

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

MAESTRIA EN FINANZAS EMPRESARIALES

TRABAJO DE TITULACION PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGÍSTER EN FINANZAS EMPRESARIALES

TEMA: MODELO DE GESTION FINANCIERA PARA LA EMPRESA SERVITRANSPORTE S.A.

AUTOR: TORRES YANDUN, CAROLA ELIZABETH

DIRECTOR: ING. CARRILLO PUNINA, ALVARO PATRICIO

SANGOLQUÍ

2015



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

MAESTRIA EN FINANZAS EMPRESARIALES

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, "MODELO DE GESTION FINANCIERA PARA LA EMPRESA SERVITRANSPORTE S.A." realizado por la señora Ing. CAROLA ELIZABETH TORRES YANDÚN, ha sido revisado en su totalidad y analizado por el software anti-plagio el mismo cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, por lo tanto me permito acreditarlo y autorizar a la señora CAROLA ELIZABETH TORRES YANDÚN para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 18 de agosto del 2015

ING ALVARO PATRICIO CARRILLO PUNINA

DIRECTOR



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

MAESTRIA EN FINANZAS EMPRESARIALES

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, CAROLA ELIZABETH TORRES YANDÚN con cédula de identidad No 0401150487 declaro que este trabajo de titulación "MODELO DE GESTION FINANCIERA PARA LA EMPRESA SERVITRANSPORTE S.A.", ha sido desarrollado considerando los métodos de investigación existentes, así como también se ha respetado los derechos intelectuales de terceros considerándose en las citas bibliográficas.

Consecuentemente declaro que este trabajo es de mi autoría, en virtud de ello me declaro responsable del contenido, veracidad y alcance de la investigación mencionada.

Sangolquí, 18 de agosto del 2015

ING. CAROLA ELIZABETH TORRES YANDUN

Gro a Torres

C.C. 0401150487



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

MAESTRIA EN FINANZAS EMPRESARIALES

AUTORIZACIÓN

Yo *CAROLA ELIZABETH TORRES YANDÚN, a*utorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, publicar en la biblioteca virtual de la institución el presente trabajo de titulación "MODELO DE GESTION FINANCIERA PARA LA EMPRESA SERVITRANSPORTE S.A.", cuyo contenido, ideas y criterio profesional son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, 18 de agosto del 2015

ING. CAROLA ELIZABETH TORRES YANDUN
C.C. 0401150487

Gro a Torres

DEDICATORIA

A mis padres por su apoyo absoluto, su sacrificio, esfuerzo, quienes con su infinito amor supieron guiarme por el camino del bien.

A Dios quien me brinda su fuerza y voluntad para continuar con mi carrera profesional y conseguir mis metas personales.

A mi esposo quien fue un gran apoyo emocional durante el tiempo dedicado a elaborarlo.

A ellos, dedico este trabajo fruto de mucho sacrificio y esfuerzo constante.

A todos quienes contribuyeron con la realización de este proyecto para el cumplimiento de mis metas.

AGRADECIMIENTO

Mi gratitud para quienes me apoyaron en todo momento, a mis padres, catedráticos, compañeros, amigos y en especial a DIOS, quien me impulsan y me orientan a un mejor futuro, de los cuales llevo las mejores enseñanzas y a quienes les brindo un cariño sincero como prueba de lealtad.

Agradezco sinceramente a mi Director de Tesis, el Ing. Álvaro Carrillo por su paciencia y acertado asesoramiento durante el desarrollo de este proyecto.

A directivos y personal de la empresa Servitransporte S.A. quienes aportaron significativamente a la conclusión del presente proyecto, que espero sea de gran ayuda en la consecución de sus metas institucionales.

		DE CONTENIDO ACIÓN	ii
AUTO	RÍA [DE RESPONSABILIDAD	iii
AUTO	RIZA	CIÓN	iv
DEDIC	АТО	PRIA	v
AGRA	DEC	IMIENTO	vi
ÍNDICI	E DE	FIGURAS	x
ÍNDICI	E DE	TABLAS	xi
ABSTI	RAC	Т	xiii
CAPÍT	ULO) 1	1
1 PLA	NTE	AMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1	An	ntecedentes	1
1.	1.1	Justificación e Importancia	1
1.2	Pla	anteamiento del Problema	2
1.3	Fo	ormulación Del Problema A Resolver	3
1.4	Hip	pótesis	3
1.5	Ob	ojetivo General Del Proyecto	3
1.	5.1	Objetivos Específicos	3
CAPÍT	ULO	ll en	4
2. MAF	RCO	TEORICO	
2.1	An	nálisis Financiero	4
2.	1.1	Para qué se Realiza Análisis	4
2.	1.2	Indicadores financieros	4
2.	1.3	Índices de Liquidez	5
2.2	Pu	unto De Equilibrio	8
2.	2.1	Análisis Financiero y Toma de riesgos	10
2.3	La	Estrategia Financiera	12
2.4	Co	ontrol Presupuestario	13
2.5	Ge	estión De Tesorería	14
2.	5.1	Objetivos de Tesorería	14

2.	5.2	Principales Tareas	14
2.	5.3	Efectivo Mínimo Disponible	19
2.	5.4	Ciclo de Caja	19
2.	5.5	Flujo de Efectivo	20
2.	5.6	Inversiones Temporales	24
2.	5.7	Financiamiento de Corto Plazo	26
CAPÍT	ULO	III	28
3 ANA	LISIS	ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA SERVITRANSPORTE S.A.	
3.1	Re	seña Histórica Y Estructura Organizacional	28
3.2	Filo	osofía De La Empresa	32
3.2	2.1	Misión Organizacional	32
3.2	2.2	Visión	32
3.2	2.3	Objetivos de la Empresa	32
3.2	2.4	Valores	33
3.3	Se	rvicios Que Ofrece Servitransporte	33
3.3	3.1	Servicios en el Área Internacional	33
3.3	3.2	Servicios en el Área Nacional	34
3.4	Re	cursos De Servitransporte	34
3.5	Co	mpañías Colaterales	35
3.6	Pri	ncipales Clientes	35
3.7	De	scripción Del Área Contable Financiera	36
3.7	7.1	Sistema Contable	36
3.7	7.2	Objetivos del Área Contable	37
3.7	7.3	Estructura del Área Contable	38
3.7	7.4	Funciones del Personal del Área Contable Financiera	38
CAPÍT	ULO	IV	43
4 DIAG	SNOS	TICO FINANCIERO DE SERVITRANSPORTE S.A.	
4.1	An	álisis Financiero	43
4.2	Ind	icadores Financieros	51
4.2	2.1	Fortalezas Financieras	54
4.2	2.2	Debilidades Financieras	54
4.3	An	álisis Punto De Equilibrio	55
4.4	Ge	stión De Tesorería	56
1	1 1	Objetivos de Tecorería	56

4.4.	.2 Tareas Principales	56
4.4.	.3 Elaboración del Flujo de Efectivo	57
4.4.	.4 Cálculo Del Ciclo De Caja	61
4.5	MODELO DE GESTION FINANCIERA PARA SERVITRANSPORTE	67
4.5.	i.1 Estrategias Financieras	67
4.5.	5.2 Portafolio de Inversiones	67
4.5.	5.3 Estados Proyectados	72
CAPÍTU	JLO V	77
5.1	Conclusiones	77
5.2	Recomendaciones	79
Bibliogi	rafía	80
Anexo 1	1 Balances generales de los tres años analizados	44
Anexo 2	2 Estado de resultados de los tres años analizados	47
Anexo 3	3 Datos para el cálculo de los indicadores	51
Anexo 4	4 Alternativas de inversión bancos y cooperativas	70
Anexo 5	5 Casas de valores miembros de la bolsa de valores	70
Anexo 6	6 Flujo de efectivo proyectado mensualizado	74

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Análisis Du Pont	8
Figura 2. Razones básicas para tener dinero en caja	. 16
Figura 3. Elementos de ingresos esperados	21
Figura 4. Elementos de egresos	. 22
Figura 5. Flujo de efectivo	. 22
Figura 6. Intermediación financiera	25
Figura 7. Organigrama Servitransporte	30
Figura 8. Red Transportadora Servitransporte	. 35
Figura 9. Clientes Servitransporte S.A	36
Figura 10. Organigrama área contable financiera	38
Figura 11. Alternativas de inversión líquida	68
Figura 12. Alternativas de inversión Bancos	69
Figura 13. Alternativas de inversión cooperativas	70
Figura 14. Alternativas de inversión Bolsa de valores	71

