



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS
ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO.**

CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS, CPA. AUDITORÍA

**TESIS PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERÍA EN FINANZAS, CONTADOR PÚBLICO, AUDITOR**

TEMA:

**PLANIFICACIÓN FINANCIERA PARA LA GENERACIÓN DE UTILIDADES
SOSTENIBLES APLICADA A LA EMPRESA DISTRITRONCAL S.A.
DISTRIBUIDORA LA TRONCAL EN EL PERÍODO 2015 - 2019**

AUTOR:

CAROLINA MAGDA SIGUENCIA MURILLO

DIRECTOR: ING. EDUARDO SANDOVAL

CODIRECTOR: ING. ÁLVARO CARRILLO

SANGOLQUÍ - ECUADOR

2015

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE
INGENIERÍA EN FINANZAS, CONTADOR PÚBLICO, AUDITOR

CERTIFICADO

Ing. Eduardo Sandoval e Ing. Álvaro Carrillo


CERTIFICAN

Que el trabajo titulado: “PLANIFICACIÓN FINANCIERA PARA LA GENERACIÓN DE UTILIDADES SOSTENIBLES APLICADA A LA EMPRESA DISTRITRONCAL S.A. DISTRIBUIDORA LA TRONCAL EN EL PERÍODO 2015 – 2019” realizado por Carolina Magda Sigüencia Murillo, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que cumple con los requisitos indicados anteriormente se recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de 1 documento empastado y 1 disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf). Autorizan a Carolina Sigüencia Murillo que lo entregue a Ing. Álvaro Carrillo P, en su calidad de Director de la Carrera.

Sangolquí, 14 de mayo 2015


Ing. Eduardo Sandoval
DIRECTOR


Ing. Álvaro Carrillo
CODIRECTOR

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE
INGENIERÍA EN FINANZAS, CONTADOR PÚBLICO, AUDITOR
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Carolina Magda Siguencia Murillo

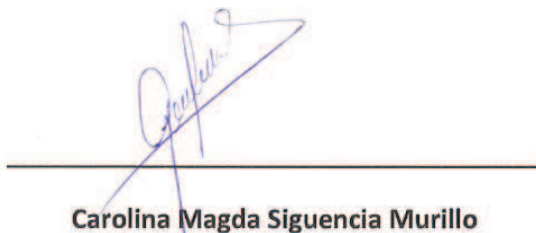
DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado **“PLANIFICACIÓN FINANCIERA PARA LA GENERACIÓN DE UTILIDADES SOSTENIBLES APLICADA A LA EMPRESA DISTRITRONCAL S.A. DISTRIBUIDORA LA TRONCAL EN EL PERÍODO 2015 – 2019”** ha sido desarrollado con base en una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente, el trabajo es de mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado.

Sangolquí, mayo del 2015



Carolina Magda Siguencia Murillo

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS ESPE
INGENIERÍA EN FINANZAS, CONTADOR PÚBLICO, AUDITOR

AUTORIZACIÓN

Yo, Carolina Magda Sigüencia Murillo

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación en la biblioteca virtual de la institución del trabajo **“PLANIFICACIÓN FINANCIERA PARA LA GENERACIÓN DE UTILIDADES SOSTENIBLES APLICADA A LA EMPRESA DISTRITRONCAL S.A. DISTRIBUIDORA LA TRONCAL EN EL PERÍODO 2015 – 2019”** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, mayo del 2015



Carolina Magda Sigüencia Murillo

DEDICATORIA

Dedicado de manera especial a mi hermana Anabel Siguencia pues ella ha sido el principal cimiento para la construcción de mi vida profesional, sentó en mí las bases de responsabilidad y deseos de superación, en ella tengo un espejo en el cual me quiero reflejar pues sus virtudes son infinitas y su gran corazón se abre a todos, sin escatimar esfuerzos.

A mis padres Guillermo y María, quienes me han ofrecido el amor y calidez de familia a la cual amo. A Palmenia, Pablo, Miguel, Pamela, Dalton, Braulio, quienes como núcleo familiar han sido en distintos momentos el apoyo que toda persona necesita para continuar el camino.

A los nuevos comienzos y a la vida por descubrir junto a seres especiales que Dios pone en nuestro camino.

AGRADECIMIENTO

A mi Dios un infinito agradecimiento por la vida, por la salud y la familia, sin Él nuestra existencia no tendría sentido.

A mi familia, por ser la principal motivación y motor en momentos en que las metas parecen imposibles de alcanzar.

A Williams Ortega, te has convertido en un apoyo fundamental y complemento de mi vida.

A mi Director de Tesis Ingeniero Eduardo Sandoval, por su apoyo incondicional en el desarrollo del presente trabajo y su calidad humana demostrada en cada conversación.

Al Ingeniero Álvaro Carrillo, Director de la carrera de Ingeniería en Finanzas, quien ha sido también un apoyo fundamental como Codirector de la presente Tesis.

CONTENIDO

CERTIFICADO	i
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	ii
AUTORIZACIÓN.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
Contenido.....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
CAPÍTULO I.....	1
MARCO REFERENCIAL	1
1.1. Reseña Histórica	1
1.2. Base Legal.....	1
1.3. Direccionamiento Estratégico.....	4
1.3.1. Misión.....	4
1.3.2. Visión.....	4
1.3.3. Principios y Valores Institucionales	4
1.3.4. Objetivos Empresariales	5
1.3.5. Estrategia competitiva.....	6
MARCO TEÓRICO	11
2.1. Finanzas	11
2.1.1. Definición.....	11
2.1.2. Ámbito y Aplicación de las finanzas empresariales.....	12
2.1.3. Estados Financieros y su análisis.....	13
2.1.4. Análisis de las Razones Financieras	19
2.1.5. Flujos de Efectivo.....	22
2.2. Planeación Financiera	24
2.2.1. Definición.....	24
2.2.2. Objetivos de la Planeación Financiera.....	26

2.2.3.	Tipos de Planeación Financiera.....	26
2.3.	Presupuestos	27
2.3.1.	Definiciones.....	27
2.3.2.	Importancia y Objetivos.....	28
2.3.3.	Métodos de Análisis	29
CAPÍTULO III.....		32
ANÁLISIS SITUACIONAL.....		32
3.1.	Problemática.....	32
3.2.	Determinación del problema.....	33
3.3.	Diagrama Causa-Efecto	35
3.4.	Análisis externo	36
3.4.1.	Macro ambiente	36
3.4.2.	Micro ambiente	40
3.5.	Análisis interno	43
3.5.1.	Capacidad Administrativa	43
3.5.2.	Capacidad Tecnológica.....	44
3.5.3.	Capacidad Financiera.....	44
3.6.	Análisis FODA.....	45
CAPÍTULO IV		48
ANÁLISIS FINANCIERO DE LA EMPRESA		48
4.1.	Análisis del capital de trabajo.....	48
4.1.1.	Administración del efectivo.....	49
4.1.2.	Administración de Cuentas por Cobrar	50
4.1.3.	Administración de Inventarios	51
4.1.4.	Administración de Cuentas por Pagar.....	52
4.2.	Análisis a los Estados Financieros	53
4.2.1.	Análisis horizontal del estado de pérdidas y ganancias.....	53
4.2.2.	Análisis horizontal del balance general	54
4.2.3.	Análisis vertical del estado de pérdidas y ganancias	57
4.2.4.	Análisis vertical del balance general	58
4.3.	Ratios financieros.....	59

4.4.	Análisis de costos por líneas de negocio	60
4.5.	Punto de equilibrio.....	62
CAPITULO V.....		64
PLANIFICACIÓN FINANCIERA PARA DISTRITRONCAL S.A.		
DISTRIBUIDORA LA TRONCAL		64
5.1.	Estrategias Financieras para la Generación de Utilidades Sostenibles.....	64
5.1.1.	Visión Financiera	64
5.1.2.	Misión Financiera	64
5.1.3.	Objetivos Financieras	64
5.1.4.	Políticas Financieras	65
5.1.5.	Estrategias de Financiamiento.....	73
5.1.6.	Estados Financieros Proyectados	74
5.1.7.	Indicadores de Gestión	78
CAPITULO VI.....		79
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		79
6.1.	Conclusiones:.....	79
6.2.	Recomendaciones:.....	81
Referencias		82

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama DISTRITRONCAL S.A.....	6
Figura 2. PIB total Ecuador, periodo 2003 – 2014. Millones de dólares.....	36
Figura 3. Evolución del mercado laboral, periodo 2007 – 2014 en porcentaje	37
Figura 4. Comportamiento de la pobreza por ingreso a nivel nacional (2010 – 2014)	38
Figura 5. PIB total y PIB construcción, periodo 2003 – 2014. Millones de dólares.....	39
Figura 6. Participación del PIB construcción en PIB total, periodo 2003 – 2014.....	40
Figura 7. Participación por tipo de cliente DISTRITRONCAL S.A.....	42
Figura 8. Artículos comprados	60
Figura 9. Artículos vendidos.....	61
Figura 10. Utilidades por línea de negocio	62
Figura 11. Punto de equilibrio	63

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Ejemplo Balance General	16
Tabla 2. Ejemplo estado de resultado	17
Tabla 3. Ejemplo de cambio en el Patrimonio	18
Tabla 4. Principales razones financieras	19
Tabla 5. Ejemplo Flujo de Efectivo.....	22
Tabla 6. Árbol del problema DISTRITRONCAL S.A.	35
Tabla 7. Fortalezas.....	45
Tabla 8. Oportunidades	46
Tabla 9. Debilidades.....	46
Tabla 10. Amenazas	47

Tabla 11. Análisis de capital de trabajo (2013 – 2014)	49
Tabla 12. Análisis de la administración de efectivo (2013 – 2014)	49
Tabla 13. Análisis de la administración de cuentas por cobrar (2013 – 2014)	51
Tabla 14. Análisis de la administración de Inventarios (2013 – 2014).....	52
Tabla 15. Análisis de la administración de Cuentas por Pagar (2013 – 2014)	53
Tabla 16. Análisis horizontal Estado de Resultados (2013 – 2014)	54
Tabla 17. Análisis horizontal Balance General (2013 – 2014).....	56
Tabla 18. Análisis vertical Estado de Resultados (2014)	57
Tabla 19. Análisis vertical Balance General (2014)	58
Tabla 20. Análisis de ratios financieros (2013 - 2014)	59
Tabla 21. Balance General Proyectado	76
Tabla 22. Estado de Resultado Proyectado y ratios financieros	77
Tabla 23. Indicadores de gestión	78

RESUMEN

La presente tesis se direcciona a la Planificación Financiera para la Generación de Utilidades Sostenibles Aplicada a la Empresa DistriTroncal S.A. Distribuidora La Troncal en el período 2015 – 2019. El objetivo general de la investigación se justifica debido a que la planificación financiera es catalogada como una práctica sana y deseable; debido a los cambios vertiginosos dentro de los mercados. Es necesario que cada empresa analice la necesidad de una adecuada Planificación Financiera para encaminar sus esfuerzos al cumplimiento de estas estrategias y generar utilidades sostenibles para el bienestar de los accionistas y empleados. El estudio se aplicó en un contexto real, pues se dio la apertura de la empresa para entregar la información financiera requerida para el análisis, de igual manera la información del entorno es accesible y se obtiene por medio de investigación documental. En el ámbito académico este estudio permitió afianzar los conocimientos obtenidos en el área de Finanzas a lo largo de la carrera, deja conocer más de cerca y en términos reales la administración de la Información Financiera en una empresa, es importante en términos prácticos desde el punto de vista que permite aplicar el conocimiento teórico dentro de una empresa en funcionamiento, la misma que espera el resultado de la presente investigación para la toma de decisiones en el período próximo a iniciar. Con el trabajo se proporcionan los pasos detallados para la administración de recursos y minimizar riesgos por mala o nula planificación financiera y como ésta afecta a la toma de decisiones.

PALABRAS CLAVE:

PLANIFICACIÓN FINANCIERA

RATIOS FINANCIEROS

ESTADOS FINANCIEROS

EMPRESA

FERRETERIA

ABSTRACT

This thesis is addressed to financial planning for generating profitability sustainable applied to the company DistriTroncal S.A. Distribuidora La Troncal, for the period 2015-2019. The general objective of the research is justified because financial planning is classified as a healthy and desirable practice; due to the rapid changes in the markets. It's necessary for every company analyze the need of a proper financial planning in order to direct all efforts to comply with these strategies and generate sustainable utilities for the welfare of shareholders and employees. The study was applied in a real context, since the opening of the company to deliver the financial information required for analysis; just as environmental information is accessible and is obtained through documentary research. In academic level this study consolidated the knowledge gained in the area of Finance during the career let us know more closely and in real terms the administration of Financial Information in a company. It's important in practical terms from the point view which allows you to apply theoretical knowledge within a company developing, the same awaits the outcome of this research for decision-making in the next period to start. With this work the steps are provided for the administration of resources and minimize risks by poor or no financial planning and how this affects decision making.

KEYWORDS:

FINANCIAL PLANNING

DECISION MAKING

FINANCIAL RATIOS

FINANCIAL STATEMENTS

COMPANY

CONSTRUCTION MARKET

CAPÍTULO I

MARCO REFERENCIAL

1.1. Reseña Histórica

DISTRITRONCAL S.A., es una empresa legalmente constituida en Ecuador, la cual está en funcionamiento desde mayo del 2013 en el cantón La Troncal de la provincia del Cañar. La actividad económica que desempeña se relaciona con la venta al por mayor y menor de artículos de ferretería, constituyéndose como la principal ferretería de la zona.

Dado el crecimiento de infraestructura que existe en la zona, tanto a nivel privado (casas y negocios) como públicos (escuelas, entidades, regeneración urbana y carreteras) ha podido tener un crecimiento considerable en el corto plazo. Esto ratifica la buena decisión de los propietarios para satisfacer la demanda del sector de la construcción, el cual se ha beneficiado por el crecimiento de la siembra de caña y producción bananera, así como también por la reciente llegada de la petrolera brasileña Odebrecht, la cual está a cargo de la construcción del Poliducto Pascuales – Cuenca, siendo factores importantes para proveer el material que requieren los sectores antes mencionados(Toro, 2014).

1.2. Base Legal

Con relación a la base legal del presente estudio, es necesario mencionar lo correspondiente a las compañías o sociedades anónimas, la contabilidad, el impuesto a la renta a sociedades, la Superintendencia de Compañías y el control referente a las empresas que desempeñen actividades económicas lícitas en Ecuador.

Dado que DISTRITRONCAL S.A. Distribuidora La Troncal es una sociedad anónima hay que tener presente que se someterá a las disposiciones de la ley de Compañías, del Código de Comercio y a las normas del Código Civil.

DISTRITRONCAL S.A. Distribuidora La Troncal se considera una Sociedad Anónima, ya que de acuerdo con lo expuesto por el H. Congreso Nacional (1999), en la Ley de Compañías, se conoce como una compañía o sociedad anónima a la persona jurídica que cuenta con capital suscrito (mínimo \$800) y dividido en acciones negociables. Tiene que contar con uno o dos socios y se constituye por la aportación de cada uno de los accionistas según la cantidad de acciones que posean. Se puede dirigir por mandatarios amovibles, socios o no. La denominación de esta sociedad es “compañía anónima” o “sociedad anónima” o en otros casos se puede utilizar las siglas S.A. (Art. 143).

DISTRITRONCAL S.A. Distribuidora La Troncal cuenta con \$800 de capital suscrito, 2 socios activos que son el señor Pablo Pazmiño (51% de acciones) y Doris Polo (49% de acciones) (Superintendencia de Compañías y Valores, 2014). Es una empresa con nombre único, debido a que el identificativo de una compañía anónima no se puede utilizar un nombre existente, ya sea de la misma o de una diferente actividad económica.

Es importante indicar que DISTRITRONCAL S.A. está bajo la supervisión del ente regulador de las sociedades anónimas, la cual es la Superintendencia de Compañías acorde al artículo 147 de la Ley de Compañía; motivo por el cual, anualmente debe entregar su estados financieros.

Obligación de llevar contabilidad:

DISTRITRONCAL S.A. está obligada a llevar la contabilidad que de acuerdo con lo expuesto por la Asamblea Nacional del Ecuador(2014), en la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, deben llevar contabilidad todas las personas jurídicas que al primero de enero operen con un capital suscrito” (Art. 19).

Al mismo tiempo la contabilidad se lleva a cabo por el sistema de partida doble en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos de América, tomando en

cuenta los principios contables con el objetivo de registrar los movimientos económicos y establecer los estados de situación financiera y los resultados imputables de acuerdo con el ejercicio impositivo y Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).(Superintendencia de Compañía, 2011).

Pago de impuesto a la renta (IR):

Al revisar el RUC de DISTRITRONCAL S.A., la actividad económica que desempeña la sociedad es la venta de artículos de ferretería al por mayor y por menor. Las obligaciones tributarias que debe cumplir como entidad controlada por el Servicio de Rentas Internas se vincula a la presentación de anexo accionistas participes, socios, miembros del directorio y administradores; anexo relación de dependencia; anexo transaccional simplificado; declaración de impuesto a la renta a sociedades; declaración de retenciones en la fuente y declaración mensual del IVA.

Con relación a la declaración de impuesto a la renta a sociedades, uno de los impuestos más importantes a nivel de ingresos que percibe el Gobierno, según lo expuesto por la Asamblea Nacional del Ecuador(2014)en la por Ley de Régimen Tributario Interno, el IR es un impuesto de tipo directo, es decir que grava de forma directa a los ingresos generados por el contribuyente. DISTRITRONCAL S.A. generó \$4822,78 de impuesto a la renta a sociedades en el año 2014. Dado que tenía ingresos gravables la tarifa fue del veinte y dos por ciento (22%) sobre su base imponible en el año 2013 que fue de \$21.991 (Superintendencia de Compañías, 2014).

Hay que tener presente que el impuesto a la renta o su anticipo deberá cancelarse en los plazos establecidos en la Ley. El ente encargado de receptor las declaraciones y supervisar los aspectos tributarios es el Servicio de Rentas Internas, cuya finalidad es administrar los tributos.

1.3. Direccionamiento Estratégico

Acorde a lo expuesto por Toro(2014) el direccionamiento estratégico de DISTRITRONCAL S.A. es el siguiente:

1.3.1. Misión

“Ser la compañía más respetada y exitosamente operada en nuestra industria, creando valor para nuestros clientes, empleados, accionistas y comunidad implicada”.

1.3.2. Visión

“Crear los cimientos para el futuro de la sociedad por medio de la oferta de artículos de ferretería y construcción de alta calidad”.

