 0,00
Total de Activos a Largo Plazo	\$ 0,00	\$ 0,00
TOTAL ACTIVO	\$ 250.243.20	\$ 153.922,46
	+ 2001210,20	
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		
Cuentas por pagar	\$ 18.932,00	\$ 35.000,00
Otros Pasivos a Corto Plazo	\$ 0,00	
Total Pasivo Corriente	\$ 18.932,00	-

PASIVO A LARGO PLAZO

Documentos por Pagar Obligaciones con instituciones financieras	\$ 75.000,00 \$ 0,00	\$ 45.200,00 \$ 0,00
Total Pasivo a L/Plazo	\$ 75.000,00	\$ 45.200,00
TOTAL PASIVO	\$ 93.932,00	\$ 80.200,00
DATRIMONIO		
PATRIMONIO		
aporte accionistas	\$ 74.651,19	\$ 23.438,19
Reservas	\$ 31.710,00	\$ 15.628,05
utilidades retenidas	\$ 5.000,00	\$ 23.413,00
utilidades ejercicio actual	\$ 44.950,01	\$ 11.243,22
TOTAL DE PATRIMONIO	\$ 156.311,20	\$ 73.722,46
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 250.243,20	\$ 153.922,46

ANEXO 3 REPUESTOS DIESEL VENTAS

2014 VENTAS \$ 106.845,62 \$ 114.395,96



ANEXO 4 REPUESTOS DIESEL

FORMULACION DE INDICADORES PARA LA PRESENTACION DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL

OBJETIVOS ESTRATEGICOS	CAUSA	EFECTO	INDICADOR
1. FINANCIERO			
Ampliar el volumen de ventas	Disminuir los costos de los productos	Incrementar las ventas	Se incrementa en un 2%
Incrementar las ganancias de la empresa	Eficiencia en el manejo operativo y financiero de la empresa	Menores costos, mayores ventas	Ingresos por ventas anuales.
2. SATISFACCION DEL CLIENTE			
Crear nuevas relaciones comerciales con clientes	Se realizará contactos con nuevos clientes	Incrementar el volumen de clientes	10% se incrementa la base de datos
Exceder las expectativas de nuevos clientes ofreciéndoles productos de buena calidad	Clientes satisfechos con la calidad del producto	Clientes fieles con la empresa	90% de clientes satisfechos.
Diversidad en el portafolio de productos	Llegar a nuevos clientes	Mayor cantidad de clientes	5% clientes nuevos.
3.PROCESO INTERNO			
Disminuir gastos	Supervisión de los procesos de importación	Mayores ingresos y mejores productos	5% disminución gastos de importación.

ANEXO 5 REPUESTOS DIESEL MODELO BALANCED SCORECARD

	MATRIZ ESTR	ATEGICA	
PERSPECTIVA	OBJ. ESTRAT	IND. RESULTADO	IND. TENDENC.
	Incrementar anualmente la utilidad	Útil/Patrimonio	Incrementar utilidad neta
FINANCIERA	Incrementar anualmente ventas	Ventas	Incrementar puntos los servicios
	Aumentar margen bruto ventas	Utilidad en ventas	Disminuir costos fijos
CLIENTES	Incrementar participación mercado	% Participación mercado	Incrementar cobertura
CLILIVIES	Credibilidad y confianza de clientes	% Satisfacción clientes	Mejorar servicio
	Suministrar oportunamente	N° pedidos entregados a tiempo	Sistema justo a tiempo
PROCESOS	Mejorar gestión comercial	N° clientes atendidos	Mejorar administración clientes
	Buscar buen comportamiento de los procesos. Del producto	Estándares de calidad	Cumplimiento de las Normas ISO
	Mejorar comunicación e integración	% cumplimiento. Normas internas	Incentivar y motivar
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Desarrollar sistemas de información	% Información oportuna	Difusión del sistema
	Lograr equipo de trabajo proactivo	N° ideas y aportaciones	Clima laboral favorable