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Análisis horizontal y vertical balance general	44
Tabla 2 Análisis horizontal y vertical estado de resultados	47
Tabla 3 Análisis de los indicadores financieros	52
Tabla 4 Análisis punto de equilibrio	55
Tabla 5 Flujo de efectivo 2012	58
Tabla 6 flujo de efectivo 2013	59
Tabla 7 Flujo de efectivo 2014	60
Tabla 8 Ciclo de caja 2012	61
Tabla 9 Ciclo de caja 2013	62
Tabla 10 Ciclo de caja 2014	63
Tabla 11 Análisis disminución clientes	65
Tabla 12 Estrategias	67
Tabla 13 Flujo de efectivo proyectado	73
Tabla 14 Estado de resultados proyectado	74
Tabla 15 Balance general proyectado	74

RESUMEN

Uno de los problemas principales que presenta la empresa es la falta de instrumentos que le permita evaluar de manera permanente las posibles desviaciones en sus operaciones, es de vital importancia llevar un control de los aspectos financieros, debido a que el principal motor de la empresa es el adecuado uso de los recursos. El presente proyecto pretende establecer un modelo de gestión financiera que proporcione herramientas que permitan detectar las deficiencias financieras de la empresa SERVITRANSPORTE S.A., y con ello implementar cambios para mejorar de la gestión en esta área. Con la información proporcionada por los directivos de la empresa se desarrolló el análisis tanto horizontal como vertical del balance general y estado de resultados de los últimos tres años, posteriormente se calculó los indicadores financieros de liquidez, endeudamiento, actividad, rentabilidad con su respectivo análisis, se analizó también Du Pont. Se calculó el punto de equilibrio en ventas, además se determinó el ciclo de caja y se expone algunas alternativas de inversión en el mercado financiero y bursátil. Finalmente se realizó la proyección del flujo de caja para el 2015 obteniendo excedente de liquidez, con lo cual se analizó alternativas de inversión financiera.

PALABRAS CLAVES:

- ANALISIS FINANCIERO
- PUNTO DE EQUILIBRIO
- FLUJO DE CAJA
- CICLO DE CAJA
- FUENTES DE INVERSION

ABSTRACT

One of the main problems that has the company, is the lack of tools that will allow it permanently evaluate possible deviations in its operations. It is important to realize a control of financial aspects, because the main engine of the company is the proper use of resources.

The objective of this project is to establish a model of financial management with effective tools to detect financial weaknesses of the company SERVITRANSPORTE SA, and implement changes to improve this area.

With the information provided by the directors of the company, it was developed horizontal and vertical analysis of the balance sheet and income statement of the last three years also were calculated financial indicators as: Liquidity, Debt Ratio, Activity, Profitability and Du Pont analysis.

It was calculated sales breakeven point, the cash cycle and are listed some investment alternatives in the financial and stock market. Finally, was made the projection of cash flow for 2015 and was obtained an excess liquidity, with which were analyzed financial investment alternatives.

KEYWORDS

- FINANCIAL ANALYSIS
- BREAKEVEN POINT
- CASH FLOW
- CASH CYCLE
- INVESTMENT SOURCES.

CAPÍTULO I

1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Antecedentes

1.1.1 Justificación e Importancia

1.1.1.1 Estado del Arte a Nivel Mundial y Local

La gestión financiera está relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de los dividendos, A fin de tomar las decisiones adecuadas es necesaria una clara comprensión de los objetivos que se pretenden alcanzar, debido a que el objetivo facilita un marco para una óptima toma de decisiones financieras. Existen, a tal efecto, dos amplios enfoques, la maximización de beneficios como criterio de decisión y la maximización de la riqueza como criterio de decisión. (Gestipolis, 2001)

La tesorería es el corazón de la empresa, sea esta una corporación multinacional, una ONG, una PYME o un grupo empresarial, la tesorería gestiona, recibe, retiene y bombea la liquidez a través de todos los circuitos, tanto internos como a través del mercado financiero. Además con demasiada frecuencia se olvida que las decisiones que se toman constantemente en teoría tiene un impacto directo e irreversible en la cuenta de resultados. Adicionalmente, el entorno financiero, los actuales procesos de globalización, las nuevas tecnologías y la competencia bancaria enmarcan las nuevas tendencias en gestión de tesorería (Olsina, 2009)

El manejo de los recursos monetarios en una empresa es fundamental y se podría pensar que es la llave del éxito, por eso dentro de la administración financiera se estudia el manejo eficiente del dinero. En la actualidad, los retos para los ejecutivos, las organizaciones, los empresarios y las personas físicas son más globales y competitivos, esto hace que los recursos monetarios disponibles se deban manejar de una manera eficiente, para así obtener los mejores resultados (Román, 2012).

1.2 Planteamiento del Problema

La gestión de las empresas es un tema de reconocida complejidad, particularmente cuando se lo considera en el ámbito de las interacciones globales que están a la orden del día. En efecto, el acelerado cambio tecnológico, la competencia que desborda las fronteras nacionales y las novedosas formas de las organizaciones marcan la pauta en materia de la formulación de estrategias empresariales.

Los empresarios y gerentes ven condicionadas sus actuaciones, y la eficacia de las mismas, por nuevos conocimientos y habilidades que buscan garantizar la adaptación de las empresas la marcha de un mundo en continua evolución

La gestión financiera, en este caso, exige la incorporación de mejores prácticas para asegurar que, mediante decisiones adecuadas, las empresas alcancen los objetivos propuestos en el marco de estrategias novedosas y efectivas que aseguren el éxito de los proyectos empresariales.

Las decisiones sobre la inversión, el financiamiento y la administración de fondos en una empresa y los riesgos concurrentes exigen el uso de conocimientos y herramientas que permitan dar respuesta a preguntas fundamentales en la vida cotidiana de cualquier compañía, sin importar su tamaño, sector de actividad económica o forma jurídica. ¿Cuándo y dónde invertir?, En qué condiciones financieras se encuentra la empresa?, ¿Cuál es la liquidez mínima de le empresa?, ¿La empresa cuenta con los fondos suficientes para realizar sus operaciones?, ¿La empresa tiene exceso de liquidez?, ¿Cómo financiar la inversión?, ¿Cuál es el retorno razonablemente esperable?

En este proyecto se pretende establecer un modelo de gestión financiera que dará respuesta a estas preguntas, aplicando herramientas

financieras que permitirá detectar las deficiencias y con ello implementar cambios que permitirán la mejora en la gestión de esta área.

1.3 Formulación Del Problema A Resolver

- ¿Con la aplicación de herramientas financieras se contribuirán a la mejora de la gestión de tesorería de la empresa?
- ¿Con el análisis financiero se determinará las falencias y fortalezas de la empresa?
- ¿Con el cálculo del mínimo disponer y el flujo de caja se tomará decisiones de inversión o financiamiento de la empresa?

1.4 Hipótesis

La implementación del modelo de gestión financiera permitirá identificar puntos débiles de la empresa y buscar alternativas de mejora, lo que facilitará el proceso gerencial y la oportuna toma de decisiones.

1.5 Objetivo General Del Proyecto

Establecer un Modelo de Gestión Financiera para la empresa SERVITRANSPORTE S.A, utilizando herramientas financieras que permitan una adecuada toma de decisiones.

1.5.1 Objetivos Específicos

- Analizar la situación financiera actual de la empresa Servitransporte S.A.
- Calcular la liquidez mínima a disponer, así como también realizar un análisis y control.
- Elaborar el Flujo de caja de la organización para controlar y administrar la liquidez
- Analizar los instrumentos de inversión existentes en el mercado ecuatoriano
- Analizar características de fuentes de financiamiento a las que puede acceder la empresa.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEORICO

2.1 Análisis Financiero

Su pilar está contemplado en la información que proporcionan los estado financieros de la empresa, teniendo en cuenta las características de los usuarios a quienes van dirigidos y los objetivos específicos que los originan, entre los más conocidos y usados son el Balance General y el Estado de Resultados.

2.1.1 Para qué se Realiza Análisis

La administración financiera de negocios busca identificar los cursos de acción que tienen el mayor efecto positivo en el valor de la empresa para sus propietarios u asociados, para esto es necesario establecer cuál es el valor de la empresa en el momento de la decisión y a través de qué caminos puede aumentarse este valor (actuando sobre los recursos que se emplean y los medios de financiamiento que se utilizan).