1.3.3. Principios y Valores Institucionales

Responsabilidad:

La obligación de ofrecer a los consumidores un producto que satisfaga sus necesidades, en el momento y lugar que lo necesite.

Lealtad y Confianza:

Materiales de óptima calidad a precios de mercado y con stock variado y completo para los requerimientos de construcción.

Disciplina y vocación de servicio:

Los colaboradores fundamentan su labor en el cumplimiento, atenciones y obligaciones que se tenga frente a los clientes, brindándoles amabilidad, asesoría y respeto.

1.3.4. Objetivos Empresariales

- Alcanzar y mantener los más altos estándares de satisfacción al cliente en nuestra industria, a través de productos y servicios innovadores.
- Nos aliamos con los mejores proveedores del mundo, entregando valor agregado tanto para el Grupo como para nuestros clientes.
- Ser reconocidos como empleadores de primer nivel.
- Ser una organización multicultural. Empoderar a nuestros empleados de todos los niveles, e integrarlos completamente a nuestra red global.
- Ampliar selectivamente nuestro portafolio global de empresas.
- Mantener un diálogo activo con los Gobiernos, organizaciones internacionales y no gubernamentales (ONG's) para ser reconocidos como un socio valioso y confiable.
- Demostrar nuestro compromiso con el desarrollo sostenible y jugar un rol preponderante en la responsabilidad social dentro de nuestro círculo de influencia.
- Tener un desempeño financiero a largo plazo y ser la organización más recomendada en nuestra industria.

1.3.5. Estrategia competitiva

Tener stock variado en marcas, manejar precios de mayorista, ofrecer servicio de entrega en el punto de construcción y facilitar presupuestos de todos los requerimientos del cliente.

Organigrama estructural

Según Reyes (2005), los organigramas son representaciones gráficas que utilizan elementos geométricos para ilustrar la estructura de una organización, su jerarquía e interrelación de los distintos departamentos o áreas de una empresa. DISTRITRONCAL S.A., tiene la siguiente estructura:

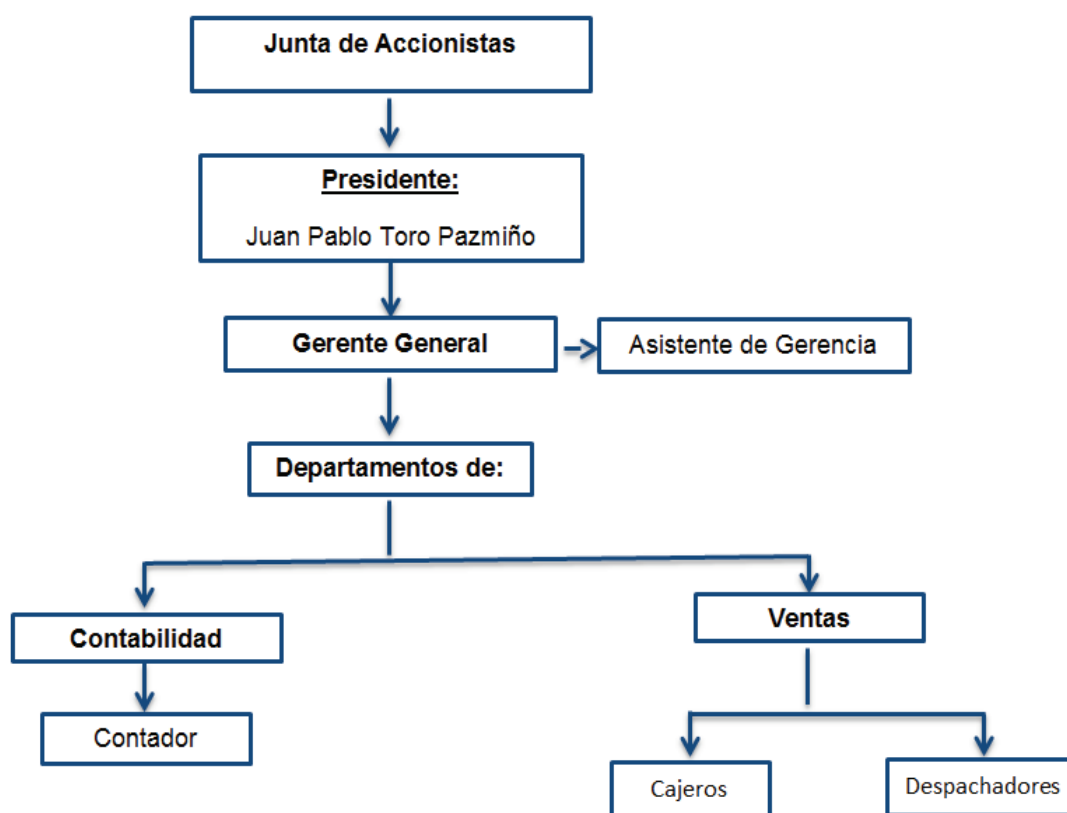


Figura 1. Organigrama DISTRITRONCAL S.A.
Fuente: Observación DISTRITRONCAL S.A.

Al analizar los niveles del organigrama con relación a las funciones que deben cumplir, se tiene:

Primer Nivel:

Junta de Accionistas.-Según lo expuesto por Natera (2007), la Junta de Accionistas es el órgano administrativo encargado de deliberar y tomar decisiones acerca de la empresa. Está conformado por los socios de la entidad.

Segundo Nivel:

Presidente.-El presidente es el dueño de la empresa y es quien toma las decisiones más relevantes en cuanto al funcionamiento de la organización.

Funciones y responsabilidades específicas:

- Tomar de decisiones.
- Buscar constantemente apoyo financiero para la empresa.
- Convocar a reuniones al Gerente General y a los jefes departamentales de la empresa.
- Solicitar los planes operativos y cumplimiento de objetivos.

Tercer Nivel:

Gerente General.-El Gerente General de la empresa es el encargado de la planificación, dirección y control, administra el capital de la misma, manteniendo el equilibrio entre la rentabilidad y el riesgo, guía las estrategias financieras a fin de velar por las fuentes de financiamiento y; adicionalmente, proporciona información para el registro de operaciones y el control de las actividades de la empresa. Da las premisas principales para la elaboración del presupuesto.

Funciones y responsabilidades específicas:

- Velar por el buen funcionamiento de los distintos departamentos de la empresa y el cumplimiento de los objetivos.
- Planificar, dirigir, controlar y evaluar las tareas de las distintas áreas de la empresa.

El nivel en donde se encuentra el Gerente General, a la vez se divide en la Gerencia General que según lo expuesto por Berghe(2010) se encarga de liderar toda la empresa y; además, cabe destacar también la gestión empresarial en la cual se analizan los cambios realizados y efectuados de la entidad.

Cuarto Nivel:

Departamento de Contabilidad.- Según señala Keat & Young (2011), el departamento de Contabilidad es el encargado del registro de los comprobantes de ingresos y egresos de la empresa, su finalidad es proporcionar información financiera y gestionar la declaración de impuestos. En este departamento se encuentra el contador que se dedica a realizar, analizar, interpretar y contabilizar los documentos que alimentarán los estados financieros de la empresa.

Funciones y responsabilidades específicas:

- Contabilizar los diferentes comprobantes, ya sean de ingresos, egresos, activos o pasivos.
- Elaboración de pago a los empleados.
- Verificar las facturas emitidas y recibidas, conteniendo los datos fiscales de la empresa correctamente.
- Cumplir con las leyes labores correspondientes.

- Verificar los cobros de facturas y depósitos a clientes que se realicen de forma adecuada.
- Realizar los libros contables a diario.
- Revisar y registrar la información de inventarios de una empresa.
- Análisis permanente y reporte de carteras de clientes y proveedores.
- Cumplir con las obligaciones ante las entidades de control.
- Verificar el cumplimiento de tareas de las diferentes áreas administrativas.
- Realizar las declaraciones tributarias de la empresa.
- Cumplir con todas las funciones requeridas.

Departamento de Ventas.-Es el que se encarga de la repartición y venta de los productos, el cual lleva un control del día a día de todas las actividades realizadas; a su vez, en este departamento se encuentran los cajeros, los cuales se encargan de ofrecer una muy buena atención buscando la satisfacción de cada uno de los clientes, ayudándolos con todo tipo de información.

Funciones y responsabilidades específicas:

Según el libro “El manual de acogida en la empresa: la tabla de salvación para jefes y empleados” de la autora Cubero (2007), se expresa que el cajero se encarga de:

- Recibir y entregar mensajes a sus superiores.
- Recibir llamadas telefónicas comunicándolas con las extensiones existentes.
- Atender las inquietudes de los clientes.
- Recogida y entrega de paquetería.
- Emitir facturas de acuerdo a los datos solicitados.
- Cumplir con las normas establecidas dentro de la empresa.
- Mantener un registro de llamadas.

- Los despachadores son los que utilizan la habilidad de persuasión hacia el cliente para vender u ofrecer los productos o servicios, con el fin de satisfacer las necesidades de cada persona.
- Funciones y responsabilidades específicas:
- Tener la capacidad y la habilidad de promocionar productos.
- Venta en ferias y exposiciones.
- Investigación del mercado para la venta.
- Satisfacer las necesidades de los clientes.
- Proporcionar una información técnica, es decir que sea clara y concisa.
- Realizar un informe mensual acerca de las ventas de los productos.
- Respetar las leyes y obligaciones de la empresa.
- En el caso de la empresa, despachar y facturar las mercancías vendidas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Finanzas

2.1.1. Definición

Según lo expuesto por Amat(2012), las finanzas son una parte fundamental para la economía de la gestión y para la optimización del flujo de dinero relacionado con las inversiones, financiamiento, gestión y control de ingresos, costos y gastos. El principal objetivo es maximizar el valor de la empresa y; adicionalmente, las finanzas son la rama que permite la adecuada toma de decisiones de inversión y obtención de recursos monetarios.

Por su parte, Merton & Bodie(2003) exponen que las finanzas estudian los recursos escasos para que sean administrados eficientemente. Cabe destacar que el mercado es un entorno altamente completo y versátil; por ello, la administración financiera eficiente es indispensable para obtener niveles de rentabilidad adecuados y garantizar el éxito, es por ello que las finanzas van más allá de obtener índices financieros y la tendencia del análisis; más bien, se convierte en una herramienta indispensable para la planificación presupuestaria.

En conclusión, de acuerdo con lo expuesto con anterioridad por varios autores, existen empresas en las que las personas tienen diversos puestos donde trabajan y aplican las finanzas. Si es una compañía pequeña el que administra las finanzas generalmente suele ser el gerente. Las finanzas se encargan de estudiar el proceso o manejo de los recursos o flujos de dinero de una compañía.

El concepto de finanzas está relacionado únicamente con la toma de decisiones empresariales que afectan al valor de la firma y de las acciones.

2.1.2. Ámbito y Aplicación de las finanzas empresariales

Según lo expuesto por Abízano(2012), el ámbito y aplicación de las finanzas se refieren a las sociedades mercantiles que desarrollan actividades económicas. Generalmente se lo aplica como herramienta de gestión, supervisión y control de los rubros que integran los estados financieros. La empresa que aplica una gestión financiera adecuada va a contar con herramientas que le permitirán una mejor toma de decisiones.

Al momento de crear una compañía, estas suelen tener estructuras pequeñas fáciles de controlar y con muy pocas decisiones que tomar; no obstante, a medida que van creciendo se requieren de más controles, entre los cuales no puede faltar la aplicación de las finanzas. Aunque existen procesos y actividades relacionados con la gestión de las finanzas, se conoce que implícitamente se encuentran ligados a todas las actividades de una empresa, pues el principal factor de control es el dinero, ya sea por ingresos o egresos, lo que hace necesario:

1. Decisiones de consumo y ahorro.- Corresponde a sus ingresos y egresos.
2. Decisiones de inversión.- Determina la inversión del dinero ahorrado.
3. Decisiones de financiación.- Maneras de utilizar el dinero, ya sea para consumo o inversión.
4. Decisiones de administración por riesgo.- Formas de disminución de riesgos financieros por los cuales suele pasar la compañía o empresa.

Es necesario recalcar que las decisiones financieras de la empresa tienen como objetivo organizar correctamente la estructura monetaria de la compañía para que de esa manera logren aportar con el fin definido que es generar utilidades.

Se puede concluir que en el ámbito de estudio de las finanzas, se vincula a la relación que existe entre el análisis de la decisión a tomar y la valoración que adquiere la compañía con relación a sus activos, pasivos y patrimonio. Debe seguir las condiciones necesarias, las cuales implican que su valor sea superior a su coste.

Se destaca que las finanzas analizan las diferentes situaciones de riesgo. En las decisiones financieras empresariales se destacan 3 puntos importantes:

- Primero, las finanzas corporativas que son las que se enfocan en el valor que crea la empresa. Estas se subdividen en 3 partes:

Las decisiones de inversión; se refieren al estudio de los activos reales, ya sean tangibles o intangibles.

Decisiones de financiación; estudia la inversión de fondos, es decir las diferentes situaciones en las que la empresa deberá o deseará invertir, tomando en cuenta las condiciones establecidas.

Decisiones directivas; se relacionan con las actividades financieras y operativas como por ejemplo: tamaño de la empresa, tiempo de crédito concedido, ritmo de crecimiento, etc.

- Segundo, la inversión financiera; la cual estudia las transacciones financieras presentes y futuras.
- Tercero, los mercados financieros e intermediarios que se refieren a la financiación de una empresa desde una tercera persona, esto debido a que analizan las transacciones desde un punto de vista de compra y venta de activos financieros a través de compañías. Por otro lado, los mercados intermediarios los analizan desde el punto de mantener los activos como inversiones, para de esa manera financiarlas hasta llegar a obtener derecho sobre ellas.

2.1.3. Estados Financieros y su análisis

Perramon(2006) indica que, de conformidad con lo que señala la NIC 1 (Norma Internacional nº1); los Estados Financieros son una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de una empresa u entidad. Su propósito es informar y suministrar información acerca de la situación y rendimiento financiero y; además, de los flujos de efectivo de la compañía, pues esto ayuda a la

toma de decisiones económicas. Cuando se analizan los resultados de los procesos realizados por la administración, desde una óptica financiera, se garantiza una toma de decisiones justificada. Cabe destacar que dentro de los estados Financieros se encuentran seis elementos importantes:

- Activos; son bienes de la empresa.
- Pasivos; consiste en las deudas de la empresa y se presentan en el Balance de Situación de una sociedad.
- Patrimonio neto; corresponde al financiamiento propio de los activos de una empresa.
- Gastos e Ingresos; permiten el registro contable para determinar el resultado de un periodo, el cual podrá representar pérdidas o ganancias.
- Otro tipo de cambios en el Patrimonio neto.
- Flujo de Efectivo; estudia el análisis y distribución de la variación del dinero que se encuentra en la empresa.

A continuación se presenta el listado de los Estados Financieros de la empresa objeto del presente estudio, el mismo que comprende:

- Estado de Situación Financiera (ESF); se lo realiza al final del ejercicio.
- Estado de Resultado Integral (ERI); se lo realiza de forma global en el ejercicio.
- Estado de Cambio de Patrimonio Neto en el ejercicio.
- Estado de Flujo de Efectivo del ejercicio, por cualquier método ya sea Directo o Indirecto.
- Notas; comprenden el resumen de las políticas contables más significativas y su respectiva información explicativa.
- Estado de Situación Financiera al inicio del ejercicio, en el que una entidad aplica políticas contables retroactivas de partidas incluidas en los estados financieros.

Para concluir con lo expuesto anteriormente; los Estados Financieros manifiestan la información financiera debido a que representan la estructura de una situación y el desarrollo financiero de una empresa, en una fecha o periodo determinado. Dentro de los Estados Financieros básicos se encuentran el Balance General, el Estado de Resultado Integral, el Estado de Cambio en el Patrimonio y el Estado de Flujo de Efectivo.

Estado de Situación Financiera o Balance General

La información que se presenta en el Estado de Situación Financiera, se caracteriza por:

- Activos
- Activos Intangibles, financieros y biológicos
- Inversiones inmobiliarias
- Inversiones contabilizadas, existencias
- Provisiones
- Deudores comerciales
- Existencias
- Acreedores comerciales y cuentas por pagar
- Efectivo
- Pasivos financieros
- Patrimonio

Según señala Vidales (2005), el Estado de Situación Financiera o Balance General “Es un documento que refleja la situación monetaria de un ente económico, ya sea de una organización pública o privada, a una fecha determinada, y que permite efectuar un análisis financiero al comparar la estructura de una empresa en el pasado, presente y futuro de lo que posee la compañía”. (p. 207). Se incluirán los activos, pasivos y el capital contable. Este estado se lo efectúa para obtener un criterio sobre la información de la empresa.

El Balance General está formado por un encabezado, cuerpo y pie. El encabezado debe tener el nombre de la empresa o propietario, indicación de qué se trata y la fecha de formulación. El cuerpo contiene el nombre y el valor detallado de las cuentas del activo, del pasivo y; por último, el importe del capital contable. Para finalizar, el pie debe tener la descripción (firma) tanto del contador que lo elaboró como la de su representante legal que autorizó el Balance General.

Tabla 1.
Ejemplo Balance General

ESTRUCTURA DEL BALANCE GENERAL	
ACTIVO	PASIVO Y PATRIMONIO
Caja y Bancos	PASIVO CORRIENTE
Clientes	Proveedores
Inventarios	Cuentas por pagar
Gastos Prepagados	Sueldos por pagar
Total Activo Corriente	Partidas precobradas
ACTIVO NO CORRIENTE	Total Pasivo Corriente
Activo Fijo	PASIVO NO CORRIENTE
Depreciación	Deudas a Largo Plazo
Activo Fijo Neto	Total Pasivo No Corriente
Total Activo No Corriente	TOTAL PASIVO
	PATRIMONIO
	Capital
	Utilidades Retenidas
	TOTAL DE PATRIMONIO
TOTAL ACTIVO	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO

Fuente: (Amat, 2008)

El Balance General en forma de reporte se representa con la fórmula de:

$$\text{Activo} - \text{Pasivo} = \text{Capital} \quad \text{o} \quad \text{Activo} = \text{Pasivo} + \text{Patrimonio}.$$

En conclusión, el Balance General sirve para denotar el estado de situación del negocio en un determinado momento.