ANEXO 6 REPUESTOS DIESEL MODELO BALANCED SCORECARD

MATRIZ ESTRATEGICA					
PERSPECTIVA	OBJ. ESTRAT	META	INICIATIVA S	PRES UP.	RESPONSB .
FINANCIERA	Incrementar anualmente la utilidad	Increment ar 15%	Plan de Ventas	5000	Gerente
	Incrementar anualmente ventas	Increment ar 10%			Gerente de Ventas
	Aumentar margen bruto ventas	Ahorrar 5%	Plan de disminución. Costos	1000	Gerente de Ventas
CLIENTES	Incrementar participación mercado	Increment ar 15%	Barrido de zona	2000	Gerente de Ventas
	Credibilidad y confianza de clientes	Alcanzar el 95%	Investigació n. mercado semestral	2000	Gerente de Ventas
PROCESOS	Suministrar oportunament e	Cumplimi ento 95%	Capacitación . Justo a tiempo	500	Área de ventas
	Mejorar gestión comercial	Increment ar 15%	Plan administraci ón clientes CRM	1000	Gerente de Ventas
	Buscar buen manejo de los servicios	Alcanzar 98%	Mejora de servicios	500	Gerente de administrativ o
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Mejorar comunicación e integración	Cumplimi ento 100%	Programa de difusión	1500	Gerente de RRHH
	Desarrollar sistemas de información	Oportunid ad 100%	Determinaci ón necesidad información	5000	Todas los departament os
	Lograr equipo de trabajo proactivo	Aportacio nes 3	Círculos de calidad	400	Área de RRHH

Doctora Jenny Ríos Coello, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad de Azuay

CERTIFICA:

Que, el Consejo de Facultad en sesión del 31 de julio de 2015, conoció la petición de la estudiante MARIA EUGENIA MATUTE JIMENEZ, con código 36609, que denuncia su trabajo de titulación "SITUACIÓN FINANCIERA Y PLAN TÁCTICO PARA LA EMPRESA REPUESTOS DIESEL EN ELPERIODO 2013 – 2014", presentado como un requisito previo a la obtención del título de Economista mención Economía Empresarial. El Consejo de Facultad acoge el informe del señor Decano, en el que manifiesta con cumple con las normas legales y reglamentarias y sugiere su aprobación, y, resuelve aprobar la denuncia. Designa como Director al economista Gianni Salamea Alvear y como miembros del Tribunal Examinador a los ingenieros Xavier Ortega Vásquez y Marco Ríos Ponce. De conformidad con el Instructivo para la Creación y Funcionamiento de la Unidad de Titulación Especial y Of. No. 660V-15-UDA del Vicerrectorado, la peticionaria para desarrollar y presentar su trabajo de titulación, tiene un plazo de DIECIOCHO MESES, contados a partir de la fecha de aprobación del Consejo de Facultad, estos es hasta el 31 de enero de 2017.

Cuenca, agosto 3 de 2015

Dra. Jenny Ríos Coello Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración

CONVOCATORIA

Por disposición del señor Decano, se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación: "Situación Financiera y Plan Táctico para la Empresa Repuestos Diesel en el Período 2013 – 2014", presentado por la estudiante María Eugenia Matute Jiménez con código 36609, previa a la obtención del grado de Economista mención en Economía, para el día <u>LUNES 20 DE JULIO DE 2015 A LAS 16h30.</u>

Cuenca, 17 de julio de 2015

Dra. Jenny Ríos Coello Secretaria de la Facultad

Ing. Xavier Ortega Vásquez

Eco. Gianni Salamea Alvear

Ing. Marco Ríos Ponce



1. Protocolo/Acta de sustentación



SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

	ore del estudiante: María Eugenia Matute Jime o 36609	énez
•	cor sugerido: Eco. Gianni Salamea Alvear	
	ector (opcional):	
1.4 Tribur	nal: Ing. Xavier Ortega Vásquez / Ing. Marc	o Ríos Ponce
1.5 Título en el F	propuesto: : "Situación Financiera y Plan Táctico Período 2013 - 2014"	p para la Empresa Repuestos Diesel
1.6 Resolu	ıción:	
1.6.1	Aceptado sin modificaciones	
1.6.2	Aceptado con las siguientes modificaciones:	
	Arreglar objetivo general, re específicos, objetivo específico Hi	crotenar los abjetives
	especificos, objetus especifica Hi	1 restructurar, esquema
	dehe tener relación con los objetis	
	 Responsable de dar seguimiento a las modi Alvear 	ficaciones: Eco. Gianni Salamea
1.6.3	No aceptado	
	• Justificación:	
		A CONTRACTOR OF THE CONTRACTOR
	Tribunal	0.84
1/8/11/21	buel I de la	
o. Gianni Sala	amea Alvear Ing. Xavier Ortega Vásquez	Ing. Marco Ríos Ponce
* /	3	y ig. mares mes veries
rategoria Pat	cle	
a. María Eugi	enia Matute Jiménez	Dra. Jenny Rios Coello
		Secretario de Facultad