El análisis financiero proporciona a los directivos y propietarios una medida del efecto esperado que tienen las decisiones estratégicas y de gestión en el valor de la empresa. Los inversores y prestamistas también usan el análisis financiero para evaluar el grado en que podrán alcanzar sus objetivos con las decisiones que tomen (Díaz, 2008)

2.1.2 Indicadores financieros

Los indicadores financieros son los datos que le que le permiten medir la estabilidad, la capacidad de endeudamiento, el rendimiento y las utilidades de una empresa. A través de esta herramienta es posible tener una interpretación de las cifras del negocio para saber cómo actuar frente a las diversas circunstancias que pueden presentar.

Los indicadores financieros más utilizados se dividen en cuatro categorías principales: Índices de liquidez, índices de endeudamiento, índices de actividad, e índices de rentabilidad. (Empresamanía, 2012)

2.1.3 Índices de Liquidez

Este índice mide la capacidad de la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo en su fecha de vencimiento. La fórmula para su cálculo es la siguiente.

2.1.3.1 Índices de Endeudamiento

Estos indicadores reflejan hasta qué punto la expansión de la empresa ha sido financiada con deuda. Se tomará en cuenta los siguientes tres indicadores básicos para el análisis.

Razón de Deuda. Mide la porción de los activos totales financiados por los acreedores de la empresa. La fórmula que se utiliza para el cálculo es la siguiente:

Deuda de Capital. Mide la porción de los activos totales financiados por los accionistas de la empresa. La fórmula para el cálculo es la siguiente:

Cobertura de Intereses. Mide la capacidad de la empresa para efectuar pago de intereses. La fórmula para el cálculo es la siguiente:

COBERTURA INTERES = UTILIDAD ANTES IMPUESTOS

GTOS INTERESES

2.1.3.2 Índices de Actividad

Miden la velocidad con la que diversas cuentas se convierten en ventas o en efectivo.

Se tomará 4 indicadores básicos para el análisis

Rotación de Cuentas por Cobrar. Calcula el número de veces que las cuentas por cobrar rotan en promedio en un año. La fórmula para el cálculo es la siguiente:

ROTACION CTAS*COBRAR = <u>VENTAS CREDITO</u> PROMEDIO C*C

Periodo Medio de Cobro. Calcula el tiempo en que las cuentas por cobrar toman en convertirse en efectivo, es decir; el tiempo que la empresa toma en cobrar la cartera a sus clientes. La fórmula para el cálculo es la siguiente:

Periodo Medio de Pago. Calcula el tiempo en que las cuentas por pagar toman en convertirse en efectivo, es decir; el tiempo que la empresa toma en pagar a sus proveedores. La fórmula para el cálculo es la siguiente:

Rotación de Activos Fijos. Indica con la eficiencia con la que la empresa utiliza sus activos fijos para generar ventas. La fórmula para el cálculo es la siguiente:

ROTACION ACTIVO FIJOS = VENTAS	

TOTAL ACTIVOS FIJOS

Rotación de Activos. Indica con la eficiencia con la que la empresa utiliza sus activos para generar ventas. La fórmula para el cálculo es la siguiente:

2.1.3.3 Índices de Rentabilidad

Relacionan los rendimientos de la empresa con sus ventas, activos o capital contable. Permiten evaluar las utilidades de la empresa.

Se tomará en cuenta dos indicadores básicos para el análisis.

Margen de Utilidad Neta. Calcula el porcentaje de cada dólar de ventas que queda después de deducir todos los costos y gastos incluyendo intereses e impuestos. La fórmula para el cálculo es la siguiente:

Rendimiento Sobre Activos. Determina la eficacia de la gerencia para obtener utilidades con sus activos disponibles, también es conocido como el rendimiento sobre la inversión (RIS). La fórmula para el cálculo es la siguiente:

2.1.3.4 Análisis Du Pont

Es el sistema empleado por la administración como un marco de referencia para el análisis de los estados financieros y para determinar la condición financiera de la empresa. (Gestiopolis, 2001) Este sistema correlaciona los indicadores de actividad con los indicadores de rendimiento, para tratar de establecer si el rendimiento de la inversión (Utilidad neta - activo total) proviene primordialmente de la eficiencia en el uso de los recursos para producir ventas o del margen neto de utilidad que tales ventas generan.

A continuación se muestra la figura 1 en la que se explica el funcionamiento del sistema Du Pont.

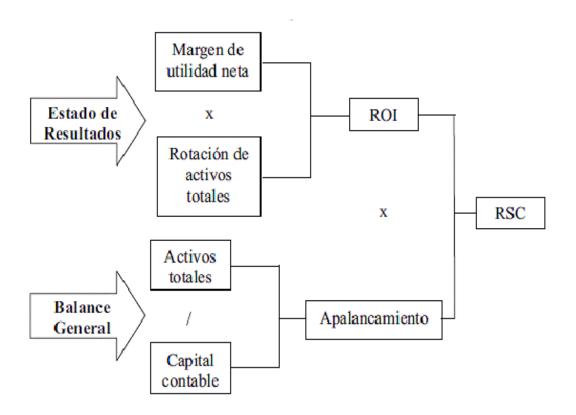


Figura 1. Análisis Du Pont Fuente: (El Prisma, 2015)

2.2 Punto De Equilibrio

El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y/o unidades, además muestra la magnitud de las utilidades o perdidas de la empresa cuando las ventas excedan o caen por debajo de este punto, de tal forma que este viene e ser un punto de referencia a partir del cual un incremento en los volúmenes de venta generará utilidades, pero también un decremento ocasionará perdidas, por tal razón se deberán analizar algunos aspectos importantes como son los costos fijos, costos variables y las ventas generadas.

Para la determinación del punto de equilibrio debemos en primer lugar conocer los costos fijos y variables de la empresa; entendiendo por

costos variables aquellos que cambian en proporción directa con los volúmenes de producción y ventas, por ejemplo: materias primas, mano de obra a destajo, comisiones, etc.

Por costos fijos, aquellos que no cambian en proporción directa con las ventas y cuyo importe y recurrencia son prácticamente constantes, como son la renta del local, los salarios, las depreciaciones, amortizaciones, etc.

Para calcular el punto de equilibrio se puede calcular en cantidad de dinero como en porcentaje, para ellos se utilizan fórmulas matemáticas.

Para obtener el punto de equilibrio en valor se considera la siguiente formula

El resultado obtenido se interpreta como las ventas necesarias para que la empresa opere sin pérdidas ni ganancias, si las ventas del negocio están por debajo de esta cantidad la empresa pierde y por arriba de la cifra mencionada son utilidades para la empresa.

Para obtener el punto de equilibrio en porcentaje se considera la siguiente formula

El porcentaje que resulta, indica que de las ventas totales, el % es empleado para el pago de los costos fijos y variables y el % restante, es la utilidad neta que obtiene la empresa. (Gestiopolis, 2010)

2.2.1 Análisis Financiero y Toma de riesgos

En las tareas del desarrollo cooperativo, adquiere gran importancia la elevación de la eficiencia. De ahí la necesidad de hacer un análisis cabal de la situación financiera de las empresas; al encontrarse en un entorno competitivo y de competencia estas entidades, deben luchar por ser más competentes y efectivas económicamente, haciendo un mejor uso de los recursos para elevar la productividad y alcanzar mejores resultados con menos costos.

La necesidad del conocimiento de los principales indicadores económicos y financieros, así como su interpretación, son imprescindibles por qué se hace necesario profundizar y aplicar consecuente el análisis financiero como base esencial para el proceso de toma de decisiones financieras. (Programa de Desarrollo de Competencias. (Guerrero, 2013).

Actualmente los directivos deben contar con una base teórica de los principales métodos que se utilizan para lograr una mayor calidad de los estados financieros para optimizar la toma de decisiones.

Con el análisis económico se logra estudiar profundamente los procesos económicos, lo cual permite evaluar objetivamente el trabajo de la Organización, determinando las posibilidades de desarrollo y perfeccionamiento de los servicios y los métodos y estilos de dirección. El objetivo fundamental del análisis financiero radica en mostrar el comportamiento de la proyección realizada, en detectar las desviaciones y sus causas, así como descubrir las reservas internas para que sean utilizadas para el posterior mejoramiento de la gestión de la organización. Es necesario señalar que para que el análisis económico cumpla los objetivos planteados, debe ser operativo, sistémico, real, concreto y objetivo.