Estado de Resultado Integral

Según Parrón (2006), en la NIC 1 se indica que la entidad presentará en un Estado de Resultado Global todos los ingresos y gastos obtenidos en el ejercicio fiscal, que generalmente es de un año. Se define como Estado de Resultado al documento que contiene la información financiera relacionada a los gastos e ingresos de la empresa durante un periodo. La información registrada se origina de las transacciones de compra y venta. La información que se presenta en Estado de Resultado Integral corresponde a los siguientes importes:

- Ingresos ordinarios
- Costes de financiamiento
- Presentación del resultado en el ejercicio
- Impuestos
- Resultado final del ejercicio
- Ganancias o pérdidas
- Gastos por los impuestos

Tabla 2.
Ejemplo estado de resultado

Empresa	
ESTADO DE RESULTADOS	
Fecha	
INGRESOS	
Servicios Prestados	[]
EGRESOS	
Gastos Administrativos	[]
Gastos Ventas	
Gastos Operativos	
Gastos Financieros	
Impuestos	
UTILIDAD EJERCICIO	=====

Fuente: (Amat, 2008)

Estado de Cambio en el Patrimonio

Según exponen Martel & Molina (2007), el Estado de Cambio en el Patrimonio “refleja el incremento o decremento experimentado por los activos netos de los estados financieros a lo largo del ejercicio; es decir, la variación de riqueza que se produce en términos cualitativos y cuantitativos”. (p 343). Es evidente entonces, que su objetivo principal es presentar los movimientos producidos en las partidas del capital liquidado y de las reservas de la compañía.

Tabla 3.
Ejemplo de cambio en el Patrimonio

CONCEPTO	CAPITAL SOCIAL	UTILIDADES RETENIDAS	RESERVA LEGAL	RESERVA FACULTATIVA	RESERVA DE CAPITAL	UTILIDAD DEL EJERCICIO	TOTAL
Saldo Inicial	\$800,00	\$1.900,00	\$170,00	\$300,00	\$1.200,00	\$1.100,00	\$5.470,00
Pago Trabajadores						-\$165,00	-\$165,00
Pago SRI						-\$234,00	-\$234,00
Reserva Legal			\$70,00			-\$70,00	
Reserva Facultativa				\$200,00		-\$200,00	
Pago Dividendos		-\$150,00				-\$231,00	-\$381,00
Transferencia Utilidad Retenida		\$200,00				-\$200,00	
Utilidad Año 2						\$1.600,00	\$1.600,00
Transferencia de Capital	\$400,00				-\$400,00		
Transferencia de Capital	\$50,00			-\$50,00			
Transferencia de Capital	\$20,00		-\$20,00				
Transferencia de Capital	\$315,00	-\$315,00					
Venta de Acciones	\$15,00						\$15,00
SALDO TOTAL	\$1.600,00	\$1.635,00	\$220,00	\$450,00	\$800,00	\$1.600,00	\$6.305,00

Fuente: (Amat, 2008)

Conforme a lo expuesto en la NIC 1, Perramon(2006) indica que el Estado de Patrimonio Neto presentará:

- Un resultado total de todo el ejercicio.
- Efectos de las aplicaciones retroactivas.
- Importes realizados en las transacciones por los propietarios.
- En cada componente del Patrimonio Neto es considerable realizar una conciliación que muestre los diferentes importes y cambios en los libros al inicio y al final del ejercicio.

2.1.4. Análisis de las Razones Financieras

Según lo expuesto por Ehrhardt & Brigham, (2007); las razones financieras son métodos esenciales que tienen limitación y deben utilizarse con mucha precaución, son creadas desde el inicio de las partidas contables. Se conocen algunas razones como:

Tabla 4.
Principales razones financieras

FACTOR	INDICADORES TÉCNICOS	FÓRMULA
I. LIQUIDEZ	1. Liquidez Corriente	1. Activo Corriente / Pasivo Corriente
	2. Prueba Ácida	2. Activo Corriente - Inventarios / Pasivo Corriente
II. SOLVENCIA	1. Endeudamiento del Activo	1. Pasivo Total / Activo Total
	2. Endeudamiento Patrimonial	2. Pasivo Total / Patrimonio
	3. Endeudamiento del Activo Fijo	3. Patrimonio / Activo Fijo Neto
	4. Apalancamiento	4. Activo Total / Patrimonio
	5. Apalancamiento Financiero	5. (UAI / Patrimonio) / (UAI / Activos Totales)
III. GESTIÓN	1. Rotación de Cartera	1. Ventas / Cuentas por Cobrar
	2. Rotación de Activo Fijo	2. Ventas / Activo Fijo
	3. Rotación de Ventas	3. Ventas / Activo Total
	4. Período Medio de Cobranza	4. (Cuentas por Cobrar * 365) / Ventas
	5. Período Medio de Pago	5. (Cuentas y Documentos por Pagar * 365) / Compras
	6. Impacto Gastos Administración y Ventas	6. Gastos Administrativos y de Ventas / Ventas
	7. Impacto de la Carga Financiera	7. Gastos Financieros / Ventas
IV. RENTABILIDAD	1. Rentabilidad Neta del Activo	1. (Utilidad Neta / Ventas) * (Ventas / Activo Total)
	2. Margen Bruto	2. Ventas Netas – Costo de Ventas / Ventas
	3. Margen Operacional	3. Utilidad Operacional / Ventas
	4. Rentabilidad Neta de Ventas	4. Utilidad Neta / Ventas
	5. Rentabilidad Operacional del Patrimonio	5. (Utilidad Operacional / Patrimonio)
	6. Rentabilidad Financiera	6. (Ventas / Activo) * (UAI/Ventas) * (Activo/Patrimonio) * (UAI/UAI) * (UN/UAI)

Fuente: (Amat, 2008)

Razones de Liquidez o Circulante

Estos indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo. Se encarga de proporcionar a los usuarios las técnicas de evaluación de los recursos de la empresa para, de esa manera, satisfacer los compromisos de efectivos a corto plazo. Se calcula dividiendo los activos circulantes para los pasivos circulantes. Algunos de los ejemplos de esta razón son el capital de trabajo, que es la inversión neta en los recursos circulantes; la prueba ácida o la razón circulante, con la finalidad de medir la cantidad de unidades monetarias que se tiene para hacer frente a los compromisos urgentes.

Razones de solvencia

Los indicadores de endeudamiento o solvencia tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. Se trata de establecer también el riesgo que corren tales acreedores y los dueños de la compañía y la conveniencia o inconveniencia del endeudamiento.

Uno de los principales indicadores de solvencia está representado por el apalancamiento, el cual calcula la forma en que los activos de una empresa han sido financiados, en donde se considera el endeudamiento de los propietarios y el ajeno. Esta razón se enfoca en dos puntos importantes:

1. Analiza las razones del Balance General, en los cuales se determinan los fondos que han sido utilizados para financiar a la empresa.
2. Analiza las razones del Estado de Resultado, las cuales determinan los cargos fijos elaborados por las utilidades de las operaciones.

Esto ayuda al usuario a estudiar la estructura del capital contable de la empresa en relación a sus recursos financieros.

Razones de gerencia

Estos indicadores tienen por objetivo medir la eficiencia con la cual las empresas utilizan sus recursos. De esta forma, miden el nivel de rotación de los componentes del activo; el grado de recuperación de los créditos y el pago de las obligaciones; la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos y el peso de diversos gastos de la firma en relación con los ingresos generados por ventas.

Es así que las razones de actividad o de gerencia determinan las habilidades con las que la empresa utiliza los recursos que dispone. Esto le da un sentido dinámico al análisis de aplicación de recursos mediante la comparación entre cuentas de Balance (estáticas) y cuentas de Resultado (dinámicas).

Razones de Rentabilidad

Es la que se encarga de valorar la utilidad neta o los cambios de los activos netos de la empresa relacionados con el capital contable, ingresos, patrimonio contable y sus activos.

Los indicadores de rendimiento, denominados también de rentabilidad o lucratividad, sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y; de esta manera, convertir las ventas en utilidades. Desde el punto de vista del inversionista, lo más importante de utilizar estos indicadores es analizar la manera cómo se produce el retorno de los valores invertidos en la empresa (rentabilidad del patrimonio y rentabilidad del activo total).

Las razones de riesgo financiero permiten examinar las posibilidades de que suceda algún problema en el futuro y cambie la situación actual, sirve para el fundamento de cuantificación en términos monetarios de los activos y los pasivos. Los riesgos financieros se identifican por presentar riesgos en el mercado. Bajo esta

concepción, es importante para el empresario determinar qué factor o factores han generado o afectado los resultados del periodo.

2.1.5. Flujos de Efectivo

Acorde con lo expuesto por Guzmán & Cifuentes (2005), el Flujo de Efectivo es “un estado financiero que muestra los conceptos por los que varía el rubro caja o el dinero en un periodo determinado. Sirve para estudiar la caja o liquidez de una organización y la disponibilidad o necesidades de fondos para cumplir sus obligaciones” (p 157)

Tabla 5.
Ejemplo Flujo de Efectivo

Estado de Flujos de Efectivo	Valores
Efectivo al Inicio del Periodo	
<u>Flujo de Efectivo por Operaciones</u>	
Ingreso Neto	
Depreciación	
<i><u>Cambio en las cuentas del Balance</u></i>	
(Incremento en Cuentas por Cobrar)	
(Incremento en Inventario)	
Incremento en Cuentas por Pagar	
Cambio en otros activos y pasivos de largo plazo	
Total Flujo de Efectivo por Operaciones	
<u>Flujo de Efectivo por Inversiones</u>	
(Compras Netas de PPE)	
Ventas de Activos Fijos	
Total de Flujo de Efectivo por Inversiones	
<u>Flujo de Efectivo por Financiamientos</u>	
Inversiones de Capital (patrimoniales) obtenidas	
Préstamos obtenidos	
(Pagos a Deudas)	
Total Flujo de Caja por Financiamientos	
Total incremento (disminución en el Flujo de Caja)	
Efectivo al Final del Periodo	

Fuente: (Amat, Analisis de Estados Financieros, 2008)

En conclusión, el flujo de efectivo muestra las entradas y las salidas del dinero y; además, de su movimiento en cada periodo. Acorde a lo expuesto y citado con anterioridad, el análisis de los estados financieros según Amat (2008) es conocido por el método económico – financiero, utilizado para verificar la situación y las diferentes perspectivas de la empresa con el objetivo de tomar decisiones apropiadas.

Según lo anuncian Guzmán, Vásquez & Romero(2005), un Flujo de Efectivo es importante para todas esas personas preocupadas por la situación financiera de una entidad. Acorde a lo señalado por la NIC 7, el Flujo de Efectivo suministra la entrada y la salida del efectivo y su equivalente, en donde su objetivo es cumplir con los pagos a corto plazo. El Flujo de Efectivo se clasifica en 3 actividades: Operación, Inversión y Financiamiento(La Junta de Normas Internacionales de Contabilidad, 2007).

Actividades de Operación

Son todos los movimientos que conforman la principal fuente de ingresos ordinarios de la compañía, así como también otros que no pueden ser clasificadas por ninguna de las otras actividades. Algunos ejemplos de flujos que corresponden a las actividades de operación son los siguientes: cobros de bienes y préstamos de servicios; cobros por regalías, cuotas, comisiones y otros ingresos; pago a proveedores, cobro y pago a entidades con primas; pagos o devoluciones por los impuestos sobre las ganancias; etc.

Actividades de Inversión

Son las de adquisición y desapropiación de los activo a largo plazo. Esta actividad es importante porque muestra los desembolsos por causa de los recursos económicos que producen ingresos. Algunos ejemplos son: Adquisición y cobro por venta de propiedades, planta y equipos a largo plazo; anticipo del efectivo y préstamos a terceras personas; cobros procedentes de contratos; entre otros similares.

Actividades de Financiación

Son los que provocan cambios en su tamaño y composición del capital propio y de los préstamos adquiridos por la empresa.

Son ejemplos de esta actividad:

(a) cobros procedentes de la emisión de acciones u otros instrumentos de capital; (b) pagos a los propietarios por adquirir o rescatar las acciones de la entidad; (c) cobros procedentes de la emisión de obligaciones sin garantía, préstamos, bonos, cédulas hipotecarias y otros fondos tomados en préstamo, ya sea a largo o a corto plazos; (d) reembolsos de los fondos tomados en préstamo; y (e) pagos realizados por el arrendatario para reducir la deuda pendiente procedente de un arrendamiento financiero. (La Junta de Normas Internacionales de Contabilidad, 2007, pág. 985).

2.2. Planeación Financiera

2.2.1. Definición

Según lo expuesto por Levy (2005), la Planeación Financiera es una técnica de nuevos métodos con el objetivo de establecer las metas, tanto económicas como financieras de una entidad. También es un procedimiento que consta de 3 fases importantes para obtener buenos resultados: Planeación, Control y Verificación.

Desde el punto de vista de Cibrán, Prado, Crespo & Huarte(2013), se entiende por Planeación Financiera a “las mediciones de todas las acciones de la empresa, y no solo las de carácter financiero, ya que todo flujo real tiene una contrapartida en valor monetario que debe ser valorado por la función financiera”. (p 43) Por lo tanto, los documentos previsionales son un medio importante para conocer el valor de las necesidades monetarias en ciertos periodos, con el fin de tomar las mejores decisiones.

La planificación financiera permite aprovechar los recursos, asignándolos de manera correcta para obtener el mayor valor para la empresa, Acorde a lo expuesto por Braley Y Millers(1993, pág. 854)es un proceso de:

1. Análisis de las influencias mutuas entre las alternativas de inversión y de financiación abiertas a la empresa.
2. Proyección de las consecuencias futuras de las decisiones presentes, a fin de evitar sorpresas y comprender las conexiones entre las decisiones actuales y las que se produzcan en el futuro.
3. Decisión entre las alternativas a adoptar (estas decisiones se incorporan al plan financiero final).
4. Comparación del comportamiento posterior con los objetivos establecidos en el plan financiero”.

Acorde a lo expuesto por los autores Bodie & Merton(2004); la Planeación Financiera es “un proceso dinámico que sigue un ciclo para elaborar planes, implantarlos y después revisarlos a la luz de los resultados reales”. (p 82). Con respecto a la definición para un desarrollo eficaz es necesario elaborar un plan estratégico dentro de la empresa.

En conclusión, una Planeación Financiera busca el bienestar de la empresa equilibrando los distintos niveles económicos. Dicha planeación se realiza a través de un análisis a la contabilidad y al uso de los diseños financieros. Llevar a cabo una planeación financiera es de mucha importancia para las personas que se encuentran relacionadas con la empresa y que tienen que tomar decisiones como por ejemplo la suscripción de acciones.

Se fundamenta en la planificación de escenarios deseables, expresado en números, su aplicación y cumplimiento otorga a la empresa la seguridad para continuar con las operaciones, y a los inversores la confiabilidad de que sus recursos producirán los resultados esperados, su cumplimiento es vital y depende en gran medida del nivel de compromiso de cada área involucrada. Por su parte Welsch, Hilton, Gordon y Rivera indican que “una sana toma de decisiones requiere de información, creatividad y confianza” (2005, pág. 6).

2.2.2. Objetivos de la Planeación Financiera

Algunos de los objetivos a destacar dentro de la Planeación Financiera son:

- Llevar una mejor organización sobre el financiamiento de la entidad.
- Análisis del capital de trabajo que se requiere para su liquidez.
- Disminuir riesgos y aprovechar las oportunidades.
- Formulación de presupuestos.
- Elección de nuevas alternativas para la empresa.

2.2.3. Tipos de Planeación Financiera

Durante el ciclo de la Planeación Financiera se presentan diferentes varios tipos, tales como los siguientes nombrados a continuación.

- **Planes Estratégicos**

Son aquellos que establecen de forma general y estratégicamente, los lineamientos, tienen como base servir al plan táctico y operativo, los cuales están diseñados por la máxima autoridad de la empresa, en donde su función es disponer de todos los medios necesarios para alcanzar los objetivos propuestos a largo plazo.

- **Tácticos o Funcionales**

Se encargan de determinar específicamente los planes cuando se trata de cada departamento de la empresa. Los directivos son los que se ocupan de la coordinar y establecer este plan para el control de los recursos de la entidad. Se realizan a mediano plazo.

- **Operativos**

Actúan en relación a los lineamientos propuestos por la planeación táctica, su función es asignar y formular el desarrollo de los últimos niveles de jerarquía que conforman la empresa. Este plan se lo realiza a corto plazo.

2.3. Presupuestos

2.3.1. Definiciones

Según lo expuesto por Muñiz & Muñiz (2009), un presupuesto “es una herramienta de planificación que de una forma determinada, integra y coordina las áreas, actividades, departamentos y responsables de una organización, expresa en términos monetarios los ingresos, gastos y recursos que se generen en un periodo determinado”(p 41), con el fin de cumplir los objetivos estratégicos planteados.

Gimeno Ullastres & Tamayo (2012) definen al presupuesto como una síntesis sistemática de las previsiones que se realiza en un tiempo limitado de todos los gastos y los ingresos estimados para cubrir ciertos egresos.

Welsch(2005) señala al presupuesto como los gastos e ingresos que se gestionan en un tiempo determinado denominado ejercicio presupuestario.

De otra perspectiva, Haime(2005) expone que el presupuesto “es un plan financiero que detalla con profundidad analítica, las operaciones e inversiones de una

entidad hasta llegar a la mínima expresión de prever cuántos egresos se asignarán para el pago de mano de obra, etc.”. (p 149-150); por ello, para finalizar se determina que los presupuestos son una herramienta fundamental que es utilizada para planear y controlar a la empresa.

En conclusión, a base de las definiciones de diferentes autores expuestos y citados anteriormente, se determina que un presupuesto es un plan estratégico para cumplir los objetivos propuestos dentro de la empresa, para lo cual se deben expresar en valores y en términos financieros, controladas por los altos rangos de jerarquía de administración en una entidad.

2.3.2. Importancia y Objetivos

Según lo expuesto por Muñiz & Muñiz (2009), los presupuestos son importantes porque ayudan a disminuir todo riesgo dentro de las operaciones financieras a las compañías o negocios, a las entidades gubernamentales, multinacionales y empresas pequeñas, con la finalidad de mantener un plan de operaciones dentro de un límite determinado, el cual servirá como dirección y solución a las necesidades de la empresa. Cabe recalcar que los presupuestos también son importantes porque facilitan la comunicación entre las unidades de un determinado nivel y entre los ejecutivos de la organización.

En cuanto a los objetivos, se destacan los siguientes:

- Planificación sistemática de todas las actividades que debe ejecutar la empresa en un tiempo determinado.
- Control y medición del producto, cuantitativo y cualitativo, con el fin de establecer responsabilidades en las diferentes dependencias de cada persona dentro de la empresa para alcanzar las metas establecidas.

- Organizar a los distintos centros de costo para confirmar el buen funcionamiento de la empresa de manera integral.