Fecha de sustentación: Lunes 20 de julio de 2015 a las 16h30



1. Protocolo/Rúbrica



RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

1.1 Nombre del estudiante: María Eugenia Matute Jiménez

1.1.1 **Código** 36609

- 1.2 Director sugerido: Eco. Gianni Salamea Alvear
- 1.3 Codirector (opcional):.
- **1.4 Título propuesto:** "Situación Financiera y Plan Táctico para la Empresa Repuestos Diesel en el Período 2013 2014""
- 1.5 Revisores (tribunal): Ing. Xavier Ortega Vásquez / Ing. Marco Ríos Ponce
- 1.6 Recomendaciones generales de la revisión:

	Cumple	Cumple	No	Observaciones
Línea de investigación	totalmente	parcialmente	cumple	(*)
¿El contenido se enmarca en la línea				
de investigación seleccionada?		•		
Título Propuesto				
2. ¿Es informativo?				
3. ¿Es conciso?				
Estado del arte		• • • •		
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?				
Problemática y/o pregunta de investigación				
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?				
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?				
Hipótesis (opcional)				
10.¿Se expresa de forma clara?				
11.¿Es factible de verificación?				
Objetivo general				
12.¿Concuerda con el problema				
formulado?				
3.¿Se encuentra redactado en tiempo				
verbal infinitivo?				
Objetivos específicos				



1. Protocolo/Rúbrica

14.¿Concuerdan con el objetivo general?		
15.¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?		
Metodología		
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?		,
Resultados esperados		
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?		
Supuestos y riesgos		
24.¿Se mencionan los supuestos y		
riesgos más relevantes?		
25.¿Es conveniente llevar a cabo el		
trabajo dado los supuestos y riesgos		
mencionados?		
Presupuesto		
26.¿El presupuesto es razonable?		
27.¿Se consideran los rubros más		
relevantes?		· .
Cronograma		
28.¿Los plazos para las actividades son		
realistas?		· .
Referencias		
29.¿Se siguen las recomendaciones de		
normas internacionales para citar?		
Expresión escrita		
30.¿La redacción es clara y fácilmente		
comprensible?		
31.¿El texto se encuentra libre de faltas		
ortográficas?		

^(*) Breve justificación, explicación o recomendación.

Guía para Trabajos de Titulación 1. Protocolo/Rúbrica

Ing. Marco Ríos Ponce

Opcional cuando cumple totalmente, Obligatorio cuando cumple parcialmente y NO cumple. Eco. Gianni Salamea Alvear Ing. Xavier Ortega Vásquez

Ingeniero

Xavier Ortega

Decano de la Facultad de Ciencias de la Administración

Universidad del Azuay

Ciudad.

De mis consideraciones:

Mediante la presente comunico a Usted, que he revisado el Diseño de Tesis de Grado de la carrera de Economía denominado: "SITUACIÓN FINANCIERA Y PLAN TÁCTICO PARA LA EMPRESA REPUESTOS DIESEL EN EL PERÍODO 2013-2014" presentado por la egresada María Eugenia Matute Jiménez con código 36609, luego de realizados los cambios indicados por el tribunal en la sustentación del diseño respectivo, por tanto solicito se proceda con el trámite pertinente.

Atentamente,

Econ. Gianni Salamea Alvear.

Docente de la Facultad de Ciencias de la Administración

Ingeniero

Xavier Ortega

Decano de la Facultad de Ciencias de la Administración

Universidad del Azuay

Ciudad.

De mis consideraciones:

Mediante la presente comunico a Usted, que he revisado el Diseño de Tesis de Grado de la carrera de Economía denominado: "SITUACIÓN FINANCIERA Y PLAN TÁCTICO PARA LA EMPRESA REPUESTOS DIESEL EN EL PERÍODO 2013-2014" presentado por la egresada María Eugenia Matute Jiménez con código 36609, respecto al mismo informo mi disposición para participar en la dirección de dicho trabajo.

Atentamente,

Econ. Gianni Salamea Alvear.