Para lograr un óptimo análisis e interpretación de la situación financiera de una entidad, se debe poseer la mayor información posible, es decir, no basta solamente con la obtención de los estados financieros principales (Balance General y Estado de Resultado), sino, que debe consultarse los diferentes informes y documentos anexos a los mismos,

debido a que los estados financieros son tan solo una herramienta para que los usuarios externos, principalmente los acreedores puedan tomar decisiones. De hecho los estados financieros deben poseer la información que ayuda al usuario a evaluar, valorar, predecir o confirmar el rendimiento de una inversión y el nivel percibido de riesgo implícito.

Para poder hacer un análisis de los estados financieros y este sirva para lograr la toma de decisiones es requisito indispensable que se cumpla con la calidad de la información sustentan estos estados como:

- Brindarse en el tiempo que determina la normativa legal y los requerimientos de la dirección de la empresa.
- Ser fidedigna incorporando a los registros contables aquellas transacciones realmente ocurridas.
- Ser creíble y válida, basándose para ello en la captación de los datos primarios clasificados, evaluados y registrados correctamente.
- El sistema contable establecido debe generar información contable que pueda ser controlada y verificada por terceros.
- La información que se procese debe basarse en criterios similares en el tiempo y su aplicación debe ser común para su comparación.

La empresa de acuerdo a la estructura que posea deberá revisar que este proceso sea realizado por el responsable financiero o contador correspondiente, con la participación de todas las áreas organizativas teniendo en cuenta técnicas de solución de problemas y finalmente el informe debe ser discutido por la administración, la ejecución se llevará en las áreas respectivas.

Constituye una responsabilidad de los administradores de la empresa teniendo en cuenta que toda decisión implica una adecuada fundamentación de las variaciones que se produzcan a causa de ella, así como el grado de sensibilidad de los resultados económicos después de las variaciones.

Muchas veces las causas más frecuentes de dificultades financieras son:

- Exceso de morosidad puesto que representa inmovilización de medios.
- Inversión en activos intangibles por encima de las necesidades de la empresa, da lugar a un aumento del costo de mantenimiento y por ende a una disminución de la rentabilidad.
- Condiciones operativas muy por debajo de las demás organizaciones similares.

2.3 La Estrategia Financiera

Se define una estrategia financiera como las prácticas que una empresa adopta para alcanzar sus objetivos económicos. En el contexto empresarial, la formulación de una estrategia financiera es el ámbito de la alta dirección, aunque los jefes de departamento y jefes de contabilidad también ayudan. Los planes financieros adecuados ayudan a la empresa primero a caminar antes de correr, especialmente cuando se trata de establecer el marco operativo de corto plazo necesario para lograr resultados a largo plazo. (eHow en Español)

Vale destacar que las estrategias al respecto apuntan directamente hacia el mayor o menor riesgo financiero de la empresa, por lo que en la práctica, en muchas ocasiones se adoptan estrategias más o menos arriesgadas en dependencia del grado de aversión al riesgo de los inversores y administradores, o simplemente como consecuencia de acciones que conllevan al mayor o menor endeudamiento, o sea, no a priori o elaboradas, sino resultantes. (Gestiopolis, 2008)

En la actualidad, las empresas buscan economía de recursos aprovechando el financiamiento con deuda al ser más barato y por estar su costo exento del pago del impuesto sobre utilidades. Sin embargo, en la medida en que aumenta el financiamiento por deudas también se incrementa

el riesgo financiero de la empresa ante la mayor probabilidad de incumplimiento por parte de ésta ante sus acreedores.

De lo anterior se deduce que no es tan simple la adopción de la decisión en cuanto a la estrategia a seguir con las fuentes de financiamiento permanentes de la empresa. Evidentemente, funcionar con financiamiento ajeno es más económico, pero con su incremento aumenta el riesgo y a su vez aumentan los llamados costos de insolvencia, de modo que el ahorro fiscal logrado por el uso de deudas podría reducirse por el aumento de los referidos costos de insolvencia.

Entre los instrumentos que permiten el cumplimiento de la estrategia para la gestión del efectivo se encuentra la planificación financiera, específicamente la utilización del presupuesto de caja.

2.4 Control Presupuestario

Está formado por un conjunto de acciones que permiten medir y corregir la ejecución, con el objetivo que se mantenga dentro de los límites de presupuesto aprobado. Además se miden los resultados obtenidos según los objetivos y metadas definidas en los diversos planes institucionales.

2.4.1.1 Propósitos

Uno de los elementos más útiles del control presupuestario es la oportunidad que ofrece para poder realizar una evaluación o síntesis crítica del funcionamiento y rentabilidad de cada área funcional de la empresa. Las presiones diarias a las que se ve sometido el gerente de una empresa no le permite realizar un seguimiento coherente de la marcha del presupuesto. Por esta razón hay que potenciar la participación de todos los responsables de la gestión para un correcto seguimiento y supervisión de la política presupuestaria de la empresa.

Podemos deducir que el control presupuestario tiene cuatro propósitos específicos:

1. Es una herramienta de planificación para los directores de empresa.

- 2. Determina que recursos son necesarios disponer y en que invertirlos para lograr los mejores resultados.
- Es un método que integra los esfuerzos de los componentes de cada centro presupuestario de costos.
- 4. Los directores de empresa pueden adaptar sus planes respecto a los resultados y las alternativas a introducir como factor correctivo para su obtención

2.5 Gestión De Tesorería

Es el conjunto de técnicas destinadas a lograr un adecuado sistema de pagos y cobros de una organización, su objetivo es el de incrementar la rentabilidad de los excedentes monetarios y lograr una adecuada gestión de los recursos disponibles.

2.5.1 Objetivos de Tesorería

La tesorería tiene como objetivos fundamentales los siguientes:

Garantizar el pago en el momento adecuado de todos los compromisos adquiridos por la empresa.

Minimizar costos financieros negociando las mejores condiciones con las instituciones financieras.

Maximizar ingresos financieros con los mejores instrumentos en el corto plazo

2.5.2 Principales Tareas

La función principal de tesorería consiste en planear y controlar eficientemente los flujos de entrada y salida de efectivo y establecer estrategias para contribuir a lograr la óptima productividad en el manejo de los recursos financieros de la organización.

Programación y Control de Egresos. La programación de los egresos, son los pagos presupuestados por gastos de la operación propia

del negocio que tiene que realizar la empresa como: pago a proveedores, acreedores, nomina, gastos de viaje, comisiones a vendedores, impuestos, participación en las utilidades de los trabajadores, dividendos, etc. Para efectos de control a través del sistema de información que disponga la empresa se obtiene cuanto es lo que se recuperó de los clientes por las ventas a crédito y cuanto es lo que se recibió por las ventas de contado, y cuanto fue lo pago para hacer la comparación entre ambos y determinar el cumplimiento y/o incumplimiento.

Mantener Influencia de Crédito y Cobranza. Las ventas a crédito son uno de los factores que tienen influencia en la demanda de los productos o servicios; cuando la empresa decide vender a crédito, es común la creación de un departamento de crédito y cobranza, cuya función consistirá en establecer las políticas de crédito y cobranza y llevarlas a cabo.

Las políticas y procedimientos de crédito a los clientes, consiste en determinar los montos mínimos y máximos de crédito, las condiciones y plazo para cubrir los créditos, los procedimientos que se deben seguir y la información que deben proporcionar los solicitantes para analizar la capacidad y liquidez de pago lo cual servirá para decidir sobre la aceptación o rechazo.

Las políticas y procedimientos que se establezcan para los créditos tienen influencia en las ventas.

Las políticas y los procedimientos de cobranza se orientan a cubrir los créditos otorgados, así como el estudio y control de los medios de apoyo en la labor de cobranza (estado de cuenta, cartas, telegramas, llamadas telefónicas, etc.) y el análisis de los factores que ocasionan perdidas por deficiencias, para tomar acciones correctivas.

La política general de cobranzas estará en relación con las alternativas que se establezcan para efectuar los pagos.

2.5.2.1 Políticas del Nivel de Efectivo y Activos Financieros

Las políticas del efectivo y los activos financieros deben tener como objetivo mantener recursos suficientes para la operación de la empresa, con capacidad de maniobra elevando al máximo el rendimiento de la inversión.

La administración de la tesorería de la empresa tiene que fijar las políticas, siendo las principales:

Mantener el Efectivo Suficiente para las Necesidades de la Operación de la empresa. Una tesorería que cuenta con recursos tiene la oportunidad de obtener descuentos de pronto pago o pago anticipado que, dependiendo del giro del negocio y de la situación económica del país en donde opera la empresa, pueden ser significativos.