2.3.3. Métodos de Análisis

Acorde con lo expuesto por Levy (2005), existen varios métodos de análisis de los presupuestos, entre los cuales se destacan:

- **Análisis en la gestión presupuestaria de eficacia y eficiencia**

Es el comienzo de los ingresos y gastos en el empleo de los recursos asignados. En el análisis eficaz se identifica el paso de los niveles presupuestarios y en el de eficiencia se establece la utilización de los recursos públicos dirigidos hacia las metas establecidas con respecto a sus provisiones obtenidas.

- **Elaboración de presupuestos operativos**

Contiene toda la información económica y provisional de la empresa en un periodo determinado.

- **Negociación de los presupuestos**

Se encarga de establecer la forma de negociar los presupuestos y se dirige por los responsables de la dirección de la entidad.

- **Obtención de los presupuestos**

Se encarga de obtener y consolidar los presupuestos operativos con la finalidad de obtener un resultado final dirigido por los administradores.

- **Aprobación**

Se puede decir que esta etapa es una de las principales porque permite el inicio de un trabajo exitoso, en el cual será necesario presentar una serie de datos que luego serán revisados y aprobados por la junta General de la empresa.

- **Seguimiento y Control**

Se relaciona con la etapa anterior y sirve como dirección para la empresa, debido a que se estudia un largo proceso de evolución de la organización.

- **Actualización del Presupuesto**

Se refiere a la etapa final, en donde se comprueba el cumplimiento de las metas establecidas y en donde aparecen factores de riesgo que, en ciertas ocasiones, impiden el cumplir con los objetivos propuestos.

Los factores estudiados permiten analizar los resultados esperados de una inversión y los beneficios económicos que generan a los inversionistas, de acuerdo al tipo y tamaño de la empresa se deben evidenciar las ganancias, pero no solo se esperan recibir utilidades al final del periodo, sino que estas ganancias deben ser sustentables, de tal manera que permitan a la empresa cubrir todos los gastos generados a lo largo de la operación y permita mantener las operaciones, expandir la empresa y continuar con la generación de fuentes de empleo y de utilidades para los inversores.

La toma de decisiones en el negocio depende de una base fundamental que es la planificación, tener un panorama claro del rumbo a seguir, un camino en el que se hayan verificado las alternativas las más convenientes, un esquema de medición que permita evaluar constantemente si se está o no apegando a la proyección inicial, que contenga un plan de contingencia, y debe tener flexibilidad para irse adaptando a las situaciones cambiantes del entorno a lo largo del tiempo.

La adecuada planificación financiera, permite determinar las mejores alternativas en cuanto a inversión y financiamiento, ya sea de una operación específica o la planeación e implementación de una estrategia financiera a largo plazo para la empresa, en el proceso se analizan las oportunidades, los recursos disponibles y se proponen las actividades financieras, de tal manera que los riesgos se reducen al mínimo, para obtener el máximo beneficio.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS SITUACIONAL

3.1. Problemática

La empresa DISTRITRONCAL S.A. S.A. Distribuidora la Troncal es una empresa creada en el año 2013 en el cantón la Troncal, provincia del Cañar, dedicada a la distribución de materiales de construcción. Esta empresa surge para satisfacer la necesidad del sector de la construcción, ya sea por parte de empresas u hogares.

El crecimiento de DISTRITRONCAL S.A. en los primeros meses de operación se han visto relacionados al gran movimiento económico que se da en la zona de la Troncal, pues la siembra de caña, la producción bananera y la construcción del Poliducto Pascuales – Cuenca, ha dinamizado varios sectores, pues estos proyectos económicos promueven la compra de insumos para ejecutar sus operaciones, entre ellos los de construcción y ferretería.

No obstante, el Gerente General de la empresa, Toro(2014), considera que aunque la empresa ha podido generar utilidades en el año 2014, existen problemas en el manejo financiero de DISTRITRONCAL S.A., ocasionados por la falta de planificación financiera e inadecuado uso del presupuesto y las finanzas en general, lo cual es un factor que podría atentar contra la sostenibilidad de la empresa en el mediano y largo plazos.

Es por ello que surge el siguiente cuestionamiento ¿el manejo actual de las finanzas, está produciendo el máximo beneficio con el menor riesgo posible?, ¿se cuenta con un esquema aceptable de manejo financiero para generar utilidades sostenibles?

3.2. Determinación del problema

Los constantes cambios políticos en el Ecuador, con relación a las reformas tributarias y contables ocasionan inestabilidad en el funcionamiento de las empresas.

La contabilidad y la tributación están totalmente ligadas al funcionamiento y estabilidad empresarial, por ello dado los cambios suscitados en Ecuador, en especial con las nuevas modificaciones al impuesto a la renta a partir del año 2010, las constantes reformas a los impuestos indirectos como el ICE y las barreras proteccionistas para la industria nacional con relación a las importaciones, ocasionan que empresa comerciales dedicadas a la distribución de insumos, que manejan stock se puedan ver afectadas al no manejar una buena planificación financiera que les permita hacer frente a este tipo de cambios, que generalmente ocasionan el encarecimientos de los precios.

Es por ello que la planificación financiera contribuye a encaminar las operaciones, por medio de un adecuado control de los ingresos, costos y gastos para no poner en riesgo la inversión y las operaciones de la organización en el corto mediano y largo plazos, para la generación de utilidades.

En consecuencia, es oportuno responder:

- ¿Se puede mejorar la metodología actual de administración y distribución de recursos financieros por medio de una planificación financiera a largo plazo, para que ésta responda a un manejo de flujos de efectivo estratégico y así obtener el máximo beneficio en las operaciones de la empresa?

- ¿El análisis de las variables financieras apalanca el cumplimiento del objetivo de generar utilidades sostenibles en la empresa y permite optimizar la toma de decisiones a nivel directivo?

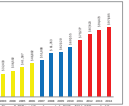
Case 13.1	Case 13.2	Case 13.3	Case 13.4	Case 13.5	Case 13.6	Case 13.7	Case 13.8	Case 13.9	Case 13.10	Case 13.11	Case 13.12	Case 13.13	Case 13.14	Case 13.15	Case 13.16	Case 13.17	Case 13.18	Case 13.19	Case 13.20	Case 13.21	Case 13.22	Case 13.23	Case 13.24	Case 13.25	Case 13.26	Case 13.27	Case 13.28	Case 13.29	Case 13.30	Case 13.31	Case 13.32	Case 13.33	Case 13.34	Case 13.35	Case 13.36	Case 13.37	Case 13.38	Case 13.39	Case 13.40	Case 13.41	Case 13.42	Case 13.43	Case 13.44	Case 13.45	Case 13.46	Case 13.47	Case 13.48	Case 13.49	Case 13.50	Case 13.51	Case 13.52	Case 13.53	Case 13.54	Case 13.55	Case 13.56	Case 13.57	Case 13.58	Case 13.59	Case 13.60	Case 13.61	Case 13.62	Case 13.63	Case 13.64	Case 13.65	Case 13.66	Case 13.67	Case 13.68	Case 13.69	Case 13.70	Case 13.71	Case 13.72	Case 13.73	Case 13.74	Case 13.75	Case 13.76	Case 13.77	Case 13.78	Case 13.79	Case 13.80	Case 13.81	Case 13.82	Case 13.83	Case 13.84	Case 13.85	Case 13.86	Case 13.87	Case 13.88	Case 13.89	Case 13.90	Case 13.91	Case 13.92	Case 13.93	Case 13.94	Case 13.95	Case 13.96	Case 13.97	Case 13.98	Case 13.99	Case 13.100
-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	-------------

1.1. **Indicador**

1.1.1. **Indicador**

Este indicador se refiere a la cantidad de personas que se encuentran en el sistema de atención de salud mental, expresado en términos de personas por cada 100.000 habitantes.

La política nacional para el fortalecimiento de la atención de salud mental se fundamenta en el Modelo de Atención Integral de Salud Mental, que establece un enfoque de atención integral y comunitaria.



Ecuador con relación al comportamiento del PIB total muestra un crecimiento constante, lo cual es muy positivo, pues mientras otros países se han visto afectados por la crisis internacional, la producción y la inversión muestran un crecimiento; sin embargo, la mayor contribución para el periodo 2008 – 2012, fueron los precios altos que tuvo el petróleo.

Acorde a lo expuesto por el Banco Central del Ecuador (2014), El Consumo Final de los Hogares (CFH) es el componente más importante del PIB, el cual en los últimos años muestra un crecimiento sostenible y se liga directamente al incremento adquisitivo de las familias como principal motor económico de las economías.

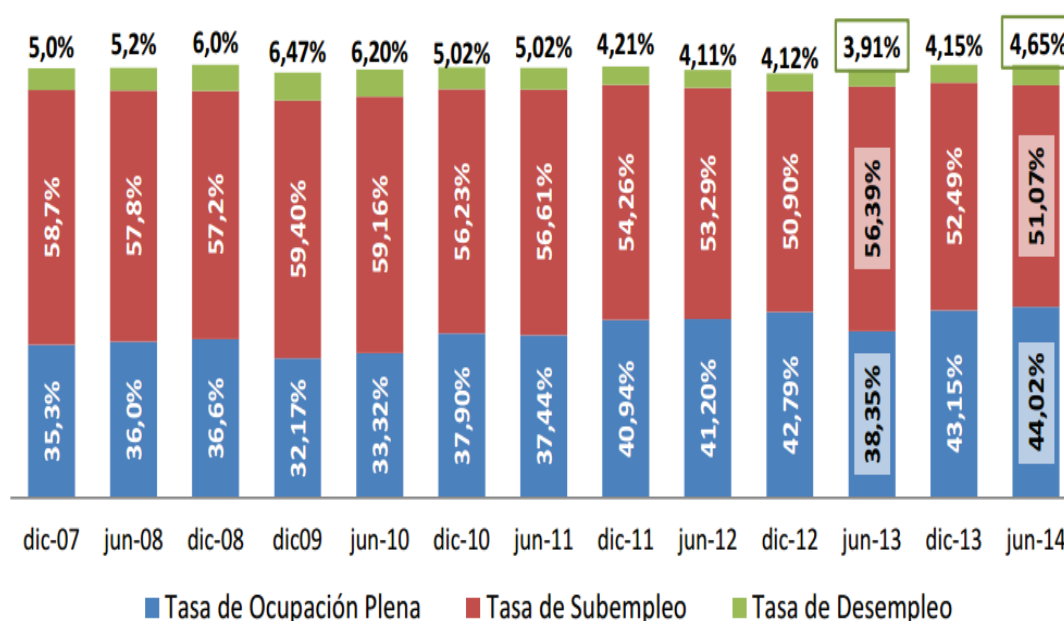


Figura 3. Evolución del mercado laboral, periodo 2007 – 2014 en porcentaje
Fuente: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014)

Como se puede observar, según los últimos datos del Banco Central del Ecuador, del año 2007 al primer semestre del 2014 incrementó, es decir que se aumenta la ocupación plena, se disminuye la desocupación y; finalmente, se reduce el subempleo.

Esto es un aspecto positivo pues marca anualmente una disminución en los índices de pobreza. Es así que al priorizar los indicadores de pobreza por parte del

Gobierno, esta se constituyen como una herramienta básica en la planificación, evaluación, seguimiento y diseño de políticas sociales y económicas.

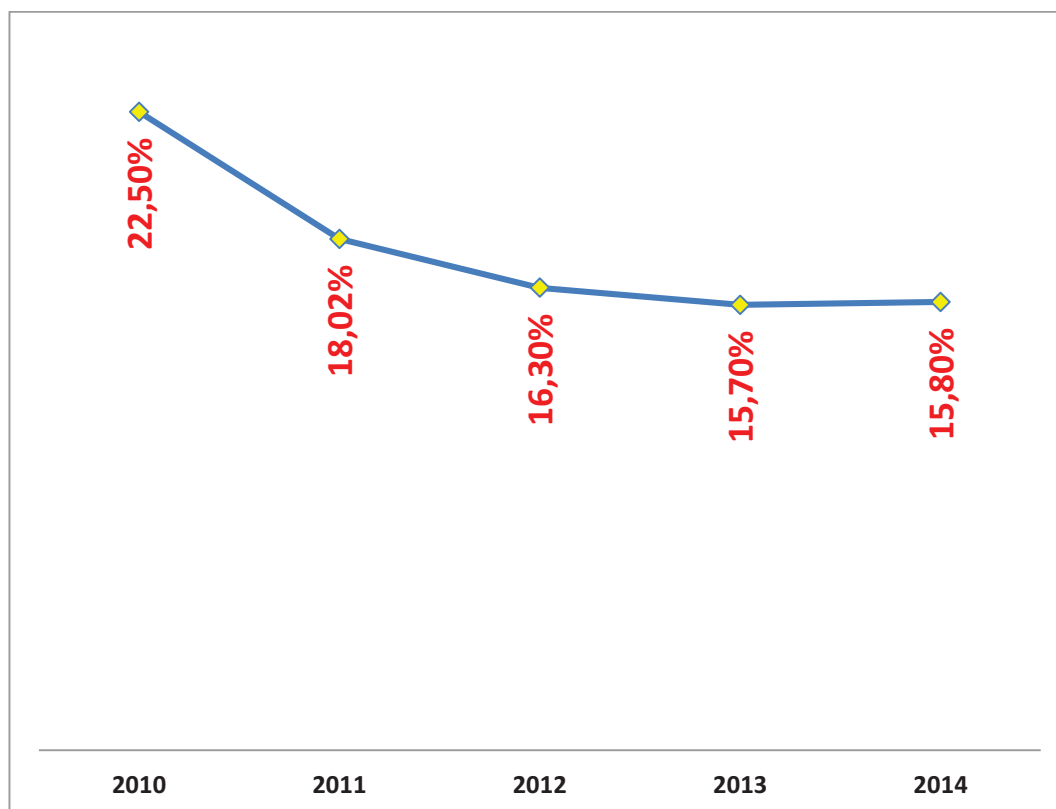


Figura 4. Comportamiento de la pobreza por ingreso a nivel nacional (2010 – 2014)

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2014)

Desde el año 2010 los porcentajes de pobreza muestran una tendencia a la baja, llegando al 2014 al 15.8% de la población total.

Surgen varios cuestionamientos con relación a cuáles son los motivos vinculados al comportamientos en el PIB, empleo y pobreza. Al analizar lo expuesto por Acosta (2010, pág. 5), se encontró que el crecimiento económico se da principalmente por las inversiones públicas ejecutadas por el Estado. Es así que durante el periodo 2007 - 2015, se han destinado recursos para invertir en el gasto público, tales como el sector salud, educación, obras públicas y viviendas.

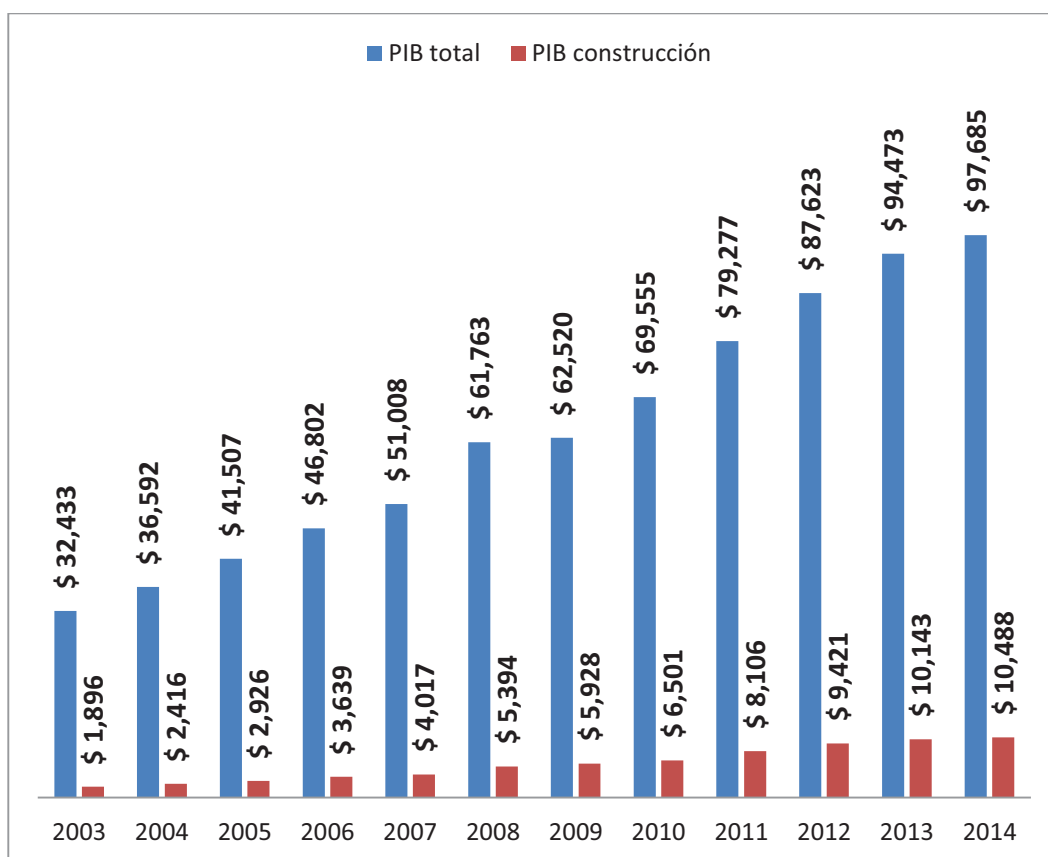


Figura 5. PIB total y PIB construcción, periodo 2003 – 2014. Millones de dólares
Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2014)

Como se puede observar tanto el PIB total como el PIB de la construcción muestra un crecimiento anual.

Esto demuestra que las políticas aplicadas han estimulado al crecimiento del sector de la construcción, favoreciendo a todos los negocios o empresas que relacionan su actividad con esta rama económica.

Lo cual ha favorecido al crecimiento del sector de la construcción y subsectores relacionados con esta actividad, como lo es la venta de insumos de construcción y ferretería, lo cual ha favorecido a DISTRITRONCAL S.A. Al analizar el gráfico anterior se puede evidenciar que la participación del PIB de la construcción en el PIB total tiene un comportamiento creciente.