Docente de la Facultad de Ciencias de la Administración



Cuenca, 22 de Junio del 2015

Ingeniero
Xavier Ortega Vásquez MBA
DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ASMINISTRACION
Ciudad
De mis consideraciones:
Yo, María Eugenia Matute Jiménez con código 36609, egresada de la escuela de Economía de
esta universidad, solicito a usted de la forma más comedida y por su intermedio al Honorable
Consejo de Facultad, la aprobación del diseño de tesis con el tema "SITUACION
FINANCIERA Y PLAN TACTICO PARA LA EMPRESA REPUESTOS DIESEL EN EL
PERIODO 2013 - 2014", previo a la obtención del título de Economista Empresarial
Me permito sugerir el nombre del Ing. Gianni Salamea como director de tesis, puesto que he
recibido asesoramiento y cuento con su aprobación.
Agradezco de antemano la favorable acogida que se da a la presente
Atentamente:
Port Excel force
María Eugenia Matute
<u>Código</u>
36609
· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·



	CERTIFICA:	
	ía Eugenia Matute Jimenez, registrada con código 366	
	la de Economía luego de cumplir con todas las asignaturas de	su
rensum de estudios, egre	só de la Facultad el 01 de Diciembre de 2010	
	Cuenca, Enero 16 de 2015	
	A777	**********
	ADMIN TOTAL	
	949 : 128 	

		/*************************************
Perecho 71157		***********
c1		,,,,,, <u>,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,</u>





Repuestos Diesel

FRANK ESTEBAN AVILA PAREDES



e-mail: ventas@repuestosdiesel.com.ec • www.repuestosdiesel.com.ec

Cuenca, 20 de enero de 2015

CERTIFICADO

Yo, Frank Ávila Paredes, Gerente de ventas de "Repuestos Diesel", certifico que la Sra. María Eugenia Matute obtuvo la información requerida por parte del personal administrativo y contable para la elaboración de su tesis sin ningún inconveniente.

La Sra. Matute Jiménez puede hacer uso del presente para fines profesionales.



Ingeniero

Xavier Ortega

Decano de la Facultad de Ciencias de la Administración

Universidad del Azuay

Ciudad.

De mis consideraciones:

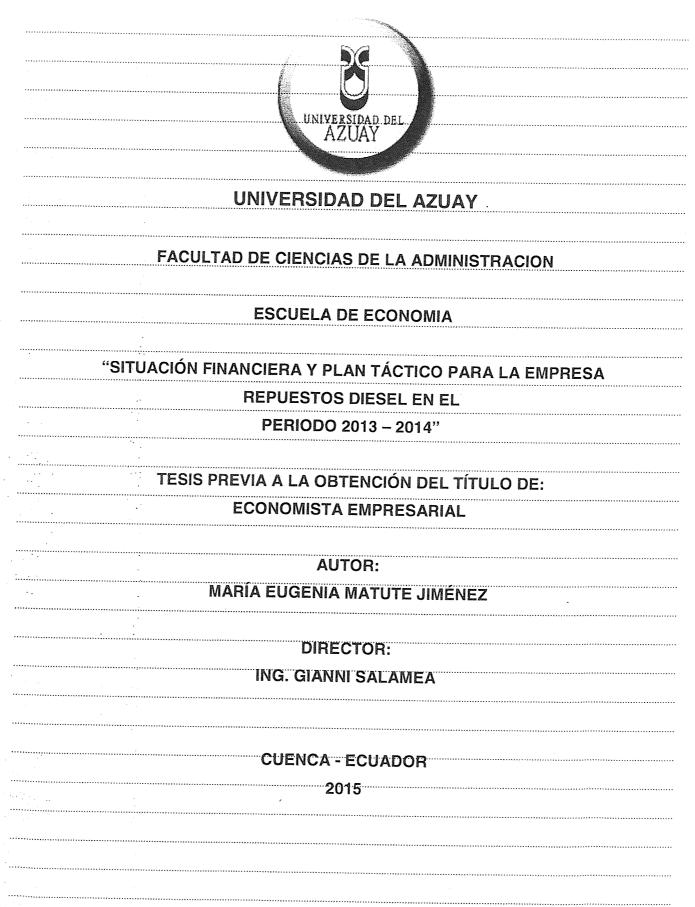
Mediante la presente comunico a Usted, que he revisado el Diseño de Tesis de Grado de la carrera de Economía denominado: "SITUACIÓN FINANCIERA Y PLAN TÁCTICO PARA LA EMPRESA REPUESTOS DIESEL EN EL PERÍODO 2013-2014" presentado por la egresada María Eugenia Matute Jiménez con código 36609, respecto al mismo informo mi disposición para participar en la dirección de dicho trabajo.

Atentamente,

Econ. Gianni Salamea Alvear.