Como regla general se deben negociar los descuentos por pagos anticipados o de pronto pago si el descuento es mayor al costo de oportunidad del mercado. (FCCA, 2012)

Razones para Mantener Efectivo en Caja y Banco. El dinero es un activo apreciado por que puede cambiarse por otros activos capaces de producir utilidades. En sí mismo no produce utilidades, el dinero influye constantemente a medida que se realizan las actividades comerciales y los clientes pagan sus cuentas.

Existen cuatro razones básicas para mantener cierto nivel de dinero en caja que se muestran en la figura 2.

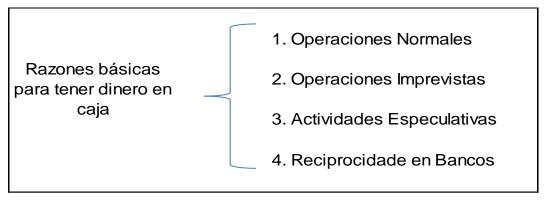


Figura 2. Razones básicas para tener dinero en caja Fuente: Taller Administración Financiera de Tesorería

Operaciones normales. Compra de inventario, compra de artículos estacionales, pago de nómina, servicios que utiliza la empresa para la relación de las operaciones propias de su giro.

Operaciones imprevistas. Corresponde a los diferentes pagos que tendría que realizar la empresa, cuando se presentan las contingencias tales como eventos naturales incendios, inundaciones, campañas imprevistas de publicidad.

Actividades Especulativas. Consistentes de oportunidades de rebajas o descuentos por volumen o por pronto pago.

Reciprocidad en los bancos. Las instituciones bancarias, cuando las empresas hacen la apertura de una cuenta corriente, les exigen que mantengan un saldo mínimo en la cuenta para tener derechos en los servicios que ofrece el banco.

Tener un Nivel de los Recursos Suficientes para que la Empresa Cuente Con la Capacidad de Maniobrar. Cuando la empresa tiene capacidad de maniobra tiene oportunidad de hacer negocios financieros en el giro donde se desarrolle, como: La adquisición de materias primas, mercancías e insumos en general a precios preferenciales.

La utilidad se realiza con La venta de productos y servicios que consume el mercado, pero también está en comprar a precios preferenciales.

Una estructura financiera sana permite tener una capacidad de maniobra. La solvencia y liquidez de la empresa son fundamentales en la capacidad de maniobra.

La solvencia se refiere a la capacidad que la empresa tiene para cubrir tanto sus obligaciones a largo plazo a su vencimiento como sus costos e intereses; así como la capacidad para generar ingresos futuros.

La liquidez se refiere al monto y composición del pasivo circulante, así como su relación con el activo circulante que es la fuente de recursos con que cuenta la empresa para hacer frente a las obligaciones contraídas.

Obtener Rendimientos Óptimos en la Inversión del Efectivo y Activos Financieros. Administrar una tesorería que cuenta con recursos y

tiene muchas alternativas de inversión no es cosa fácil. Esto se complica cuando opera un medio inflacionario.

La empresa tiene que medir sus necesidades generalmente a través del Flujo de efectivo.

Con el sistema bancario se deben establecer procedimientos operativos ágiles en que se pueda hacer transferencias entre cuentas, depósitos de clientes, inversiones, etc., todo con el fin de obtener de inmediato saldos disponibles y conseguir el mejor rendimiento.

2.5.2.2 Control del Efectivo y Activos Financieros

El control del efectivo se divide en dos partes: fondos fijos y cuenta corriente, los activos financieros se dividen en instrumentos financieros de deuda, instrumentos financieros de capital e instrumentos financieros combinados.

Fondo fijo. Es la cantidad de dinero que la empresa debe mantener para cubrir con sus diversos compromisos que surgen por motivos de la operación del negocio, es decir, que pueda ser utilizado de forma inmediata para cubrir compromisos como anticipos, compras y gastos menores. Para este fondo se debe establecer un monto máximo para pagos en efectivo, de conformidad a las necesidades de cada empresa, considerando el tiempo que se requiere para efectuar el reembolso y recibir el efectivo sin que se agote su monto. El control es claro porque el encargado tendrá el dinero o comprobantes que sumados deben representar el monto del fondo.

Cuenta Corriente. Para disponer de los recursos que la empresa tiene en los bancos. Los ingresos deben depositarse intactos tal como fueron recibidos y los cheques deben expedirse en forma nominativa y de preferencia "no negociables" para depositarse en cuentas corrientes.

Instrumentos financieros de deuda. Los instrumentos financieros de deuda generan intereses de dos formas.

Se compran a valor nominal y generan intereses con el transcurso del tiempo o se compran con tasa de descuento y alcanzan su valor nominal a su vencimiento.

Instrumentos financieros de capital. Cuyo precio en el mercado aumenta o disminuye obteniendo utilidades o pérdidas. También se reciben dividendos.

Instrumentos financieros combinado. Son contratos que incluyen un instrumento financiero de deuda junto con un instrumento de capital.

2.5.3 Efectivo Mínimo Disponible

Para estar en condiciones de poder determinar el efectivo mínimo disponible, es necesario que las empresas conozcan cuantas operaciones de compraventa, pago de gastos, pagos de otros servicios, necesita realizar y estos se convierten a efectivo, apareciendo como una medida complementaria el calcular un colchón de seguridad, para hacer frente a los gastos o pagos imprevistos, al cual con la experiencia de la empresa, se aplica un porcentaje del total de los gastos a realizar. (Universidad Autónoma de Mexico, 2005)

Con esta información se puede calcular por un mes completo, se tiene los elementos para aplicar las siguientes fórmulas.

Rotación de Caja: Desembolsos de efectivo mensuales / saldo promedio de efectivo (en el mes), el resultado indica el número de vueltas que se le da al saldo del efectivo en un mes.

Efectivo Mínimo Requerido: (Desembolsos de efectivo mensuales / Rotación de efectivo) + Margen de Seguridad.

Con el resultado se determina el efectivo mínimo que se debe mantener en la cuenta del efectivo.

2.5.4 Ciclo de Caja

Para poder controlar adecuadamente el efectivo, es necesario conocer el ciclo del ciclo de caja, el cual podrá cambiar dependiendo de la actividad de la empresa y si las operaciones se realizan de contado o de crédito.

20

El ciclo de caja es el período que transcurre entre el desembolso por la compra de materia prima y el momento que se recibe el efectivo por la venta del bien o producto terminado.

Donde:

PPI: Período promedio de inventarios

PCP: Período de cobranza promedio

PPP: Período de pago promedio

2.5.5 Flujo de Efectivo

Es un estado financiero que se utiliza para administrar en forma detallada los ingresos y salidas del efectivo, se prepara en general mensualmente, con proyecciones trimestrales, cuatrimestrales, semestrales o anuales, pero también se puede formular semanalmente dependiendo de las necesidades particulares de cada entidad. Con esta información el tesorero tiene una visión del futuro financiero. La información está basada en un presupuesto y en la experiencia operativa de la empresa, se aplica un porcentaje del total de los gastos a realizar.

Al finalizar el mes, se realiza una comparación contra las cifras reales, para medir y evaluar los resultados de operación parcialmente obtenidos. El estado tiene información detallada sobre los conceptos más importantes de los ingresos en efectivo y las salidas de efectivo y mediante su comparación se obtiene el exceso o insuficiencia del efectivo en la operación. Los resultados y las cifras de este estado son significativas para el tesorero, porque en forma anticipada conoce las necesidades de financiamiento que va a requerir la empresa, o los excesos de efectivo que pueden ser invertidos o distribuidos a los accionistas; una buena administración financiera de efectivo debe necesariamente tener esta información básica.

El tesorero requiere información diaria del saldo en efectivo correspondiente al cierre del día anterior detallado la información de instituciones de crédito, casas de bolsa etc. también necesita conocer que sucedió de un día a otro de cuanto se cobró y cuanto se pagó. Las necesidades deben estimarse por semana, mes, trimestre, semestre y año, con el fin de tener siempre el efectivo necesario para la operación de la empresa. Estas son generalmente muy cambiantes debido a que las necesidades de pago tienen ciclos de pagos diferentes como: Impuestos, seguros, nóminas, amortización de deudas, dividendos, pagos a proveedores, etc., y cuando se está invirtiendo en nuevas plantas y compra de maquinaria y equipo las fluctuaciones pueden ser muy importantes.

Elementos que Integran el Flujo de Efectivo. Los elementos que integran el flujo de efectivo son: Saldo Inicial, Ingresos esperados, Egresos.