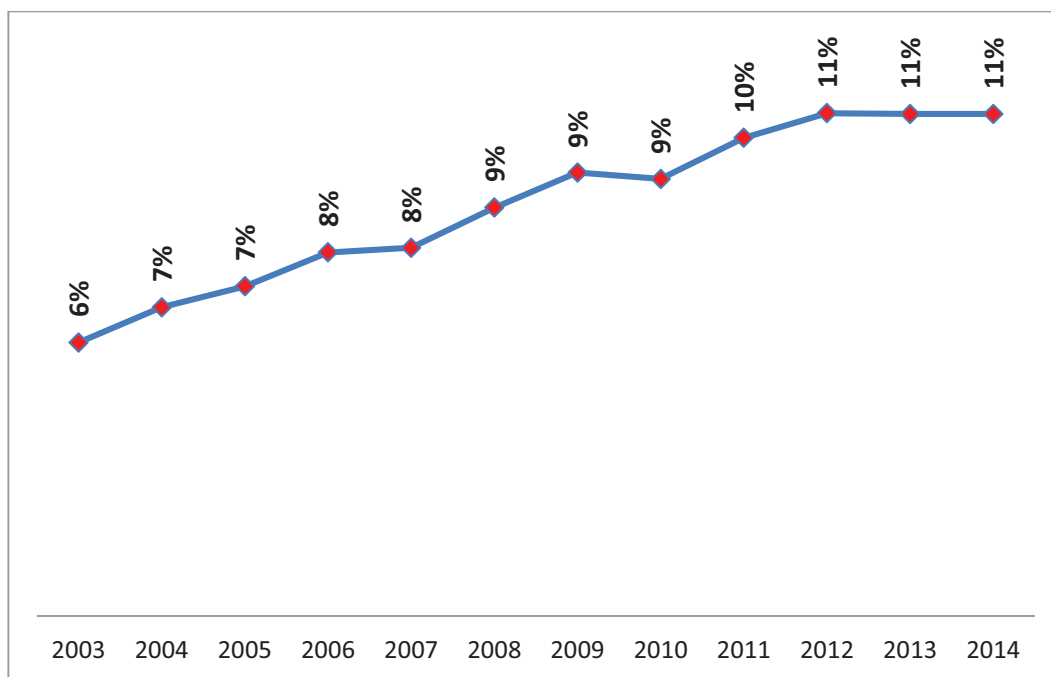


Figura 6. Participación del PIB construcción en PIB total, periodo 2003 – 2014.
Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2014)

3.4.2. Micro ambiente

DISTRITRONCAL S.A. es una sociedad anónima que pertenece a la familia DISENSA.

Acorde a lo expuesto por Disensa(2015) las empresas que trabajan bajo la licencia de esta organización se caracterizan por querer transformar la tradicional, y algunas veces no óptima, manera de atender a los clientes interesados en comprar materiales de construcción.

Es así que al adquirir la franquicia de Disensa se le otorga al empresario una estandarización de servicios, productos y procedimientos, lo cual contribuye alcanzar un mejoramiento continuo en el canal de distribución.

Esta franquicia le permite al inversionista tomar la decisión de aperturar un punto de venta, en el cual de cierta forma se asegura el éxito del negocio, pues se

requiere previamente estudios que den soporte necesario desde el momento de elegir el sitio para el punto de venta, característica del diseño e implementación física del local.

Adicionalmente, el franquiciado recibe apoyo con relación a capacitación, herramientas tecnológicas para la operación del negocio, manuales de operación y procesos de servicio al cliente.

Acorde a lo expuesto por Toro(2014) entre las herramienta más importantes que facilita Disensa están el servicio de compras online para el abastecimiento de los materiales de construcción, software especialmente diseñado para administrar este tipo de negocio, manuales de políticas y procedimientos; sin embargo, las finanzas y administración del negocio son responsabilidad del franquiciado, pues se les otorga a los inversionistas la autonomía para el manejo de la empresa.

En resumen el micro entrono se caracteriza por:

Proveedores: El principal proveedor es Disensa, el cual le vende cemento, hierro, morteros, bloques, adoquines, baldosas de Gres, cubiertas, perfilería de acero, soldadura, tuberías y accesorios, cables eléctricos, material de enconfrado y herramientas para la construcción. Sin embargo existen otros proveedores de productos especiales, generalmente importados que se trabajan directamente con las empresas; sin embargo, es necesaria la autorización de Disensa.

Al analizar a los proveedores en este sector se puede identificar que existe el riesgo de que los proveedores de la empresa puedan incrementar los precios o reducir la cantidad de abastecimiento, lo cual podría darse por barreras a las importaciones, catástrofes naturales y decisiones políticas que atenten contra el sector. Estos factores se disminuyen para DISTRITRONCAL S.A. debido a que pertenece a la red más importante a nivel nacional e internacional, lo cual le otorga seguridad en su desempeño, control de costos, control del mercado con relación a la evolución de los

precios de sustitución, no hay aumento de costos por cambio de proveedor, manejo de productos sustitutos y ausencia de producto de calidad inferior.

Con relación a los clientes, DISTRITRONCAL S.A. atiende a distintos segmentos del mercado:

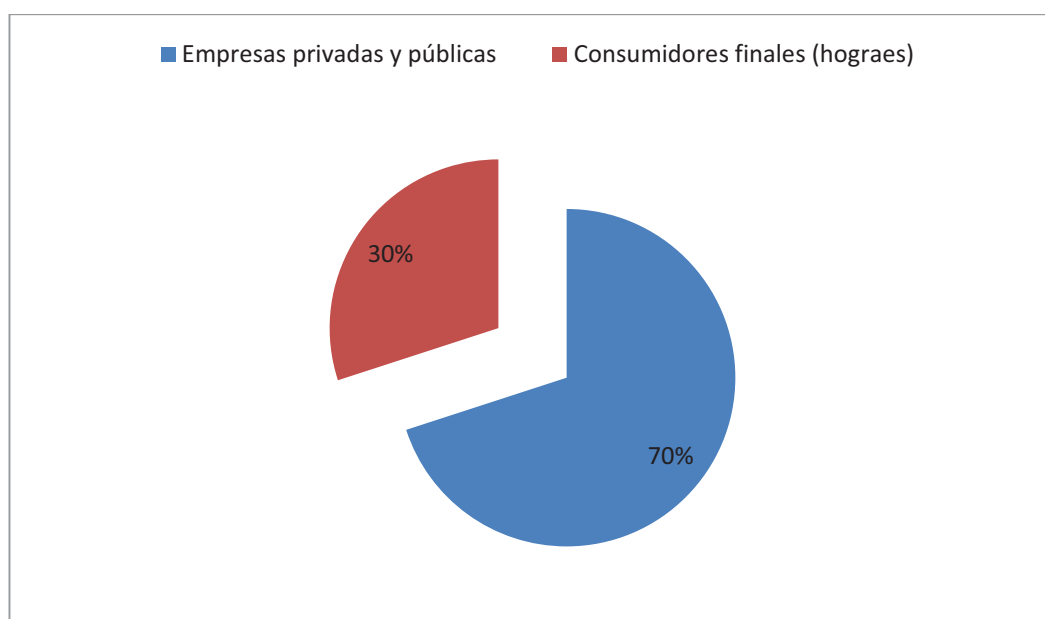


Figura 7. Participación por tipo de cliente DISTRITRONCAL S.A.
Fuente: (Toro, 2014)

En el caso de los materiales de construcción la ganancia se ve por el volumen de ventas y unidades vendidas, es decir que si los compradores tienen un poder de negociación fuerte o creciente el margen de ganancia se verá afectado, pues a mayor volumen de compra se incrementa las exigencias en materia de reducción de precios por parte del cliente. Es por ello que el servicio se muestra como un factor interesante al momento de aumentar las ventas.

Con relación a la competencia hay que tener en cuenta que Disensa es la empresa más reconocida a nivel nacional con relación a la distribución de materiales para la construcción. Es el líder de mercado pues los productos y servicios ofertados por

medio de sus distribuidores o franquiciados se direccionan a satisfacer las necesidades de los clientes.

La principal fortaleza es que esta red de distribución integra un grupo humano que representa desde cada negocio a Cemento Holcim Rocafuerte, de Holcim Ecuador S.A., el cual es una de los principales productos para la construcción y se concibe como un monopolio en esta área, lo cual potencializa al grupo Disensa frente a otras ferreterías o centros de distribución de materiales de construcción. Se especializa en la oferta diversificada de productos y servicios para la construcción; en consecuencia, los representantes de Disensa pueden ofrecer a los clientes todo lo que necesiten para la construcción en un solo centro de distribución, con respuesta inmediata y a precios competitivos.

En conclusión, DISTRITRONCAL S.A. disminuye el riesgo de ingreso de nuevos competidores en la Troncal, pues en base a su estructura podría acaparar todo este mercado y dependerá del desempeño administrativo el crecimiento para buscar nuevos clientes.

3.5. Análisis interno

3.5.1. Capacidad Administrativa

DISTRITRONCAL S.A. cuenta con una estructura administrativa esquematizada que le permite planificar, organizar, dirigir y controlar los diversos procesos organizacionales; sin embargo, al relacionar esto con las finanzas se evidencia que no existe una planificación estratégica que le permita a los inversionistas y representantes de la empresa tomar decisiones oportunas en el mediano y largo plazos.

Esto dificulta su capacidad administrativa, pues aunque Disensa le otorga a sus franquiciados el apoyo total con relación a los puntos clave del negocio, es decisión

de los gerentes o dueños de las empresas la contratación de personal, solicitud de créditos, compra de activos, gestión de ventas y administración financiera, entre otros.

Hay que tener en cuenta que al pertenecer la empresa a la red de distribuidores de Disensa, se tiene que cumplir con reglamentos internos y políticas acordadas en el contrato de franquicia. Es así que las bodegas tienen que estar abastecidas con stock mínimo, orden en los productos, debe existir exhibición de los productos y la utilización adecuada de vestimenta de los empleados impuesta por franquicia(Toro, 2014).

3.5.2. Capacidad Tecnológica

DISTRITRONCAL S.A. cuenta con una gran capacidad tecnológica, pues al ser parte de Disensa cuenta con programas que le facilita el control contable, proceso de compras y ventas. También, existe un sistema de tickets de soporte para monitorear el progreso, estado y respuesta en línea con relación a los requerimientos de stock y los pedidos de soporte. Aunque existen las facilidades y programas la toma de decisiones depende del Gerente General o representante de la empresa(Toro, 2014).

3.5.3. Capacidad Financiera

DISTRITRONCAL S.A. debe fortalecer el proceso de toma de decisiones, pues el crecimiento del negocio dependen de una base fundamental que es la planificación, es decir que se requiere de la información necesaria para tener un horizonte a seguir, en el que verifiquen todas las alternativas de desarrollo financiero y se promueva un esquema de medición que permita la evaluación periódica del cumplimiento financiero, que otorgue la capacidad de adaptación frente a las situaciones cambiantes del macro entorno a lo largo del tiempo(Toro, 2014).

Es así que una adecuada planificación financiera, le permite a los directivos y gerentes de las empresas el determinar las mejores alternativas en cuanto a inversión

y financiamiento, con la finalidad de mejorar la rentabilidad del negocio. Ya sea por una operación específica o la planeación e implementación de una estrategia financiera a largo plazo. Se debe velar por el cuidado de los recursos disponibles y se proponen las actividades financieras de tal manera que los riesgos se reducen al mínimo, para obtener el máximo beneficio.

3.6. Análisis FODA

Al realizar un análisis situacional de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenaza de DISTRITRONCAL S.A., se obtuvo la siguiente información:

Las fortalezas se relacionan aquellos factores internos de la compañía, que son fundamentales en la gestión que esta desempeña a diario.

Tabla 7.
Fortalezas

<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con el respaldo de (DISENSA)
<ul style="list-style-type: none"> • Altos estándares de calidad
<ul style="list-style-type: none"> • Mantiene distribuciones de productos estratégicos y de enganche directo con los clientes
<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación estratégica geográfica
<ul style="list-style-type: none"> • La empresa cuenta con trabajadores estables para el desarrollo de la empresa
<ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones de beneficios de nuevos productos y servicios por parte de la franquicia Cuenta con varios proveedores, los cuales la empresa mantiene una buena relación laboral.
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia del Gerente-Propietario en el campo de los negocios y la comercialización de materiales de construcción
<ul style="list-style-type: none"> • Mantiene sistematizado todo su control y facturación
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad tecnológica para el manejo de stock y abastecimiento
<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura adecuada para atención al cliente

Fuente: (Toro, 2014)

Las oportunidades hacen referencia aquellos factores que pueden ser aprovechados para mejorar la situación en el mercado de la empresa.

Tabla 8.
Oportunidades

-
- Acceso a nuevos mercados gracias a la proliferación de obras públicas y privadas.
-
- La generación de créditos por parte de las entidades bancarias y casas de préstamo (cooperativas de ahorro y crédito)
-
- La inversión por parte del gobierno en obras a nivel nacional
-
- El posicionamiento estratégico que mantiene la marca e imagen “Disensa”
-
- Aprovechar las falencias que tiene la competencia con relación al servicio, descuentos y tiempo de respuesta.
-
- Incremento de la demanda de materiales para la construcción
-
- La empresa abarca un mercado grande ya que sus productos van dirigido a personas de toda clase social y tipo.
-

Fuente: (Toro, 2014)

Las debilidades son aquellos factores negativos internos de la compañía.

Tabla 9.
Debilidades

-
- Ausencia de planificación financiera para la toma de decisiones.
-
- Limitación o freno para adquirir y vender productos que están fuera de la canasta de Disensa por su compromiso con la franquicia
-

Fuente: (Toro, 2014)

Las amenazas hacen referencia aquellos factores externos que representan ser un riesgo para la compañía, deben ser fortalecidos para mejorar la situación en el mercado de la empresa.

Tabla 10.
Amenazas

-
- **Crecimiento de ferreterías de gran tamaño**
-
- **Adjudicación de contratos por medio del portal de compras públicas para trabajar con el Estado**
 - **Reformas estatales para la adquisición de permisos para el funcionamiento de la empresa Reducción de cupos de Cemento Holcim por parte de Disensa**
-
- **Inestabilidad económica del país**
 - **Inflación o especulación de precios**
-

Fuente: (Toro, 2014)

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS FINANCIERO DE LA EMPRESA

4.1. Análisis del capital de trabajo

Hay que tener presente que Según lo expuesto por Tanaka(2005)el capital contable está constituido por los activos circulantes de una entidad de los cuales se destacan el efectivo, los valores negociables, cuentas por cobrar e inventarios. Es importante llevar una administración adecuada sobre el capital de trabajo.

Ehrhardt & Brigham(2007) indican que el “capital de Trabajo se refiere a la parte de los activos circulantes financiados con fondos a largo plazo”. (p.2) considerando el monto que se obtuvo entre la diferencia de los activos y pasivos circulantes conocido como el capital neto de trabajo. Es decir que la inversión que realiza una entidad entre los activos a corto plazo incluyendo la administración del capital de trabajo determina la posición de liquidez de la empresa. El análisis correspondiente al fondo de maniobra de DISTRITRONCAL S.A. DISTRIBUIDORA LA TRONCAL revela que la empresa, durante el lapso comprendido entre los años 2013-2014, experimentó un crecimiento favorable de su gestión operativa de corto plazo. El cálculo del capital de trabajo de los años 2013 y 2014 refleja una evolución del 1361%, lo cual parece un crecimiento agresivo; no obstante, estos dos periodos representan los primeros años de gestión de la organización. Lo expresado no desmerece la aceptación de la empresa en el mercado; por el contrario, se requiere un análisis financiero que dé respuesta al crecimiento del fondo de maniobra.

Tabla 11.
Análisis de capital de trabajo (2013 – 2014)

Capital de Trabajo	2013	2014
ACTIVO CORRIENTE	\$ 120.251,06	\$ 286.627,36
PASIVO CORRIENTE	\$ 108.023,56	\$ 120.259,60
Capital de Trabajo	\$ 12.227,50	\$ 166.367,76

Fuente: (Superintendencia de Compañías y Valores, 2014)

4.1.1. Administración del efectivo

Según lo expuesto por Ehrhardt y Brigham(2007) el control financiero es necesario para la planeación del efectivo de una empresa. El efectivo es el activo líquido, por lo tanto es importante porque ayuda en el manejo del capital de trabajo, los cuales constituyen la larga capacidad de pagar las cuentas en el momento de su vencimiento.

Al revisar las cifras del efectivo, contabilizadas durante el periodo 2013-2014, se observa un crecimiento en las participaciones que tuvieron las cuentas Caja y Bancos respecto al total de los activos corrientes. Dicho análisis se extiende a la participación del efectivo frente a los activos totales y; como resultado, se refleja una participación positiva que pasa del 15% en el año 2013 al 22% en el año 2014.

Tabla 12.
Análisis de la administración de efectivo (2013 – 2014)

Administración del Efectivo	2013	2014
CAJA	\$ 9.787,96	\$ 38.566,06
BANCOS	\$ 18.461,34	\$ 40.772,61
Efectivo disponible	\$ 28.249,30	\$ 79.338,67
Activo corriente	\$ 120.251,06	\$ 286.627,36
Activo Total	\$ 190.060,21	\$ 359.265,81
Participación en los activos corrientes	23%	28%
Participación en los activos totales	15%	22%

Fuente: (Superintendencia de Compañías y Valores, 2014)

4.1.2. Administración de Cuentas por Cobrar

Según lo expuesto por Higuerey Gómez (2013) menciona que se define como cuentas por cobrar a la prolongación de un crédito comercial a los clientes por tiempo determinado con la finalidad de fomentar las ventas y las utilidades, haciendo excepciones personales para cerrar la venta.

Ehrhardt y Brigham(2007) indican que la administración de las cuentas por cobrar debe comenzar con la política crediticia, pues de no existir podría generarse problemas para la empresa que vende el producto.

La gestión de la cartera de clientes en DISTRITRONCAL S.A. DISTRIBUIDORA LA TRONCAL revela un crecimiento tanto en la cuenta Documentos y Cuentas por Cobrar Clientes como en la cuenta Ventas, aunque esta última experimentó un crecimiento mucho mayor. El análisis de rotación de la cartera de clientes permitió identificar el número de veces que rotan las cuentas por cobrar durante cada año; de esta manera, se observó que el nivel de movimiento de estas partidas subió de 21 en el año 2013 a 44 veces en el año 2014, lo que refleja una mejor recaudación.

En términos de días, se puede observar que en el año 2013 el tiempo promedio de recaudación de la cartera vencida fue de 17; no obstante, para el año 2014 se evidenció un periodo de cobro promedio menor, de 8 días, lo cual favorece la gestión crediticia experimentada por la empresa.

Tabla 13.**Análisis de la administración de cuentas por cobrar (2013 – 2014)**

Administración de Cuentas por cobrar	2013	2014	
Documentos y cuentas por cobrar clientes no relacionados	\$ 35.526,35	\$ 43.942,92	
VENTAS	\$ 732.805,40	\$ 1.954.889,58	
Ventas/CxC Netas	21	44	veces
Rotación CxC= 360/(Ventas/CxC Netas)	17	8	días

Fuente: (Superintendencia de Compañías y Valores, 2014)

4.1.3. Administración de Inventarios

Según lo expuesto por Muñoz (2009) la administración de inventarios busca mantener un sistema de producción flexible y capaz de reaccionar adecuadamente ante un mercado cambiante, con el fin de satisfacer una necesidad de producción o de venta. Se conoce como Administración de los Inventarios a la planificación, coordinación y control de la adquisición y; además, de los movimientos y almacenamiento de los insumos o bienes.