Docente de la Facultad de Ciencias de la Administración







GUIA PARA LA ELABORACIÓN Y PRESENTACIÓN DE LA DENUNCIA PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN 1. DATOS GENERALES 1.1. Nombre del estudiante: MARÍA EUGENIA MATUTE JIMÉNEZ 1.1.1 Código: 36609 1.1.2 Contactos: 419-5016 0985709589 maru131002@hotmail.com 1.2. Director sugerido: Ing. Gianni Salamea 1.2.1. Contacto: 098-274-5815 / gsalamea@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 1.7.1.1. 5311 Organización y Dirección de Empresas 1.7.1.2. 5311.02 Gestión Financiera y Control de ---Riesgos 1.7.2. Tipo de trabajo: Investigación 1.8. Área de estudio: Economía 1.9. Título propuesto: "Situación Financiera y Plan Táctico para la Empresa REPUESTOS DIESEL en el período 2013 - 2014"

,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,	
1	1.10.Estado del proyecto: El proyecto está dirigido para
	diagnosticar la situación financiera que presenta la empresa,
	analizando sus indicadores financieros.
2.	Contenido
2	2.1. Motivación de la investigación: "REPUESTOS DIESEL", es
	una empresa que se ha mantenido en el mercado entre las
	principales comercializadoras de repuestos, pero al igual que
	muchas empresas en el país, no cuenta con un diagnóstico
	financiero, el cual le ayude a ver sus posibles problemas en la
	liquidez, inventario y/o cartera, considerando que, muchas de
•••••••••••••••••	las veces los problemas de las empresas no son detectados a
	tiempo y por lo tanto pueden verse gravemente afectadas.
	2.2. Problemática: La Empresa "REPUESTOS DIESEL", es una
***************************************	empresa que se ha mantenido en el mercado entre las
	principales comercializadoras de repuestos, pero no conoce sus
***************************************	indicadores financieros que le permitan observar su situación
	financiera y prever acciones que le conduzcan a mejorar el
	estado de la misma, siendo necesario elaborar un plan de
	acción para el efecto.
	Primero se deberá elaborar un diagnóstico financiero para
	conocer los aspectos en los que se debe mejorar la gestión
	empresa no cuenta con un análisis financiero de corto plazo que
	permita conocer los aspectos financieros débiles y fuertes de la
	empresa para una oportuna toma de decisiones.
••••••	The second secon
,	



2.3. Pregunta de investigación: ¿Qué influencia tienen los
indicadores financieros en el manejo de la Empresa "Repuestos
Diesel"?
2.4. Resumen: En la presente tesis se realizará un diagnóstico de
la situación financiera, se conocerán y analizarán los
indicadores financieros para el período comprendido entre los
años 2013 y 2014; y se elaborará un plan táctico para la
empresa "REPUESTOS DIESEL". Asimismo, se realizará un
análisis vertical y horizontal de los balances de la empresa,
para determinar posibles falencias existentes y proponer
soluciones para un correcto desempeño financiero de la misma.
2.5 Fotodo del este de la companya d
2.5. Estado del arte y marco teórico: Las razones que justifican la
realización del presente trabajo son las siguientes:
El propósito de esta investigación es presentar un plan táctico para
la mencionada empresa y que éste sirva de modelo para otras empresas
que se encuentren en similares condiciones, a fin de que les ayude a
tomar las decisiones más adecuadas para la inversión, el financiamiento y
rentabilidad; y que a futuro repercuta en una mejor administración y
crecimiento de la empresa.
Desde el punto de vista teórico se justifica la realización del
presente trabajo, por cuanto se examinarán los conceptos sobre la
administración financiera, los principales indicadores financieros, los tipos
de análisis vertical y horizontal, así como la planificación financiera y el
uso de las herramientas dentro de este campo, que nos conduzcan al
diagnóstico y el análisis financiero de la empresa mencionada. Asimismo,
proponer un plan de acción que sea eficiente, eficaz y transparente, que
contribuya para el crecimiento de la empresa.

	* A
*********	En cuanto a la especialidad, el desarrollo del tema adquiere real
*********	importancia porque se ejecutará un diagnóstico y un análisis financiero de
	la empresa, lo cual se encuentra vinculado directamente con el campo de
	la Economía, y sobre lo cual se realizará la sustentación correspondiente
	para obtener el título de mi formación profesional.
	La presente investigación es de carácter empresarial, pues
••••••	"REPUESTOS DIESEL", se beneficiará de la misma, a través de los
	resultados obtenidos de la evaluación, diagnóstico, análisis financiero y la
**********	propuesta de un plan táctico en el área de finanzas, lo que en conjunto
	proporcionará, a los directivos, los elementos de juicio para la toma de
	decisiones más oportunas y correctas.
	2.6. Objetivo general: Efectuar un análisis y diagnóstico de la
	Situación Financiera de la Empresa "Repuestos Diesel" en el
	período comprendido entre 2013- 2014, y proponer un plan
********	táctico en el área de finanzas.
	2.7. Objetivos específicos:

	Desarrollar un marco conceptual.
•••••	Conocer las características generales de la empresa.
*******	 Ejecutar el diagnóstico y el análisis financiero de la empresa.
	Elaborar un plan táctico de mejoras.
*********	2.8. Metodología: El presente trabajo se ejecutará mediante un
**********	estudio descriptivo y práctico, con conceptos básicos de
*********	planificación financiera, de procedencia bibliográfica; y con un
*******	análisis de la situación financiera de la Empresa "Repuestos
••••••	Diesel" basada en información de fuentes propias de la
*********	empresa.



Las técnicas a utilizar para la realización de la presente tesis serán:
 Técnicas de investigación bibliográfica y documental
Observación
Métodos: El método que se seguirá para la elaboración de este proyecto
es el Método Inductivo e Histórico – Comparado, el cual constituye la
comparación de los estados financieros de la empresa de los años 2013 y
2014. Se analizarán los indicadores financieros para diagnosticar la
situación de la empresa en dichos años y estructurar conclusiones que
contribuyan a la salud económica de la empresa para el futuro.
Inductivo La aplicación de este método permitirá, partir de un
hecho particular y llegar a una ley general, que contemple el estudio de
los indicadores financieros de la empresa para la adecuada y oportuna
toma de decisiones.
Histórico Comparado Analizar los estados financieros de la
empresa, en el período comprendido entre los años 2013 y 2014; realizar
comparaciones y estructurar las conclusiones correspondientes.
Procedimiento El procedimiento a seguir para el desarrollo de la tesis
es el analítico y sistémico, puesto que, para la realización del tema
es el analítico y sistémico, puesto que, para la realización del tema propuesto se basará en el análisis y síntesis de los indicadores existentes
es el analítico y sistémico, puesto que, para la realización del tema propuesto se basará en el análisis y síntesis de los indicadores existentes dentro de la empresa. Realizando de esta manera un diagnóstico
es el analítico y sistémico, puesto que, para la realización del tema propuesto se basará en el análisis y síntesis de los indicadores existentes dentro de la empresa. Realizando de esta manera un diagnóstico financiero de la misma, con el propósito de tener una visión general y
es el analítico y sistémico, puesto que, para la realización del tema propuesto se basará en el análisis y síntesis de los indicadores existentes dentro de la empresa. Realizando de esta manera un diagnóstico
es el analítico y sistémico, puesto que, para la realización del tema propuesto se basará en el análisis y síntesis de los indicadores existentes dentro de la empresa. Realizando de esta manera un diagnóstico financiero de la misma, con el propósito de tener una visión general y presentar un plan táctico que le beneficie.
es el analítico y sistémico, puesto que, para la realización del tema propuesto se basará en el análisis y síntesis de los indicadores existentes dentro de la empresa. Realizando de esta manera un diagnóstico financiero de la misma, con el propósito de tener una visión general y presentar un plan táctico que le beneficie. Forma de trabajo Se utilizará el cronológico – progresivo – ascendente;
es el analítico y sistémico, puesto que, para la realización del tema propuesto se basará en el análisis y síntesis de los indicadores existentes dentro de la empresa. Realizando de esta manera un diagnóstico financiero de la misma, con el propósito de tener una visión general y presentar un plan táctico que le beneficie. Forma de trabajo Se utilizará el cronológico — progresivo — ascendente; ya que se comenzará analizando los aspectos desde el 2013 hasta el
es el analítico y sistémico, puesto que, para la realización del tema propuesto se basará en el análisis y síntesis de los indicadores existentes dentro de la empresa. Realizando de esta manera un diagnóstico financiero de la misma, con el propósito de tener una visión general y presentar un plan táctico que le beneficie. Forma de trabajo Se utilizará el cronológico – progresivo – ascendente;

· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	TÉCNICAS
	Técnica de diseño bibliográfico Se necesita realizar una investigación
	bibliográfica minuciosa en relación con el tema de estudio, que nos dará
	las suficientes bases teóricas en las cuales nos apoyaremos para e
	respectivo análisis financiero de la empresa.
	Como principales fuentes a utilizar, tenemos: los estados financieros
	actuales y datos históricos que la empresa nos proporcionará.
	Técnicas de campo Como técnicas de campo se utilizará la
	observación, la misma que nos permitirá tomar la información y registrarla
*********	para su posterior análisis.
	en e
	RECURSOS
	Humanos- Responsables: La persona responsable de esta tesis es:
	María Eugenia Matute Jiménez, autora de la tesis.
	Asesoría: Se cuenta con la asesoría del director antes mencionado.
	Intervención: Se tiene el apoyo del siguiente personal de la empresa:
	Gerente General
•	Contador
************************************	Jefe de Personal
	Técnicos Los artículos utilizados para la realización de este trabajo son:
• • • • • • • • • • • • • • • • • • • •	computadora, impresora, flash memory.
	Financieros Los recursos financieros utilizados para la realización de
	esta tesis son propios.
	2.9. Alcances y resultados esperados: Se pretende alcanzar el
,	conocimiento de la importancia de llevar correctamente los
***********	estados financieros para el correcto manejo de la economía de
	la empresa "REPUESTOS DIESEL".



		este proyecto es el de no contar con las de la empresa para la recolección de
informa		
2.11. Presu	puesto:	
Rubro- Denominación	Costo USD (detalle)	Justificación
Derechos Generales	250	Permisos, derechos, etc. Todos los trámites hasta obtener el Título.
Movilización a la empresa	70	Para realizar la observación de los procesos de la empresa y obtener información necesaria
Papel Universitario	10	Para presentación de Tesis
Impresión	50	Tres cartuchos para la impresión de 500 hojas
Papel	10	Una resma de papel
Útiles de oficina	10	Lápices, esferos, borrador, carpetas, etc.
Copias	25	De los distintos documentos necesarios para realizar el trabajo
Gastos imprevistos	100	Para los posibles gastos que surjan durante el desarrollo del trabajo.
Total del presupuesto	525	
2.12. Financi	amiento: Recu	rsos Propios.

2.13. Esquema tentativo:	
CAPÍTULO I	<u>.</u>
MARCO TEÓRICO	
1 LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	
1.1 CONCEPTO	<u> </u>
1.2 CARACTERÍSTICAS	
1.3 CAPITAL CIRCULANTE	
1.4 PRINCIPALES INDICADORES FINANCIERO)\$
1.4.1 ANÁLISIS DE RENTABILIDAD	
1.4.2 ANÁLISIS DE LA GESTIÓN	
1.4.3 ANÁLISIS DE SOLVENCIA, ENDEUDA	AMIENTO
1.4.4 ANALISIS DE LIQUIDEZ	
1.5 ANÁLISIS FINANCIERO VERTICAL Y HORIZ	ZONTAL
1.5.1 ANÁLISIS VERTICAL	
1.5.2 ANÁLISIS HORIZONTAL	
2 CAPITAL DE TRABAJO	
3 ESTRUCTURA PATRIMONIAL	·
4 ESTRUCTURA ECONOMICA	
5 ESTRUCTURA FINANCIERA	· ·
	• •
CAPÍTULO II	
ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA REF	PUESTOS DIESE
1 RESEÑA HISTORICA DE LA EMPRESA REPUES	STOS DIESEL
1.1 MISIÓN	
1.2 VISIÓN	· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·
1.3- ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA	
2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA EMPRESA	



CAPÍTULO III

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA
REPUESTOS DIESEL PERIODO 2013 – 2014
1 ANÁLISIS FODA
2 ANÁLISIS DE RENTABILIDAD
2.1. RENTABILIDAD DE LOS INGRESOS
2.2 RENTABILIDAD ECONOMICA
2.3 RENTABILIDAD FINANCIERA
3 ANÁLISIS DE ACTIVIDAD
3.1 ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR
3.2 - ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR
3.3 ROTACIÓN DE LA ENTIDAD
4 ANÁLISIS DE APALANCAMIENTO
4.1 SOLVENCIA TOTAL
4.2 SOLVENCIA A LARGO PLAZO
4.3 ENDEUDAMIENTO
4.4 CALIDAD DE DEUDA
5 ANÁLISIS DE LIQUIDEZ
5.1 CAPITAL DE TRABAJO
5.2 LIQUIDEZ INMEDIATA Y PRUEBA ACIDA
5.3 LIQUIDEZ TOTAL
6 ANÁLISIS VERTICAL
6.1 ACTIVOS
6.2 PASIVOS
6.3 PATRIMONIO
6.4 INGRESOS
6.5 GASTOS
7 ANÁLISIS HORIZONTAL
7.1 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS
TO DETENDING TUNING