El saldo inicial comprende el efectivo que se tiene en el rubro de caja y bancos al inicio del flujo de efectivo.

Los ingresos esperados se adicionan al saldo inicial calendarizado por cada uno de los meses que comprenderá en flujo los cuales se detallan en la figura 3.

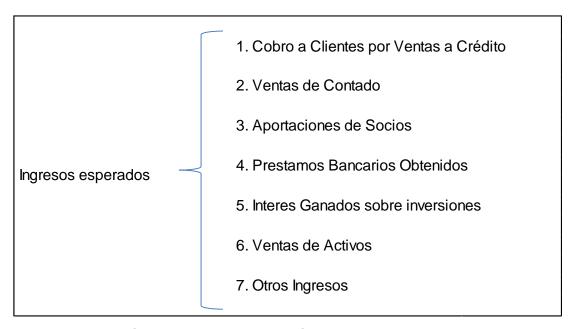


Figura 3. Elementos de ingresos esperados Fuente: Taller Administración Financiera de Tesorería

Los Egresos se restan a la suma de saldo inicial y de ingresos esperados, se muestran en la figura 4.

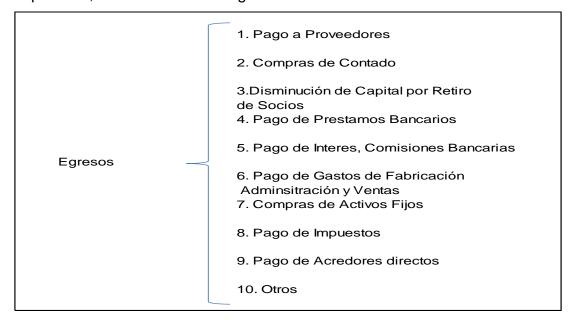


Figura 4. Elementos de egresos

Fuente: Taller Administración Financiera de Tesorería

Con la información obtenida se procede de la siguiente manera:



Figura 5. Flujo de efectivo Fuente: Módulo Finanzas I

Al determinar el saldo final de efectivo, la empresa conoce en forma oportuna si la empresa tendrá excedentes de efectivo y por cuántos meses, situación que puede aprovechar para realizar inversiones que le produzcan un interés, y en función al monto disponible podrá seleccionar el invertir en instituciones bancarias o en la bolsa de valores.

Si el saldo final es negativo, oportunamente se podrá tramitar los financiamientos para obtener los recursos necesarios, seleccionado el tipo de financiamiento que se más recomendable para la empresa, en función al monto, tasa de interés, plazo y garantías.

Técnicas Dirigidas a las Entradas de Efectivo. Las entradas de efectivo van a depender de las ventas a contado y de las cuentas por cobrar, por ello se debe centrar en estos con el fin de acelerar las entradas de efectivo aplicando las siguientes técnicas.

- Reducir el tiempo de facturación; es decir; facturar en forma inmediata.
- Los cobros también pueden agilizarse solicitando a los clientes que sus pagos lo hagan mediante transferencia bancaria.
- Eliminar los clientes por rentables, reacios a los cobros.
- Pagar comisiones sobre lo cobrado no sobre lo vendido.

Técnicas Dirigidas a las Salidas de Efectivo. Para poder retrasar los desembolsos sin deteriorar la imagen, existen las siguientes técnicas.

- Negociar con los proveedores plazos más amplios, de acuerdo al volumen de compra.
- Cancelar con cheques para aprovechar la flotación de cheques es decir el tiempo que se tarde el proveedor en retirar y depositar el cheque.
- Evitar compras innecesarias.
- Pedir materiales en consignación.

2.5.6 Inversiones Temporales

Consisten en documentos a corto plazo como certificados de depósito, bonos tesorería y documentos negociables, valores negociables de deuda como bonos del gobierno y de compañías y valores negociables de capital como acciones preferentes y comunes, adquiridos con efectivo que no se necesita de inmediato para las operaciones.

2.5.6.1 Valores Negociable

Son instrumentos de mercado monetario a corto plazo, que son ofrecidos por el sistema financiero, el gobierno o las empresa y que son negociados a través de la Bolsa de Valores y las Mesas de Dinero de las Instituciones Financieras, que son de fácil realización, por lo que pueden convertirse fácilmente en efectivo.

Razones para Realizar Inversiones Financieras. Existen algunas razones para realizar inversiones financieras que a continuación se detallan.

- Maximizar el rendimiento de los activos
- Cuando se tiene sobrantes sin un destino inmediato
- Acumular recursos para cumplir con un compromiso previamente establecido.

Aspectos a Considerar para Selección de Inversiones. Se debe evaluar cuatro aspectos para determinar si el valor ofrecido satisface las necesidades de la empresa. Estos aspectos son:

Liquidez: Es la rapidez con la que pueden ser convertidos en efectivo, a medida que aumenta el grado de liquidez, aumenta la rapidez con la que pude ser convertido en efectivo, sin soportar una perdida apreciable debido al precio que predomina en el mercado.

Riesgo: Los que ofrecen menos riesgo son las letras del tesoro, se consideran instrumentos de libre riesgo. Apartándose este valor de libre riesgo, este último aumenta junto con la tasa de interés predominante.

Volatilidad de precio: Un instrumento financiero cuyo precio sea muy volátil expone a la empresa a una pérdida potencial, en el caso de que el precio baje desde la fecha que se adquirió y la fecha en que haya necesidad de convertirlo.

Rentabilidad: Viene dada por el beneficio esperado del valor

2.5.6.2 La Intermediación Financiera

Es realizada por bancos y demás instituciones del sistema financiero nacional, intermediar significa estar en el medio tomando dos tipos de riesgos, riesgo de captación y riesgo de colocación.

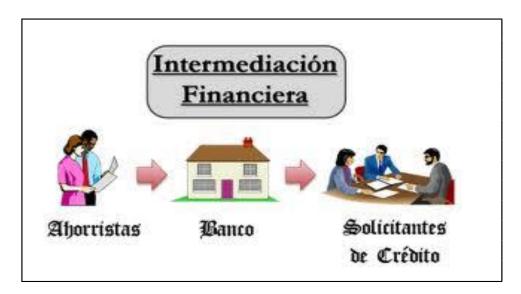


Figura 6. Intermediación financiera Fuente: (Intermediación Financiera, 2015)

En el proceso de intermediación las instituciones obtienen un margen o "spread" que busca cubrir: sus costos de transformación, los riesgos asumidos y su utilidad.

Gran parte de los ingresos de los intermediarios financieros provienen de este margen de intermediación, en el proceso de intermediación existen dos grupos de actores principales: Instituciones Financieras Intermediarias (IFIs), Ahorristas, Inversionistas y Depositantes.

Son Instituciones Financieras Intermediarias (IFIs) autorizadas por Ley para participar en el mercado financiero: Bancos, Sociedades Financieras, Mutualistas, Cooperativas (reguladas), Compañías de Seguros.

Los ahorristas buscan algún rédito para sus fondos, dejan sus recursos por confianza en la IFI, son agentes pasivos en el manejo de sus excedentes. Toman un riesgo de naturaleza más bien institucional no especulativo.

Los inversionistas toman una decisión de invertir, por ende valoran el riesgo que asumen y buscan un rédito acorde. Tienen una actitud activa en la administración de sus recursos. Son especuladores natos tomadores de riesgo controlado. Muy sensibles a la situación de la IFI.

Los depositantes buscan mantener sus recursos a la vista para utilizarlos más bien en períodos preestablecidos. Más sensibles a la tasa de interés que los ahorristas. Su comportamiento podría ser algo más cercano a un inversionista.

2.5.7 Financiamiento de Corto Plazo

Son las obligaciones que tiene la empresa que deben ser cubiertas dentro de un período de 360 días.

Comprende pasivos sin costo financiero, aquellos que otorgan los proveedores, y pasivos con costo financiero, sobre los cuales se debe reconocer una tasa de interés previamente acordada.

2.5.7.1 Tipos de Financiamiento

Cuando una empresa dispone una suma limitada de recursos financieros para realizar sus operaciones, debe tener conocimiento de las posibilidades de obtener dinero a corto plazo sin garantías, también es importante que la empresa utilice financiamiento a corto plazo con o sin garantía para financiar necesidades estacionales.

A continuación se detallan las diferentes fuentes de financiamiento que puede utilizar una empresa:

Cuentas por pagar. Representa el crédito que ofrecen los proveedores a la empresa generalmente por la compra de materia prima. Este es el medio más equilibrado y menos costoso.