Para realizar un estudio relacionado con la gestión administrativa de los Inventarios en DISTRITRONCAL S.A. DISTRIBUIDORA LA TRONCAL es necesario revisar el comportamiento de las cuentas involucradas, específicamente la cuenta Costo de Ventas e Inventarios. Los estados financieros de la empresa muestran que dichas cuentas presentaron una evolución al pasar de un año a otro, las dos cuentas crecieron a un ritmo geométrico que casi alcanza el 300%. El crecimiento paralelo de las partidas estudiadas sostiene una rotación del inventario de 12 veces al año, en los periodos 2013 y 2014. Lo expresado, en términos de tiempo, representa que la mercadería o inventario de la empresa rota cada 30 días.

Tabla 14.
Análisis de la administración de Inventarios (2013 – 2014)

Administración de Inventarios	2013	2014	
COSTO DE VENTAS	\$ 638.567,17	\$ 1.792.555,12	
INVENTARIOS	\$ 53.932,59	\$ 154.907,30	
CV/Invent.Neto	12	12	veces
Rotación de Inventarios= 360/(CV/Invent.Neto)	30	30	Días

Fuente: (Superintendencia de Compañías y Valores, 2014)

4.1.4. Administración de Cuentas por Pagar

Son las obligaciones presentes que provienen de operaciones de transacciones pasadas como por ejemplo la adquisición y venta de mercadería. Son de gran importancia para las empresas debido a que su monto principal proviene de las obligaciones circulantes necesarias para las operaciones de producción y venta.

La gestión de las cuentas por pagar en DISTRITRONCAL S.A. DISTRIBUIDORA LA TRONCAL revela un crecimiento tanto en la cuenta Costo de Ventas como en la cuenta Proveedores o Documentos por pagar, aunque esta última no creció al mismo ritmo que el Costo de Ventas.

El análisis de rotación de los proveedores permitió identificar el número de veces que rotan las cuentas por pagar durante cada año; de esta manera, se observó que el nivel de movimiento de estas partidas subió de 16 en el año 2013 a 43 veces en el año 2014.

En términos de días, se puede observar que en el año 2013 el tiempo promedio de pago fue de 22 días; sin embargo, para el año 2014 se evidenció un periodo de pago promedio menor, de 8 días.

Al correlacionar las gestiones de las cuentas por pagar con las empleadas en las cuentas por cobrar, se observa un periodo de madurez idéntico para las dos partidas, lo cual pudiera ser de alto riesgo si la empresa no mantiene un flujo de efectivo que soporte o cubra los atrasos en la recaudaciones de la cartera vencida.

Tabla 15.

Análisis de la administración de Cuentas por Pagar (2013 – 2014)

Administración de Cuentas por Pagar	2013	2014	
COSTO DE VENTAS	\$ 638.567,17	\$ 1.792.555,12	
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	\$ 39.062,39	\$ 41.361,85	
CV/Proveedores	16	43	veces
Rotación de CxP = 360/(CV/Proveedores)	22	8	días

Fuente: (Superintendencia de Compañías y Valores, 2014)

4.2. Análisis a los Estados Financieros

Contreras (2008) menciona que los Estados Financieros tienen el objetivo de proporcionar información acerca de la situación financiera de la Empresa. Es una técnica aplicada por el administrador financiero para la revisión de una entidad social, pública o privada. Cabe destacar que dentro del análisis de los estados financieros es importante interpretar la información para así garantizar una efectiva toma de decisiones. Existen dos tipos de análisis que se conocen como evaluación horizontal y vertical.

4.2.1. Análisis horizontal del estado de pérdidas y ganancias

El análisis horizontal aplicado a los Estados de Resultados de la empresa DISTRITRONCAL S.A. DISTRIBUIDORA LA TRONCAL reflejan un crecimiento del 166,77% de las ventas; sin embargo, el costo de ventas también muestra un crecimiento porcentualmente mayor del 180,72%. Lo indicado anteriormente no impidió que la utilidad bruta en ventas crezca, la cual presentó una variación positiva del 72,26%. Los gastos operacionales, integrados por los sueldos, salarios, remuneraciones y otros gastos administrativos, también experimentaron un

incremento grupal del 43,31%. No obstante, cabe destacar que la mayor participación fue la de los gastos administrativos, los cuales crecieron aproximadamente un 95%. La utilidad operacional experimentó un crecimiento formidable del 6487%, básicamente su participación mejoró por el fuerte nivel de ventas observado en el año 2014. Si bien es cierto que los gastos no operacionales crecieron, también es cierto que lo hicieron a un ritmo menor que el experimentado por los egresos operacionales. Lo argumentado en los párrafos previos justifica el crecimiento y la participación de las utilidades en el último año de estudio.

Tabla 16.
Análisis horizontal Estado de Resultados (2013 – 2014)

2013 - 2014	2013	2014	DIFERENCIA	HORIZONTAL
VENTAS	732.805,40	1.954.889,58	1.222.084,18	166,77%
COSTO DE VENTAS	638.567,17	1.792.555,12	1.153.987,95	180,72%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	94.238,23	162.334,46	68.096,23	72,26%
GASTOS OPERACIONALES	93.814,84	134.447,15	40.632,31	43,31%
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	50.974,02	51.098,54	124,52	0,24%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	42.840,82	83.348,61	40.507,79	94,55%
UTILIDAD OPERACIONAL	423,39	27.887,31	27.463,92	6486,66%
GASTOS NO OPERACIONALES	1.773,68	2.097,02	323,34	18,23%
GASTOS FINANCIEROS	1.773,68	2.097,02	323,34	18,23%
UTILIDAD ANTES DE REPARTO A TRABAJADORES	(1.350,29)	25.790,29		2009,98%
15% trabajadores		3.868,54		
Impuesto a la Renta Causado		4.822,78		
Reserva Legal		200,00		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	(1.350,29)	16.898,96		1351,50%

Fuente: (Superintendencia de Compañías y Valores, 2014)

4.2.2. Análisis horizontal del balance general

Para realizar el análisis financiero horizontal de las partidas que integran el Balance General se requirió de un estudio de los activos, pasivos y patrimonio de la

empresa DISTRITRONCAL S.A. DISTRIBUIDORA LA TRONCAL. Al comparar los activos de los años 2013 y 2014, se evidencia un crecimiento del 89%; no obstante, los activos corrientes mejoraron su participación en el año 2014 al reflejar un crecimiento anual del 138%.

Dicha participación superó porcentualmente al crecimiento experimentado por los activos no corrientes, los cuales incrementaron su participación en solamente 4%.

Entre las cuentas más influyentes en el crecimiento de los activos se destacan las relacionadas con el efectivo de la empresa y con las partidas prepagadas.

El análisis horizontal de los pasivos, al igual que en los activos, también reflejó un crecimiento, aunque no en las mismas proporciones.

La variación anual de los pasivos representó un incremento del 15%. Al estudiar el comportamiento de los pasivos de corto plazo se pudo observar que su crecimiento fue del 11%, mientras que los pasivos de largo plazo crecieron a un ritmo del 20%.

Las partidas más relevantes en las variaciones de los pasivos son las relacionadas con la deuda con las instituciones financieras y aquellas de largo plazo.

Por su parte, el patrimonio experimentó una variación positiva del 1858%. Sus principales causas se justifican en los aportes de los socios para futuras capitalizaciones, cuenta que creció 1525%.

Como complemento a la variación del patrimonio se destaca la presencia de ganancias en el año 2014, las cuales hicieron frente a las pérdidas reflejadas en el 2013.

Tabla 17.
Análisis horizontal Balance General (2013 – 2014)

2013 - 2014	2013	2014	DIFERENCIA	HORIZONTAL
ACTIVO	190.060,21	359.265,81	169.205,60	89%
ACTIVO CORRIENTE	120.251,06	286.627,36	166.376,30	138%
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	9.787,96	38.566,06	28.778,10	294%
BANCOS	18.461,34	40.772,61	22.311,27	121%
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS	35.526,35	43.942,92	8.416,57	24%
INVENTARIOS	53.932,59	154.907,30	100.974,71	187%
SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	50,22	711,18	660,96	1316%
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	2.492,60	7.727,29	5.234,69	210%
ACTIVO NO CORRIENTE	69.809,15	72.638,45	2.829,30	4%
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	69.809,15	72.638,45	2.829,30	4%
PASIVO	182.408,91	209.461,83	27.052,92	15%
PASIVO CORRIENTE	108.023,56	120.259,60	12.236,04	11%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	39.062,39	41.361,85	2.299,46	6%
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	54.029,63	62.622,24	8.592,61	16%
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	14.189,25	15.689,55	1.500,30	11%
ANTICIPOS DE CLIENTES	742,29	585,96	(156,33)	-21%
PASIVO NO CORRIENTE	74.385,35	89.202,23	14.816,88	20%
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	24.385,35	26.685,67	2.300,32	9%
OTRAS OBLIGACIONES A LARGO PLAZO	50.000,00	62.516,56	12.516,56	25%
PATRIMONIO NETO	7.651,30	149.803,98	142.152,68	1858%
CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO	800,00	800,00	-	0%
APORTES DE SOCIOS O ACCIONISTAS PARA FUTURA CAPITALIZACIÓN	8.201,59	133.255,31	125.053,72	1525%
GANANCIA NETA DEL PERIODO	(1.350,29)	16.898,96	15.548,67	1352%
GANANCIA PERIODOS ANTERIORES		(1.350,29)		
RESERVA LEGAL		200,00		

Fuente: (Superintendencia de Compañías y Valores, 2014)

4.2.3. Análisis vertical del estado de pérdidas y ganancias

El análisis vertical de las partidas integrantes del Estado de Resultados 2014 expone la excesiva participación del costo en las ventas de DISTRITRONCAL S.A. DISTRIBUIDORA LA TRONCAL. La participación de los gastos operativos en las utilidades de la empresa, durante el año 2014 fue de 6,88%, lo cual permitió que las utilidades operacionales representen el 1,43% de las ventas.

Tabla 18.
Análisis vertical Estado de Resultados (2014)

VENTAS	1.954.889,58	100,00%
COSTO DE VENTAS	1.792.555,12	91,70%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	162.334,46	8,30%
GASTOS OPERACIONALES	134.447,15	6,88%
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	51.098,54	2,61%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	83.348,61	4,26%
UTILIDAD OPERACIONAL	27.887,31	1,43%
GASTOS NO OPERACIONALES	2.097,02	0,11%
GASTOS FINANCIEROS	2.097,02	0,11%
UTILIDAD ANTES DE REPARTO A TRABAJADORES	25.790,29	1,32%
15% trabajadores	3.868,54	0,20%
Impuesto a la Renta Causado	4.822,78	0,25%
Reserva Legal	200,01	0,01%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	16.898,95	0,86%

Fuente: (Superintendencia de Compañías y Valores, 2014)

El análisis de las demás partidas integrantes del Estado de Resultados muestra participaciones mínimas, lo cual contribuye a que la utilidad del ejercicio 2014 represente solo un 0,86% de las ventas del periodo. La naturaleza de los productos comercializados por la empresa demanda de un elevado nivel de ventas para que la empresa refleje ganancias.

4.2.4. Análisis vertical del balance general

El desarrollo del análisis vertical de las partidas integrantes del Balance General 2014 incluye el estudio de los activos, pasivos y patrimonio de DISTRITRONCAL S.A. DISTRIBUIDORA LA TRONCAL.

Tabla 19.
Análisis vertical Balance General (2014)

ACTIVO	359.265,81	100%
ACTIVO CORRIENTE	286.627,36	80%
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	38.566,06	11%
BANCOS	40.772,61	11%
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	43.942,92	12%
INVENTARIOS	154.907,30	43%
SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	711,18	0%
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	7.727,29	2%
ACTIVO NO CORRIENTE	72.638,45	20%
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	72.638,45	20%
PASIVO	209.461,83	58%
PASIVO CORRIENTE	120.259,60	33%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	41.361,85	12%
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	62.622,24	17%
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	15.689,55	4%
ANTICIPOS DE CLIENTES	585,96	0%
PASIVO NO CORRIENTE	89.202,23	25%
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	26.685,67	7%
OTRAS OBLIGACIONES A LARGO PLAZO	62.516,56	17%
PATRIMONIO NETO	149.803,98	42%
CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO	800,00	0%
APORTES DE SOCIOS PARA FUTURA CAPITALIZACIÓN	131.905,02	37%
GANANCIA NETA DEL PERIODO	16.898,96	5%
RESERVA LEGAL	200,00	0%

Fuente: (Superintendencia de Compañías y Valores, 2014)

Los activos corrientes tienen una participación del 80%, de los cuales la cuenta inventario tiene un aporte del 43%, seguido de las cuentas de efectivo, las mismas que participaron con un 22% durante el año 2014.

Por su parte, los activos no corrientes representan el 20% del total, siendo su única partida la de propiedad, planta y equipo.

Los pasivos de DISTRITRONCAL S.A., durante el año 2014, representaron el 58% de total de los activos, de los cuales el 57% representa la participación de las deudas de corto plazo, dando lugar a un 43% de participación de los compromisos de largo plazo de la empresa.

Puede observarse que la mayor concentración de las deudas está en el corto plazo; sin embargo, a pesar de ello, el resultado del capital de trabajo resultó muy favorable en comparación al año 2013. El análisis vertical del Patrimonio refleja una participación del 42% en el total de los activos, siendo las partidas más importantes el aporte de los accionistas para futuras capitalizaciones y la utilidad del ejercicio.

4.3. Ratios financieros

Tabla 20.
Análisis de ratios financieros (2013 - 2014)

RATIOS	2013	2014
Liquidez Corriente	1,11	2,38
Endeudamiento del Activo	0,96	0,58
Endeudamiento Patrimonial	23,84	1,40
Apalancamiento	0,11	2,06
Apalancamiento Financiero	24,84	2,40
ROA Rentabilidad sobre Activos	-0,71%	4,70%
ROE Rentabilidad sobre Patrimonio	-17,65%	11,28%
ROI Rentabilidad sobre Inversión	-15,00%	12,61%
Margen Bruto = UB/Ventas	12,86%	8,30%
Margen Operativo = UO/Ventas	0,06%	1,43%
Margen Neto = U/Ventas	-0,18%	0,86%

Fuente: (Superintendencia de Compañías y Valores, 2014)

El análisis de los ratios de liquidez, solvencia y rentabilidad para la empresa DISTRITRONCAL S.A. DISTRIBUIDORA LA TRONCAL refleja el siguiente comportamiento durante los años 2013 y 2014:

Se puede observar que la mayoría de los resultados experimentados en el año 2013 son negativos, lo cual se debe a que las utilidades de dicho periodo fueron pérdidas. Al confrontar dichos resultados con los del año 2104, se evidencian crecimientos favorables debido a las ganancias presentas en ese periodo. Sin embargo, resulta interesante evaluar el comportamiento del margen bruto, el cual bajó de 12,86% en el año 2013 a 8,30% en el año 2014. Esta variación es atribuida al incremento en los costos de ventas, el cual ya se había explicado en líneas anteriores.

4.4. Análisis de costos por líneas de negocio

Es necesario tener presente que DISTRITRONCAL es una empresa que comercializa 544 productos de ferretería; motivo por el cual, a continuación se presenta una análisis de los artículos que ofrece, considerando tanto los costos de adquisición como los precios de venta al público.

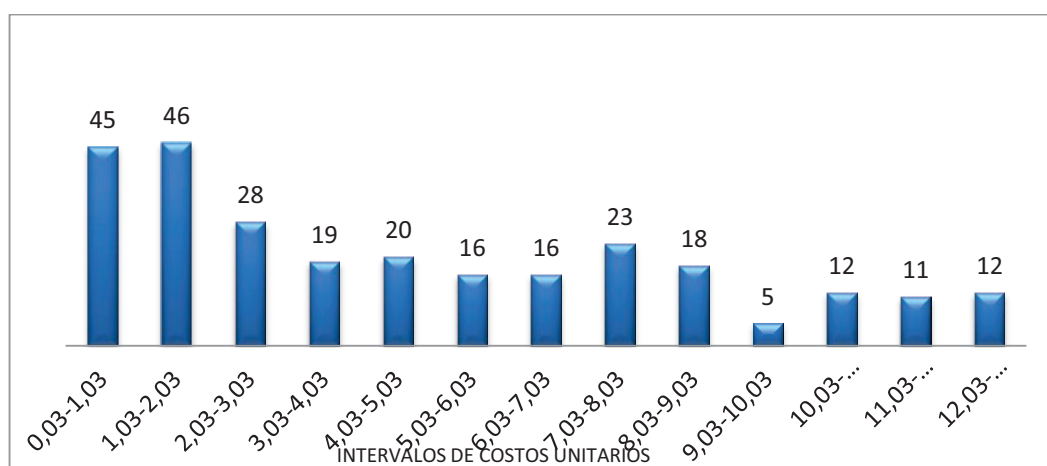


Figura 8. Artículos comprados

Fuente: (Toro, 2014)

Se propone un análisis de las utilidades unitarias de los artículos que presentan una mayor participación.

Del total de los productos comercializados por DISTRITRONCAL S.A. DISTRIBUIDORA LA TRONCAL, el 50% de ellos se compran a costos menores o iguales a \$13,03.

El 50% restante de los productos adquiridos tienen costos unitarios que fluctúan entre \$13,03 y \$111.455,03.