7.2 GASTOS	,,
7.3 UTILIDAD	************
8 ANÁLISIS DEL CICLO OPERATIVO Y DE EFECTIVO.	
8.1 ANÁLISIS DEL CICLO OPERATIVO	************
8.2 ANÁLISIS DEL CICLO DE EFECTIVO	
9ESTADO DEL FLUJO DEL EFECTIVO	***************************************
CAPITULO IV	
PLAN TÁCTICO DE TRABAJO PARA LA EMPRESA	······································
REPUESTOS DIESEL	
4 PLAN DE ACCIÓN PARA LA EMPRESA	
4.1 METAS POR ALCANZAR Y RECOMENDACIONES	
4.2 PROGRAMACION DE TAREAS	,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,,
4.3 EVALUACIÓN Y CONTROL DE TAREAS	· · · · · ·
CONCLUSIONES	
RECOMENDACIONES	
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	
2.15Cronograma:	



	Actividad	Resultado esperado	Tiempo (semanas)
Presentar diseño de tesis	Elaboración del esquema de tesis	Aprobación del esquema de tesis	una semana
Recolectar información bibliográfica	Revisar fuentes bibliográficas que tengan relación con el tema aprobado	Encontrar contenidos referentes a la tesis	dos semanas
Recolectar datos de la empresa	Revisar documentos financieros de la empresa investigada	Contar con la información necesaria para la elaboración del informe	dds semanas
Analizar los estados financieros de la empresa	Revisar documentos que demuestren los estados financieros de la empresa	Contar con la información necesaria para la elaboración del informe	dos semanas ADZA
Desarrollar el marco teórico aprobado	Extraer la información necesaria de las fuentes bibliográficas consultadas	Seleccionar los temas y subtemas para ubicarlos según el capítulo que corresponda	dos semanas
Elaboración Capítulo I	Esquematizar el contenido científico según corresponda el capitulo	Revisión y aprobación del capitulo	una semana

una semana	una semana	una semana	dos semanas	una semana	dos semanas	cuatro semanas
Revisión y aprobación del capítulo	Revisión y aprobación del capítulo	Revisión y aprobación del capítulo	Aprobación de capítulos	Hacer las recomendaciones en base a las conclusiones	Aprobación de la tesis	Fecha de sustentación
Esquematizar el confenido científico según corresponda el capitulo	Esquematizar el contenido científico según corresponda el capitulo	Esquematizar el contenido científico según corresponda el capitulo	Revisión de capítulos	Revisión del contenido de los capítulos, objetivos y estados financieros	Revisión final del marco teórico	Entregar la tesis
Elaboración Capítulo II	Elaboración Capítuto III	Elaboración Capítulo IV	Revisar los capítulos I -IV	Elaboración de conclusiones y recomendaciones	Evaluación y Corrección de la Tesis	Presentación de la Tesis en Secretaría



2.16.- Referencias:

BRIGHAM, Eugene F, DESLEI, Scott. Fundamentos de Administración
Financiera, Edit. PEARSON EDUCATION, Buenos Aires, Argentina. 2da. Edición Marzo.
CAMPO CABAL, Álvaro; YESID BERNAL, Henry. Planificación
Estratégica, Modulo # 4, Edit. McGRAW – HILL, Bogotá 2000.
DIAZ DIAZ José Julián; TRAD. Finanzas Corporativas.
FRIEDMAN, J. Planificación, Edit. Ministerio de Administraciones Públicas
(MAP).
GALLGHER J. Timothy, ANDREW D. Joseph Jr. <i>Administración Financiera</i> 2da. Edición.
POSS Stophon A: WESTERFIELD DANIES DE LA COMPANION DE LA COMPA
ROSS Stephen. A; WESTERFIELD, RANDOLPH W; JAFFE, JEFFREY W;
http://scholar.google.com/scholar?q=analisis+financiero+de+una+empresa
<u>+c</u> omercial&btnG=&hl=es&as sdt=0%2C5
http://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=0410fgwMCDoC&oi=fnd& pg
=PA89&dq=analisis+financiero+de+una+empresa+comercial&ots=K7ytaO
Applasig=qliMOW2m4HjzVBmg2xrdiuwv0ic&redir_esc=v#v=onepage&g=
analisis%20financiero%20de%20una%20empresa%20comercial&f=false
2.17. Anexos
2.17.1.ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS PERIODO
2013 - 2014
2.17.2.BALANCE GENERAL PERIODO 2013 – 2014
2.18. Firma de responsabilidad del estudiante
2.19. Firma de responsabilidad director sugerido
2.20. Fecha de entrega 22 de junio de 2015.