Fuentes temporales. Son obligaciones que se crean por servicios recibidos que aún no han sido pagados como son impuestos, salarios y aportes al IESS.

Créditos de instituciones financieras. Este tipo de financiamiento lo otorgan los bancos, cooperativas y financieras.

CAPÍTULO III

3 ANALISIS ESTRATEGICO DE LA EMPRESA SERVITRANSPORTE S.A.

3.1 Reseña Histórica Y Estructura Organizacional

Reseña Histórica

SERVITRANSPORTE se constituyó mediante escritura pública el 11 de enero de 1990 otorgada por la Notaria Décimo Segunda del cantón Quito. Domicilio principal en la ciudad San Francisco de Quito capital de la República del Ecuador.

Está autorizada para realizar transporte nacional de carga por carretera mediante el permiso de operación No 003-RPO-017-97-CNT, y para realizar transporte internacional por el certificado de idoneidad No.C.I-EC-0001-98, otorgado por el consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre del Ecuador y los permisos de presentación de servicios No .PPS-CO-023-93 en Colombia y No. PPS-PE-0009-99-MTC/ 15.18 en Perú, según lo establece las decisiones 399 y 358 de la junta del acuerdo de Cartagena que regulan el transporte internacional por carretera del grupo andino.

El Registro Único de Contribuyentes asignado a la empresa es el No. 1791103653001. Registro No. 18208 de la Cámara de Comercio de Quito. Esta empresa nace con el objetivo de estar presente en sus proyectos de Comercio Exterior, tanto de importación como de exportación para contribuir al éxito de sus operaciones internacionales. Mediante la prestación de servicios de la cadena logística de transporte por carretera, almacenamiento aduanero temporal de mercancías, y tramitología de pasos de frontera.

La experiencia de la empresa está basada en más de 20 años de labores de los directivos de la organización con un excelente equipo humano

que tiene a su cargo el desarrollo operativo de los negocios. Actualmente cuenta con una moderna flota vehicular de tractocamiones, semitraylers, contenedores, con una capacidad de desplazamiento de 1.500 toneladas diarias, que apoyan la movilización de la carga. Parte de la flota es propia y, adicionalmente se cuenta con vehículos vinculados permanentemente, lo que permite consolidar un equipo suficiente para atender la demanda de servicio en los principales trayectos.

Cuenta con oficinas propias en las principales ciudades y fronteras, están dotadas de todos los elementos de comunicación que exige el desarrollo y control de sus tráficos, conformando una red que cubre el sistema troncal andino de carreteras. En los pasos fronterizos cuenta con bodegas constituidas como zonas aduaneras, que facilitan la recepción, almacenamiento y tránsitos de aduana de las mercaderías y para las operaciones de cargue, descargue y transbordo, dispone de ayudas mecánicas, que garantizan seguridad y eficiencia para que los productos, no sufran deterioro alguno.

La sistematización y la más actualizada tecnología en informática, son elementos que facilitan un ágil flujo de la información para cada nivel de la organización y un eficiente servicio al cliente.

Estructura Organizacional

La estructura organizacional de SERVITRANSPORTE S.A. es la siguiente:

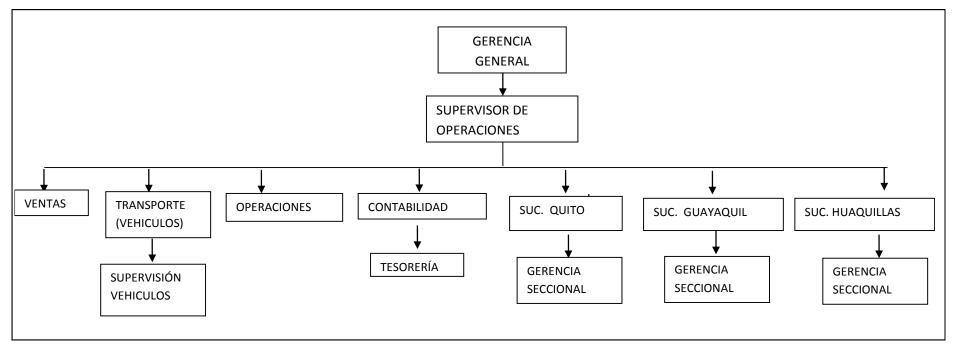


Figura 7. Organigrama Servitransporte

El organigrama estructural refleja las necesidades operacionales del actual negocio, dejando a un lado gestión financiera.

La gerencia general de la compañía es la que toma decisiones sobre políticas generales y sobre el futuro de la empresa en base a los resultados de los estados financieros.

La supervisión de operaciones se encarga del área de transporte tanto de recursos humanos (conductores) y físicos (automotores) necesarios para la venta del servicio principal de la empresa, se encarga también de solucionar a la brevedad posible los problemas ocasionados por errores cometidos en la transportación, establecer contacto con el cliente y determinar las rutas a seguir y los puntos de control en los que deben reportarse.

La supervisión de vehículos realiza actividades como: controla periódicamente el estado de los vehículos, verifica que todas las operaciones se realicen legalmente y contrata vehículos de terceros cuando no existe disponibilidad de flota.

Contabilidad se encarga de elaborar y presentar mensualmente a gerencia los estados financieros y cumplir con las obligaciones ante los organismos de control como el SRI, IESS, Superintendencia de compañías y SENAE. Dentro de este departamento se encuentra, tesorería que se encarga del pago a los proveedores.

Ventas es el departamento que se encarga de vender el servicio a sus clientes y presentar cotizaciones a nuevos clientes.

3.2 Filosofía De La Empresa

3.2.1 Misión Organizacional

La gerencia de la empresa ha definido la siguiente misión

"Ser su aliado estratégico del transporte de carga pesada en el área nacional e internacional, garantizando la entrega de su mercadería, a través de un equipo humano y tecnológico comprometido con la calidad y servicio al cliente."

3.2.2 Visión

La gerencia de la empresa ha definido la siguiente visión

"Especializarnos en el área de transporte de carga seca y refrigerada; centro de distribución y almacenaje, para facilitar las operaciones de comercio exterior que requieren nuestros clientes en el Ecuador, para el año 2014."

3.2.3 Objetivos de la Empresa

Los objetivos de la empresa se detallan a continuación:

- Prestar servicios de transporte nacional e internacional de cargas por carretera para el Pacto Andino y Cono Sur.
- Brindar asesoría en comercio exterior en todo lo relacionado a trámites de aduana y pasos de frontera.
- Encargarse de la operación de transporte multimodal y consolidaje de embarques menores a 20 TM.
- Prestar servicio de almacenamiento temporal de mercancías en tránsito en zonas primarias de aduana y la supervisión total de los tráficos.

La operación internacional está orientada a captar el transporte de cargas de los clientes y se basa, en el principio de asunción de la responsabilidad de origen a destino en los trayectos que se le encomienden,

mediante el otorgamiento de documentos de transporte idóneos y las pólizas de seguro pertinentes.

3.2.4 Valores

En Servitransporte creen que la misión y la visión serán alcanzadas únicamente si comparten un código de valores único, es por ello que todas sus acciones están enfocadas a los siguientes valores:

Trabajo en Equipo. Siempre nos ayudaremos unos a otros y buscaremos unir nuestras capacidades con las de nuestros compañeros para desarrollar procesos operativos eficientes para garantizar que nuestro servicio sea de calidad superior.

Responsabilidad. Somos responsables del cumplimiento de nuestras funciones, las mismas que canalizarán el cumplimiento eficiente de nuestro rol como operadores de carga en la cadena de transporte.

3.3 Servicios Que Ofrece Servitransporte

Servitransporte S.A. ofrece a sus clientes, servicios de transporte de carga pesada por carretera a nivel nacional e internacional.