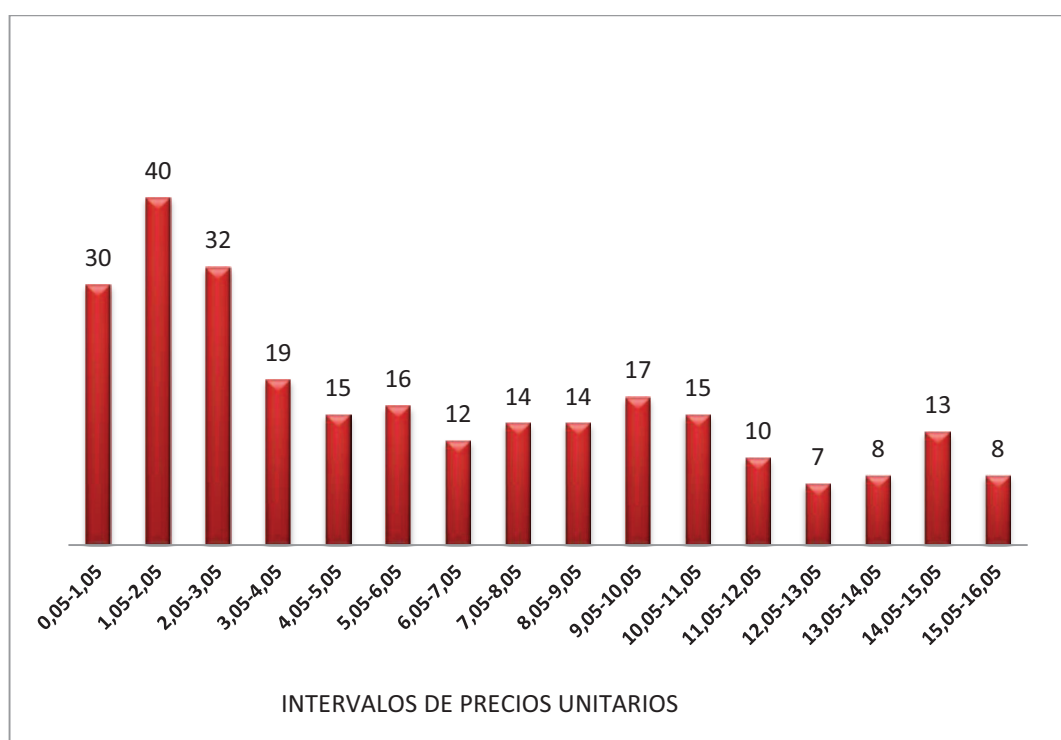


Figura 9. Artículos vendidos

Fuente: (Toro, 2014)

El desarrollo de un análisis vinculado a los productos vendidos u ofertados, refleja que el 50% de ellos se comercializan a precios menores o iguales a \$16,05.

El 50% restante de los productos ofrecidos por DISTRITRONCAL S.A. DISTRIBUIDORA LA TRONCAL se venden en precios unitarios que fluctúan entre \$16,05 y \$126.291,05.

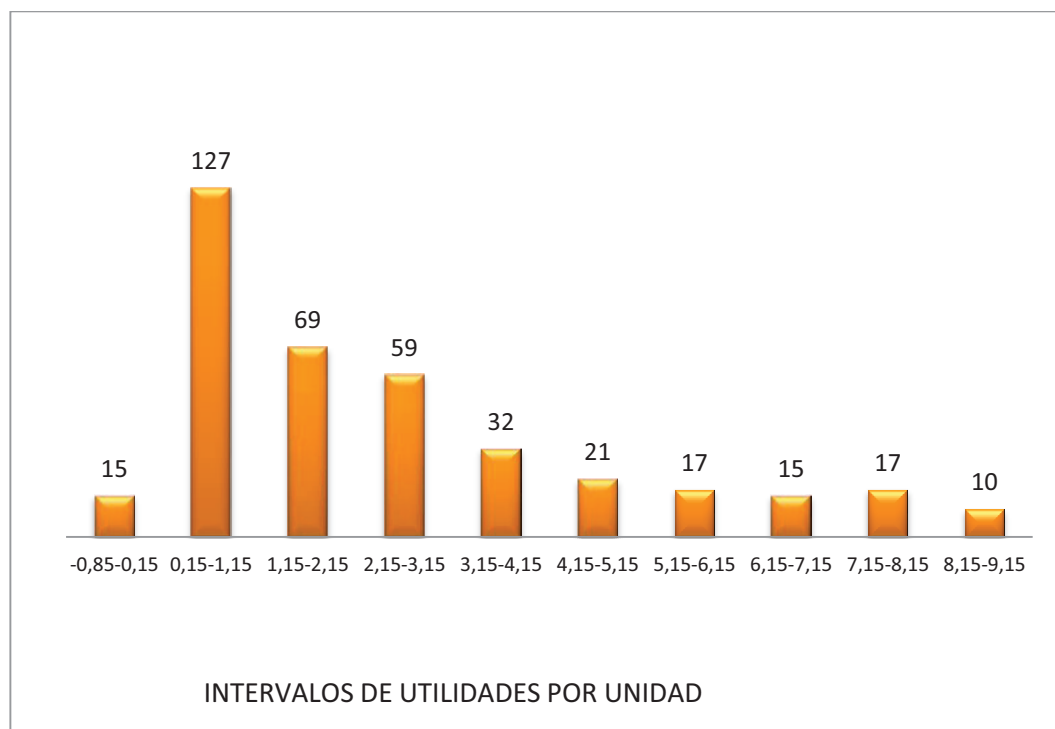


Figura 10. Utilidades por línea de negocio

Fuente: (Toro, 2014)

Al analizar la contribución de las ventas en las utilidades de DISTRITRONCAL S.A. DISTRIBUIDORA LA TRONCAL, se determina que el 70% de los productos comercializados generan utilidades unitarias de hasta \$9.15.

El 30% restante de los productos vendidos generan utilidades unitarias que van desde \$9.15 hasta \$14.837,15.

4.5. Punto de equilibrio

Para determinar el punto de quiebre o también llamado punto de equilibrio de los productos que ofrece DISTRITRONCAL S.A. DISTRIBUIDORA LA TRONCAL, hubo la necesidad de identificar los costos fijos, costos variables e ingresos por ventas de la empresa. Acorde al siguiente modelo matemático, se establecerá la participación de equilibrio:

$$Pto. Equilibrio = \frac{Costos Fijos}{Ingresos - Costos Variables}$$

Punto de equilibrio

Costos fijos	136.544,17
Costos variables	1.792.555,12
Ingresos	1.954.889,58
Punto de equilibrio	84%

El resultado del modelo establece que para que la empresa se encuentre en equilibrio, sus ventas deberían representar o ser equivalentes al 84% de lo que se vendió en el año 2014.

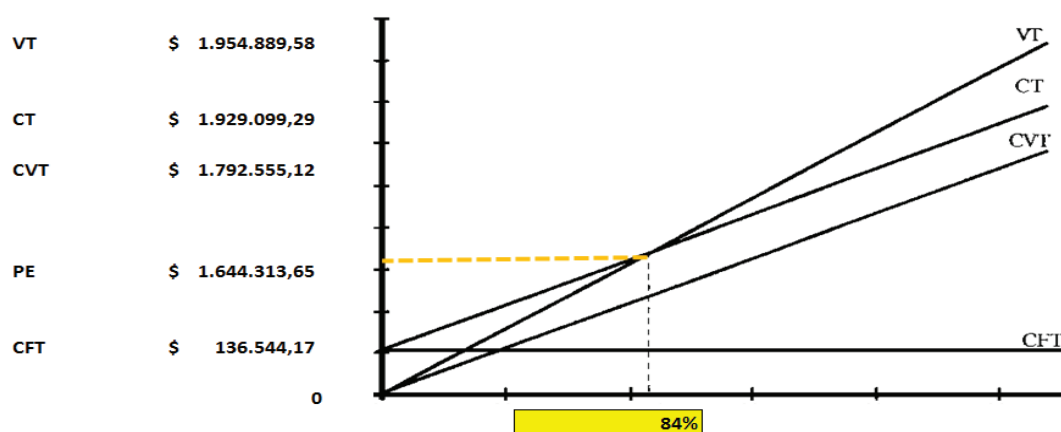


Figura 11. Punto de equilibrio
Fuente: (Superintendencia de Compañías y Valores, 2014)

Si se vende menos que \$1.644.313,65 millones se presentara una perdida, pues no se podrá solventar los costos totales.

CAPITULO V

PLANIFICACIÓN FINANCIERA PARA DISTRITRONCAL S.A. DISTRIBUIDORA LA TRONCAL

5.1. Estrategias Financieras para la Generación de Utilidades Sostenibles

El análisis de información acerca del manejo financiero de DISTRITRONCAL S.A., permite depurar aquellas malas prácticas que perjudiquen el desempeño financiero y; consecuentemente, la obtención de utilidades sostenibles en la empresa. Para lograr ello es necesaria la elaboración de estrategias, las cuales tienen como visión, misión, objetivos y políticas, la siguiente alineación:

5.1.1. Visión Financiera

La planificación financiera será el mejor referente de la gestión administrativa para la generación de utilidades sostenibles, que permitan una mejor administración financiera y se logre una mayor satisfacción de los dueños o accionistas de DISTRITRONCAL S.A.

5.1.2. Misión Financiera

Contribuir al cumplimiento de la planificación financiera para permitir la asignación eficiente y eficaz de los recursos, con la finalidad de obtener utilidades sostenibles en DISTRITRONCAL S.A.

5.1.3. Objetivos Financieras

- Establecer una meta de ventas equivalente a un crecimiento del 10% anual.

- Negociar con los proveedores una tasa de descuento del 8% anual por incremento en el volumen de las compras.
- Optimizar los egresos correspondientes a los gastos de transporte de la empresa, de tal forma que puedan generar un ahorro equivalente al 5% anual.
- Establecer políticas relacionadas con la administración del efectivo.
- Diseñar políticas de crédito que contribuyan a la liquidez de la empresa.
- Desarrollar políticas orientadas a la administración de las cuentas por pagar.

5.1.4. Políticas Financieras

5.1.4.1. Administración de Cuentas por Cobrar

Dada la naturaleza de los negocios y de los productos o servicios que se comercializan en los mercados, las organizaciones deben cuestionarse respecto a ¿por qué es necesario otorgar crédito a los clientes? La respuesta es muy sencilla, la presencia del crédito contribuye al incremento de las ventas y con ello a la fidelización de los clientes, lo cual funcionará como estrategia para captar nuevos clientes.

Sin embargo, el establecimiento arbitrario del crédito sin un estudio técnico puede provocar que las cuentas por cobrar empiecen a generar costos que merman las ganancias.

En consecuencia, la administración de las cuentas por cobrar requiere de un estudio que contribuya a minimizar los riesgos crediticios y; por lo tanto, favorezca los resultados financieros de la organización.

Una eficiente administración de las cuentas por cobrar requiere de la evaluación de los siguientes criterios:

1. Establecer las políticas de crédito. Para lo cual es necesario considerar tanto los estándares de crédito como los costos vinculados a dicha política, de tal modo que la utilidad no sea afectada negativamente.
2. Desarrollar un adecuado análisis de crédito que integre a todas las variables involucradas.
3. Establecer las condiciones de crédito que más favorezcan a la institución.
4. Diseñar eficientes políticas de cobro que sean medibles en el tiempo.

5.1.4.1.1. Estándares de Crédito

Los estándares de crédito establecen el juicio mínimo para otorgar crédito a un cliente. Para ello es necesario desarrollar varias actividades que contribuyan a realizar una eficiente selección de quienes serían sujetos de crédito.

El referido estudio implica el desarrollo de las evaluaciones de crédito, para lo cual son necesarias las referencias de los clientes, verificar los periodos promedio de pago que ha mantenido con otras organizaciones en las cuales ha solicitado y; de ser necesario, se deben aplicar otros índices financieros que complementen el estudio y que permitan determinar si el clientes es o no un sujeto de crédito para la empresa.

El estudio proporciona una base cuantitativa y objetiva para hacer cumplir los estándares de crédito.

Adicionalmente, al realizar el análisis de los estándares se deben considerar las siguientes partidas:

- Gastos Administrativos o de oficina

- Inversión requerida en cuentas por cobrar
- Estimación de las cuentas incobrables
- Volumen o nivel de ventas de la empresa
- Otros que se estimen relevantes para los estándares

5.1.4.1.2. Condiciones de Crédito

Las condiciones de crédito de una institución u organización deben especificar los términos de pago que se otorgan para todos los clientes que realizan compras a crédito.

La expresión utilizada para indicar las condiciones de crédito están representadas por expresiones como la siguiente: **1/4n/8**. El cliente o comprador podrá recibir un descuento del 1% siempre que pague o cancele dentro de los 4 días siguientes al inicio del periodo. En el caso de que el cliente no aprovechara el descuento otorgado por pronto pago, este deberá cancelar el valor total dentro de los 8 días siguientes a la iniciación del periodo de crédito.

De lo anteriormente expresado, las condiciones de crédito deben cubrir los siguientes aspectos:

- Descuento por pronto pago, en caso de estipularse
- Lapso o periodo de descuento por pronto pago
- Periodo de crédito

5.1.4.1.3. Supervisión de Crédito

Luego de que la empresa ha establecido sus estándares de crédito, es necesario desarrollar los procedimientos de control para asegurar una exitosa aplicación de la política de crédito.

El proceso requerido para realizar la investigación del crédito implica dos instancias; primero, la obtención de la información del cliente, para lo cual se le debe solicitar al cliente que llene una solicitud de crédito, también se le requerirá su información financiera, sus estados financieros o flujo de efectivo; adicionalmente, se debe realizar una verificación de sus cuentas bancarias. La segunda instancia involucra el análisis de toda la información recopilada, lo cual contribuirá a la toma de decisión vinculada con el otorgamiento del crédito.

La supervisión del crédito determina si el cliente evaluado es sujeto de dicho crédito; posteriormente, se determina el monto o cupo que el cliente recibirá.

5.1.4.2. Administración de cuentas por pagar

La necesidad del efectivo origina que las empresas otorguen especial importancia a la administración de las cuentas por pagar. Si bien es cierto que las organizaciones desean funcionar eficientemente utilizando de manera óptima todos sus recursos, también es cierto que cuando la gestión operativa o uno de sus procesos se vuelve inoperante, las utilidades de la empresa van a disminuir por el incremento de los costos de dichos procesos defectuosos.

Adicionalmente, si la información vinculada a la organización se encuentra desactualizada, la toma de decisiones probablemente será extemporánea y limitada, lo cual generará gastos innecesarios y perjudiciales para la empresa.

Una eficiente administración de las cuentas por pagar requiere de una adecuada clasificación de sus partidas, debido a que dependiendo de su naturaleza se deben gestionar los plazos y los medios de pago; en otras palabras, las condiciones de pago.

El administrador o responsable del control de las cuentas por pagar debe considerar la realización de los varios objetivos, entre los cuales se destacan:

Disponer de una liquidez adecuada para que la empresa pueda hacer frente a sus compromisos de pago. Adicionalmente, debido al valor del dinero en el tiempo, es necesario que se minimicen los costos de los financiamientos.

Realizar una adecuada planificación de los pagos que la empresa debe realizar, con el propósito de optimizar la liquidez de la misma.

Diseñar políticas, procesos y procedimientos eficientes que contribuyan a una adecuada gestión de las cuentas por pagar. Aquí se deben considerar las selecciones de los proveedores, el periodo de pago que más favorezca a la organización, así como también el medio de pago que resulte más beneficioso para los intereses de la empresa.

5.1.4.3. Administración de inventarios

La administración de los inventarios ha ganado mucho espacio en las empresas, su buena gestión ha contribuido a generar mejores resultados para las organizaciones. Normalmente, los controles sobre los inventarios están en función de su categoría, entre las cuales se destacan las materias primas, productos en proceso y productos terminados.

Dado que existen diferentes tipos de empresas, la administración de los inventarios se tornará más sencilla o más complicada dependiendo de la naturaleza de cada organización, pues no es lo mismo gestionar los inventarios de una empresa industrial que de una empresa de servicios.

Para el desarrollo de una eficiente gestión, los administradores de los inventarios deben considerar los siguientes ámbitos:

- 1) El número de unidades o productos que deben ordenarse o elaborarse en un momento dado.

- 2) Tiempo en el cual debe realizarse la orden o la producción del inventario.
- 3) Identificar los artículos del inventario que merecen mayor atención.
- 4) ¿De qué forma el empresario puede protegerse ante los incrementos de los costos de los productos del inventario?

5.1.4.3.1. Sistemas de inventarios ABC

Con el propósito de dar mayor atención a aquellos productos que lo requieran, es necesaria la clasificación de los artículos dentro de las organizaciones.

El sistema de inventarios ABC es considerado como una metodología que contribuye a segmentar artículos de conformidad a ciertos criterios ya establecidos, entre los cuales se encuentran ciertos indicadores como el volumen de ventas anual y los costos unitarios de los productos.

De acuerdo a varios autores, la zona "A" hace referencia específica al 80% de la valorización del inventario, mientras que la zona "B" representa aproximadamente al 15% del inventario, dejando un 5% del mismo para la "C".

Si bien es cierto que existen otras opiniones, es justo mencionar que conforme a ley de Pareto los porcentajes expresados en el párrafo previo resultan ser los más participativos en la industria.

5.1.4.3.2. Sistemas Computarizados para el Control de recursos

La implementación de los sistemas de inventarios computarizados son una decisión gerencial que está tomando mucha presencia en las organizaciones; no obstante, previo a su aplicación se requiere de ciertas consideraciones, entre las

cuales se encuentran la decisión de compra por parte de la empresa y el presupuesto asignado para esta adquisición, la funcionalidad del software, la imagen del vendedor, el tiempo requerido para la capacitación necesaria y el soporte post venta.

Otro de los beneficios financieros de la implementación de un software de inventarios es que, de acuerdo a las opiniones de los expertos, generan un ahorro promedio del 20% del valor del inventario, especialmente porque facilitan el control y reducción de los costos operativos vinculados con la logística. Adicionalmente, estos programas facilitan la medición del grado de satisfacción de los clientes y el nivel de desempeño de los colaboradores.

5.1.4.3.3. Modelo de la Cantidad económica de Pedido (CEP)

También conocido como modelo de la cantidad económica de la orden, el modelo de CEP representa la cantidad de inventario óptima que debería ordenarse, la cual representaría una minimización de los costos.

El modelo matemático vinculado a la Cantidad Económica de Pedido es:

$$EOQ = \sqrt{\frac{2FS}{CP}}$$

EOQ = cantidad económica de la orden que deberá solicitarse

F = costo fijo de colocar y recibir una orden

S = ventas anuales en unidades

C = costos anuales de mantenimiento, expresados como un porcentaje del valor promedio del inventario

P = precio de compra de los productos (precio al que compra la empresa)

En el modelo CEP es necesario evaluar el punto de re-orden, el cual representa el tiempo o momento en el que se debe solicitar o colocar una orden.

En función a lo expuesto, el punto de re-orden está dado por el plazo (tiempo) en semanas multiplicado por el consumo semanal, en caso de que el requerimiento fuera semanal.

Las mercancías en tránsito son otro de los aspectos a ser considerados en el modelo CEP, estas representan a los productos que han sido pedidos y que aún no son entregados.

Al considerar las mercaderías en tránsito, el punto de re-orden estaría dado por el plazo (tiempo) multiplicado por el consumo semanal menos la mercancía en tránsito. Los inventarios de seguridad están representados por la mercadería adicional que sirve de protección ante los imprevistos vinculados con las ventas. No obstante, este inventario contribuye a incrementar el costo anual de mantenimiento del mismo. Otra de las variables consideradas por el modelo CEP son los descuentos por cantidad; sin embargo, es necesario considerar los siguientes aspectos:

- El ahorro en el costo de los productos comprados.
- El costo de mantenimiento del inventario, el cual se incrementará.

En consecuencia, se deben comparar estos resultados para decidir si es o no conveniente aceptar el descuento y realizar la compra de más productos.

5.1.4.4. Estrategias para minimizar costos y gastos

Al revisar la información financiera de DISTRITRONCAL S.A. DISTRIBUIDORA LA TRONCAL se puede evidenciar que los costos de venta de la empresa representan el rubro más fuerte de los desembolsos que esta realiza. Su margen bruto es de aproximadamente un 8% de las ventas, si se consideran los

egresos por conceptos de gastos operativos y no operativos, el margen de utilidad neta llegó a menos del 1% del total de ventas, lo cual no significó que la empresa tuviera pérdidas o problemas de liquidez. Sin embargo, dada la naturaleza del negocio, este tipo de organizaciones solo podrá experimentar mejores resultados si se estimulan las ventas.

Por lo anteriormente expuesto, se establecieron objetivos vinculados a mejorar las negociaciones con los proveedores, de tal modo que la empresa pueda tener una mejor participación en su margen bruto de operaciones. Adicionalmente, el estudio de las cuentas reflejó un fuerte desembolso en la partidas de transportes; motivo por el cual, también fue necesario establecer un objetivo que contribuya a la optimización de los egresos por este concepto.

En consecuencia, de realizarse estos dos objetivos, DISTRITRONCAL S.A. DISTRIBUIDORA LA TRONCAL pudiese reducir sus desembolsos y generar una mejor participación de sus utilidades, mejorando sus índices de rentabilidad.

5.1.5. Estrategias de Financiamiento

Es necesario que DISTRITRONCAL S.A. DISTRIBUIDORA LA TRONCAL revise sus estrategias de financiamiento, de tal manera que pueda seleccionar eficientemente el enfoque bajo el cual se regirá su financiamiento. De esta manera podrá seleccionar entre un enfoque de acoplamiento de vencimientos, un enfoque conservador, o un enfoque agresivo. El enfoque conservador requiere de más financiamiento a largo plazo; en consecuencia, proporcionará un menor rendimiento debido a que existirán mayores costos de financiamiento; finalmente, generan un menor riesgo dado que existe un mayor plazo para realizar los pagos. Por su parte, el enfoque agresivo hace uso de más financiamiento de corto plazo, lo cual contribuye a la generación de un mayor rendimiento debido a los menores costos financieros que se presentan; adicionalmente, propician un riesgo mayor debido al menor plazo de pago. Dada la capacidad de efectivo que maneja DISTRITRONCAL S.A.

DISTRIBUIDORA LA TRONCAL, se debería revisar la posibilidad de renegociar la deuda y liquidar los intereses innecesarios.

5.1.6. Estados Financieros Proyectados

Considerando los objetivos citados anteriormente, la proyección de los estados financieros contemplarían los siguientes supuestos:

- Crecimiento de ventas equivalente a un crecimiento del 10% anual.
- Reducción de los costos de ventas del 8% anual por incremento en el volumen de las compras.
- Ahorro equivalente al 5% anual respecto a los gastos de transporte de la empresa.
- Nivel de inflación del 3,9%, según Banco Central del Ecuador.

Una proyección de crecimiento del 10% en las ventas anuales, da como resultado un incremento considerable en la utilidad anual. Este crecimiento podría considerarse como conservador, pues se consideró el crecimiento promedio del PIB construcción, el cual en los últimos años ha crecido en un 11%, acorde a los datos del Banco Central del Ecuador.

Otro factor importante que se consideró es la reducción del 8% anual por incremento en el volumen de compras, pues se recomienda que la gerencia o el encargado de las compras ejecuten una mejor gestión de compras, con lo cual se podría tener un mejor margen de ganancia o margen bruto. (Toro, 2014).

Al realizar un análisis sobre los gastos de operación se identificó que los gastos de transporte no están siendo controlados, pues este rubro se encuentra sobre valorado en un 25%; en consecuencia, al ejecutar mayores controles con relación a los desembolsos monetarios de esta cuenta, se estima una reducción del 5% anual.

La planificación financiera permita que los factores inflacionarios puedan ser controlados, con relación a la vulneraria y volatilidad de precios. Se consideró para las proyecciones una inflación anual del 3,9%, según Banco Central del Ecuador.

Es importante destacar que, la administración del efectivo deberá tener especial atención dados los flujos provenientes de las ventas; de tal modo que la gerencia establezca un cronograma de inversiones que resulten en beneficios para la organización.

Los flujos presentados en los siguientes cuadros demuestran los resultados favorables que podría experimentar la organización si se realizaran los objetivos financieros propuestos.

La propuesta financiera de los próximos 5 años se puede apreciar en las siguientes ilustraciones, las cuales se encuentran complementadas con la evolución de los ratios financieros correspondientes a periodo de estudio.

Table 1
 Annual Financial Performance Indicators

Indicator	2019	2020	2021	2022	2023
Revenue	1000000	1100000	1200000	1300000	1400000
Expenses	800000	850000	900000	950000	1000000
Profit	200000	250000	300000	350000	400000
Assets	500000	550000	600000	650000	700000
Liabilities	300000	320000	340000	360000	380000
Equity	200000	230000	260000	290000	320000
Debt	150000	160000	170000	180000	190000
Equity	500000	550000	600000	650000	700000
Revenue	1000000	1100000	1200000	1300000	1400000
Expenses	800000	850000	900000	950000	1000000
Profit	200000	250000	300000	350000	400000
Assets	500000	550000	600000	650000	700000
Liabilities	300000	320000	340000	360000	380000
Equity	200000	230000	260000	290000	320000
Debt	150000	160000	170000	180000	190000
Equity	500000	550000	600000	650000	700000
Revenue	1000000	1100000	1200000	1300000	1400000
Expenses	800000	850000	900000	950000	1000000
Profit	200000	250000	300000	350000	400000
Assets	500000	550000	600000	650000	700000
Liabilities	300000	320000	340000	360000	380000
Equity	200000	230000	260000	290000	320000
Debt	150000	160000	170000	180000	190000
Equity	500000	550000	600000	650000	700000

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones:

Luego de realizar el estudio en la empresa DISTRITRONCAL S.A., se presenta las conclusiones de la investigación, con relación a las hipótesis planteadas para determinar la aprobación o rechazo de las mismas:

Con relación a “el control de flujos de efectivo y la correcta administración de los recursos logra encaminar las actividades financieras y genera utilidades sostenibles en la empresa, la planificación financiera para un período de cinco años es una herramienta fundamental para el logro de los objetivos económicos” se puede determinar que efectivamente esta afirmación es aprobada.

Al evaluar si “el estudio del entorno geográfico y demográfico de la empresa para verificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas existentes permite plantear estrategias y asegurar el crecimiento sustentable de la empresa” se pudo notar que esto es afirmativo, con lo que se aprueba el planteamiento.

Con relación a los objetivos planteados se puede concluir que:

Efectivamente el desarrollar un esquema de planificación financiera para el período 2015 – 2019 en la empresa DistriTroncal S.A. Distribuidora La Troncal permite tener un horizonte y guía para medir si la empresa está gestionando las actividades de buena manera en pro de mejorar la rentabilidad; adicionalmente, contribuye a una mejor toma de decisiones, pues con criterios financieros es más recomendable buscar la solución a los problemas.

Es así que la planificación financiera permite tomar mejores decisiones con relación a inversiones, financiamiento y la operación de la compañía, pues con ello se alcanza la maximización del valor de la empresa.

Al identificar los factores del entorno geográfico y demográfico de la empresa se pudo notar que existe un potencial que debe ser aprovechado por DistriTroncal S.A. y aunque existen riesgos con relación a las amenazas y debilidades, estas pueden ser mitigadas con la planificación financiera al tener un mejor control de los costos y gastos.

Es necesario aumentar el portafolio de clientes que posee la empresa, al ser parte de Disensa, la empresa DistriTroncal S.A. tiene un gran apoyo, pues los productos que esta comercializa son percibidos como bienes de calidad; adicionalmente, le brinda seguridad a los clientes con relación a la disponibilidad de mercancías, precios y orden; no obstante, la explotación de estos beneficios dependen en gran magnitud de la gestión del equipo comercial.

Al realizar la proyección financiera se notó que para maximizar las utilidades mucho dependerá del incremento de los volúmenes de ventas. Es necesario indicar que DistriTroncal S.A. tiene varias ventajas competitivas frente a la competencia, como la logística de entrega, manejo de pedidos y stock y; además, se pueden negociar pedidos a gran escala y brindar mejores condiciones de negociación a los compradores.

Lo antes expuesto pone en evidencia que existe una expectativa de crecimiento de la empresa.

Hay que tener en cuenta que luego de analizar la situación financiera se notó que el margen de contribución es muy bajo, por lo cual se observa que este tipo de negocio se caracteriza por requerir de altos volúmenes de ventas para mejorar las

utilidades; en consecuencia, se debe negociar mejores precios de compra a los proveedores para tener un ahorro en el costo de los productos comprados.

6.2. Recomendaciones:

Una vez realizado el estudio es recomendable:

Que DISTRITRONCAL S.A. acoja la planificación financiera recomendada en el presente estudio, debido a que efectivamente se pueden mejorar las utilidades. Adicionalmente, al ejecutar una planificación financiera la gerencia o directivos podrán tomar decisiones que generen beneficios y no perdidas financiera. Además, que le generará mayor formalidad a la administración de la compañía.

Por lo antes expuesto se recomienda poner en práctica los factores de este estudio, el cual ha tomado en consideración la situación actual del mercado, la situación de la empresa, los posibles riesgos los que se enfrenta la empresa y todos los factores que intervienen dentro de la sostenibilidad de esta compañía.

Es recomendable una vez ejecutada la planificación financiera que se ejecute un seguimiento, pues deben controlarse periódicamente los resultados que se vayan dando y; consecuentemente, compararlos con la proyección de estados financieros proyectados. Es necesario gestionar la reducción de los costos y gastos detectados para obtener un mejor rendimiento. Adicionalmente, aumentar las ventas.

Se recomienda hacer controles y comparaciones financieras de forma mensual, semestral y anual, para lo cual es necesario que se aplique los indicadores de gestión propuestos.

Referencias

- Aching Guzmán, C., & Aching Samatelo, J. (2006). *Ratios Financieros Y Matemáticas de la Mercadotecnia*. Mexico: Juan Carlos Martínez Coll, 2006.
- Barajas Novoa, A. (2008). *Finanzas para no financistas* (Cuarta ed.). Bogota: Pontificia Universidad Javeriana.
- Ehrhardt, M., & Brigham, E. (2007). *Finanzas Corporativas* (Segunda ed.). Mexico: Cengage Learning Editores, 2007.
- Gudiño, J. (2014). *Glosario contable y financiero*. Bogota , Colombia: Jorge Gudiño, 2014.
- Higuerey Gómez, A. A. (2013). *Finanzas I*. Los Andes: La Villa Universitaria.
- La Junta de Normas Internacionales de Contabilidad. (2007). *Norma Internacional de Contabilidad 7* (Vol. I). Quito: IASCF.
- Levy, L. (2005). *Planeacion Financiera en la Empresa Modera*. Mexico: Ediciones Fiscales ISEF, 2005.
- Abíznano, G. I. (2012). *Finanzas Empresariales* (Primera ed.). Madrid, España: Editorial Paraninfo.
- Acosta, A. (2010). *Análisis de coyuntura* (I ed.). (A. Bonilla, Ed.) Quito, Ecuador: FLACSO Ecuador.
- Acosta, A. (2010). *Análisis de coyuntura: una lectura de los principales componentes económicos, políticos y sociales de Ecuador durante el año 2009* (Primera ed.). Quito, Ecuador: Flacso-Sede Ecuador.
- Amat, O. (2008). *Analisis de Estados Financieros*. España: Gestión 2000, 2008.
- Amat, O. (2012). *Contabilidad y Finanzas para Dummies* (Primera ed.). Barcelona, España: Impresión: T. G. Soler.
- Asamblea Nacional. (2010). *Reglamento para la aplicación a la Ley de Régimen Tributario Interno* (Registro Oficial 209 ed.). Quito, Ecuador.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2014). *Ley de Régimen Tributario Interno* (Registro Oficial Suplemento 463 ed., Vols. Ultima modificación: 20-may-2014). Quito, Ecuador: Codificación 26.

- Banco Central del Ecuador. (2014). *Estadísticas Macroeconómicas* (I ed.). Quito, Ecuador: Dirección de Estadísticas Económicas.
- Banco Central del Ecuador. (2014). *Presentación Estructural 2013* (I ed., Vol. I). (D. d. Económica, Ed.) Quito, Ecuador.
- Berghe, R. É. (2010). *Gestión y gerencia empresariales: Aplicadas al siglo XXI*. Bogota, Colombia: ECOE EDICIONES, 2010.
- Bodie, Z., & Merton, R. (2004). *Finanzas*. Mexico: Pearson Educación.
- Cibrán, F. P., Prado, R. C., Crespo, C. M., & Huarte, G. C. (2013). *Planificación Financiera*. Madrid, España: ESIC Editorial, 2013.
- Contreras, C. B. (2008). *Análisis e Interpretación de Estado Financieros Por Medio De Razones Financieras*. Veracruz: Xalapa-Enríquez, Veracruz.
- Cubero, A. I. (2007). *El manual de acogida en la empresa: la tabla de salvación para jefes y empleados*. (2. FC Editorial, Ed.) España: FC.
- DISENSA. (2015). *Franquicia Disensa* (I ed., Vol. I). Guayaquil, Ecuador.
- Ehrhardt, M., & Brigham, E. (2007). *Finanzas Corporativas* (Segunda ed.). Mexico: Cengage Learning Editores, 2007.
- Facultad De Contaduria Y Ciencias Administrativas. (2008). *Administrativas Financiera Dedel Capital De Trabajo*. Mexico: Finanzas II.
- Gimeno, U. J., & Tamayo, L. P. (2012). *Economía de la salud: Instrumentos*. Mexico: Ediciones Díaz de Santos, 2012.
- Guzmán, V. A., Vásquez, D., & Romero, C. T. (2005). *Contabilidad Financiera* (Primera ed.). Bogota, Colombia: Universidad del Rosario, 2005.
- H. Congreso Nacional del Ecuador. (1999). *Ley de compañías* (Codificación No. 000. RO/ 312 de 5 de noviembr ed., Vol. I). Quito, Ecuador: COMISION LEGISLATIVA Y CODIFICACION .
- Haime, L. L. (2005). *Planeacion Financiera en la Empresa Modera*. Mexico: Ediciones Fiscales ISEF, 2005.
- Higuerey Gómez, A. (2007). *Administración De Efectivo* (Vol. I). Los Andes: Villa Universitaria.

- Keat, P. G., & Young, P. K. (2011). *Economía de empresa* (Cuarta ed.). Mexico: Pearson Educación, 2011.
- La Junta de Normas Internacionales de Contabilidad. (2007). *Norma Internacional de Contabilidad 7* (Vol. I). Quito: IASCF.
- Martel, J. P., & Molina, P. B. (2007). *Manual de contabilidad para juristas: análisis y valoración de empresas, detección de prácticas perniciosas y aplicación a las distintas áreas del derecho* (Primera ed.). Madrid, España: LA LEY, 2007.
- Merton, R., & Bodie, Z. (2003). *Finanzas*. Boston: Pearson Educación.
- Munoz Negron, D. (2009). *Administración de operaciones. Enfoque de administración de procesos de negocios*. Mexico: Cengage Learning Editores, 2009.
- Muñiz, L., & Muñiz, G. L. (2009). *CONTROL PRESUPUESTARIO: Planificación, elaboración, implantación y seguimiento del presupuesto*. Barcelona, España: Profit Editorial, 2009.
- Muñoz, N. D. (2009). *Administración de operaciones. Enfoque de administración de procesos de negocios*. Mexico: Cengage Learning Editores, 2009.
- Natera, H. R. (2007). *Fiscalidad de los contratos civiles y mercantiles: fundamentos y formularios*. España: CISS, 2007.
- Perramon, Y. (2006). *NIC 1 Presentación de estados financieros* (Vol. I). Quito, Ecuador: Nostrum.
- Perramon, Y. (2006). *NIC 1 Presentación de estados financieros* (Vol. I). Quito, Ecuador: Nostrum.
- Reyes, P. A. (julio de 2005). *Tipos de organigramas* (Segunda ed.). (N. editores, Ed.) México: Editorial Limusa.
- Robbins, S., & De Cenzo, D. (2009). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones* (Tercera ed.). México: Pearson Educación, 2009.
- Strafford, J. C. (2002). *Manual del director de ventas* (ilustrada ed.). (Deusto, Ed., & C. G. John Strafford, Trad.) Nueva York : Nichols Publishing Company.

- Superintendencia de Compañías y Valores. (2014). *Consulta de empresas: DISTRITRONCAL S.A. DISTRIBUIDORA LA TRONCAL* (i ed.). Quito, Ecuador: SCV.
- Superintendencia de Compañía. (2011). *Reglamento para la aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera "NIIF" Completas* (RESOLUCION SC.ICI.CPAIFRS.G.11.010 ed., Vol. I). Quito, Ecuador: NIIF.
- Superintendencia de Compañías. (2014). *Directorio de empresas* (I ed.). Quito, Ecuador: Departamento de estadística de la SC.
- Tanaka Nakasone, Gustavo ; Pontificia Universidad Católica del Perú Fondo Editorial. (2005). *Análisis de Estados Financieros Para la Toma de Decisiones*. Perú: Fondo Editorial PUC.
- Tanaka, N. G. (2005). *Análisis de Estados Financieros Para la Toma de Decisiones* (I ed., Vol. Pontificia Universidad Católica del Perú). Lima, Perú: Fondo Editorial PUC - Per Fondo Editorial.
- Toro, P. J. (2014). *Reseña histórica de DISTRITRONCAL SA*. (I ed., Vol. RUC). Troncal, Servicio de Rentas Internas, Ecuador: DISTRITRONCAL SA.
- Vidales, R. L. (2005). *Glosario de términos financieros: términos financieros, contables, administrativos, económicos, computacionales y legales* (Primera ed.). Mexico: Plaza y Valdes.
- Welsch, G. (2005). *Presupuestos: planificación y control*. Mexico: Pearson Educación, 2005.