Para poder brindar un buen servicio Servitransporte, tiene toda su flota asegurada, cuenta con rastreo satelital y todos sus vehículos están en perfectas condiciones

3.3.1 Servicios en el Área Internacional

Servitransporte ofrece servicios a nivel internacional como:

- Transporte directo al pacto andino y cono sur
- Coordinación de trámites de aduna y paso de frontera
- Transporte multimodal
- Bodegas y oficinas en pasos de frontera
- Rutas de transporte
 - Venezuela: Maracaibo y Caracas
 - o Colombia: Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y Mitu
 - o Perú: Tumbes, Piura, Chiclayo, Trujillo, Chimbote y Lima

3.3.2 Servicios en el Área Nacional

Servitransporte ofrece servicios a nivel nacional como:

- Almacenamiento temporal en la zona aduanera de Huaquillas
- Transporte de mercancías en general
- Transporte de líquidos
- Servicio de montacargas y contenedores
- Tramites de aduana en puertos y fronteras
- Rutas de transporte
 - o Quito, Otavalo, Guayaquil, Manta, Huaquillas y Tulcán

3.4 Recursos De Servitransporte

El recurso más valioso que tiene Servitransporte S.A, es su capital humano, constituido por ejecutivos y técnicos capacitados en cada una de sus áreas de trabajo, todos ellos con una amplia experiencia en materia de transporte y, sumado a ello el respaldo de sus directivos con más de 20 años en labores de organización y dirección de transporte nacional de carga por carretera, lo que garantiza el profesionalismo en la presentación del servicio al cliente.

Complementariamente se vinculan en la operación de la empresa, empresas con actividades colaterales y complementarias como Agentes y aseguradores.

En cuanto a los recursos materiales cuenta con una flota vehicular propia y con vehículos vinculados, estos vehículos cuenta con un rastreo satelital, sus oficinas están dotadas de un discado directo nacional e internacional, correo electrónico, fax, radios portátiles para poder comunicarse con sus colaboradores. Gracias a este apoyo logístico, pueden ofrecer información sobre el estado y lugar donde se encuentran los pedidos de sus clientes, con la oportuna eficiencia que una actividad como el comercio exterior requiere.

3.5 Compañías Colaterales

Servitransporte S.A. agrupa empresas afines con su actividad, con el objeto de ofrecer calidad en los servicios a sus clientes.

Estas empresas se vinculan con Servitransporte en el área de transporte internacional por carretera mediante convenios, contando así con importantes empresas de reconocido prestigio y amplia experiencia en cada ciudad donde prestan sus servicios, esto es en:

RED TRANSPORTADORA SERVITRANSPORTE OFICINA IPIALES

Dirección: Carrera 5 No. 14-36

Telefax: 3602 447 Celular: 57-154154579

Gerente Seccional: ARMANDO ESTUPIÑAN

E-mail:

redecarga@yahoo.com
OFICINABOGOTA

Dirección: Carrera 32 Nº 7 - 71

Telefax: (1) - 3602447 Contacto: IVAN DELGADO

OFICINA CALI

Dirección: Carrera 6 Nº 26 - 74

Telefax: (2) 4442724 Contacto: FREDDY OFICINA MEDELLIN

Dirección: Calle 34 Nº 52 - 38

Telefax: (4) 2627589

Contacto: ALFREDO VELASCO

Figura 8. Red Transportadora Servitransporte

3.6 Principales Clientes

Servitransporte cuenta con varios clientes, entre sus principales clientes se encuentran los siguientes:

CLIENTES						
AGLOMERADOS COTOPAXI	CORPIA					
INDUCALSA	PISOPAK					
CEMENTOS GUAPAN	ENLIT					
JABONERIA WILSON S.A.	SEAFMAN C.A					
LA FARGE CEMENTOS S.A	FADESA					
LINKTEL	UBESA					
CIA. DEL TE	INEXA					
MACAFERRI	NARVAEZ&NOBOA					
COMERCIAL REVELO	COPDEBAN					
NOVOPAN DEL ECUADOR S.A.	FERTISA					

Figura 9. Clientes Servitransporte S.A

3.7 Descripción Del Área Contable Financiera

El departamento contable cuenta con un sistema contable llamado JIREH el cual permite un mejor control y desarrollo de las actividades dentro del mismo.

3.7.1 Sistema Contable

El departamento contable dispone de un sistema contable llamado JIREH, el mismo que cuenta con módulos que se detallan a continuación:

Módulo contabilidad. Este módulo es el de mayor importancia ya que está conectado directamente con los demás módulos del sistema y permite la elaboración del balance general y el estado de pérdidas y ganancias con los movimientos registrados en los módulos que se describen a continuación

Módulo activos fijos. Este módulo refleja todos los detalles de los muebles y enseres, equipos de computación, edificios, vehículos y demás bienes que posee la empresa. Dicho módulo ayuda en gran medida a la contabilización de los mismos, cálculos de depreciación y control de las personas responsables de cada bien.

Módulo de administración del personal. Este módulo está diseñado completamente la parte operativa y listo para estar interrelacionado con el módulo de contabilidad, una vez se hagan los cambios previstos para cada ejercicio económico mensual. Dicho módulo contiene una base de datos de

los empleados y está diseñado para calcular las nóminas mensuales (ingresos vs. descuentos) y los pagos de ley (décimos, aportes y fondos de reserva)

Módulo tesorería. Este módulo es utilizado para ingresar los depósitos efectuados por la cancelación o abono de las facturas por el servicio prestado, para emitir queches para el pago de proveedores y empleados de la empresa. Estos movimientos se interrelacionan con contabilidad.

Módulo cuentas por cobrar. Este módulo es utilizado para contabilizar las facturas que se efectúan por la venta del servicio de transporte, almacenaje o montacargas. Este movimiento pasa directo a contabilidad.

3.7.2 Objetivos del Área Contable

Los objetivos del área contable en la empresa Servitransporte son:

3.7.2.1 Objetivo General

 Elaborar el Bance General y el Estado de Pérdidas y Ganancias cada fin de mes.

3.7.2.2 Objetivos Específicos

- Ingresar depósitos por cancelación de facturas.
- Contabilizar facturas y manifiestos.
- Pagar de sueldos a los empleados.
- Pagar a los proveedores.
- Elaborar el formulario 103 declaración de retenciones en la fuente.
- Elaborar el formulario 104 declaración del impuesto del valor agregado.
- Elaborar conciliaciones bancarias.
- Elaborar producción montacargas.

3.7.3 Estructura del Área Contable

Está área está conformada por la contadora, la tesorera y la asistente contable

A continuación se muestra el organigrama de esta área.

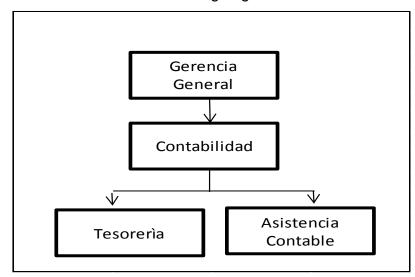


Figura 10. Organigrama área contable financiera

La contadora es responsable de la elaboración del balance general y el estado de pérdidas y ganancias y de la distribución de tareas y control de las mismas.

La Tesorera es responsable del manejo de los fondos.

La Asistente Contable es responsable del ingreso de facturas y costos.

3.7.4 Funciones del Personal del Área Contable Financiera

3.7.4.1 Funciones de la Contadora.

Las funciones que desempeña en el área contable son las siguientes:

- Elaboración y entrega mensual, dentro de los 13 primeros días de cada mes, del Balance General y Estado de Pérdidas y Ganancias.
- Realización de roles de pago mensuales de los trabajadores, 2 días antes de su fecha de pago.

- Liquidación y pago mensual de fletes de los vehículos al gerente y al socio.
- Elaboración y control de inventarios de la compañía (bienes mueble, inmuebles, software, etc).
- Elaboración de conciliaciones Bancarias.
- Conciliación contable contra la cuenta de los clientes.
- Control de pagos y anticipos de la cuenta del proveedor en el Perú.
- Balance anual de cierre de año.

Las obligaciones con entidades de control son las siguientes:

- Control y pago mensual al SRI d las retenciones de ley e impuestos a la renta a que haya lugar.
- Declaración y presentación anual del impuesto a la renta de la empresa y del gerente general.
- Presentación de información para el reclamo del 1% retenido por los clientes.
- Declaración anual de anexos de impuesto a la renta de retenciones en la fuente.
- Control de pagos y presentación mensual de planillas de aportes al IESS.
- Control de pago anual de fondos de reserva del personal al IESS y préstamos quirografarios del personal.
- Control de avisos de entrada y salida del personal al IESS.
- Elaboración y presentación de informes al comisario de los estados financieros anuales.
- Control del pago anual de la contribución legal.
- Control del pago anual de utilidades a trabajadores.
- Control del pago de Obligaciones Patronales.
- Control de contratos de trabajo y su registro en el Ministerio de Trabajo.
- Control del pago anual de la patente municipal de las oficinas de la empresa.

- Control del pago anual del 1.5 por mil de los activos totales, en cada oficina de la empresa.
- Control del pago anual de impuestos prediales de los bienes inmuebles de la empresa

Otras funciones que desempeña la contadora

- Control diario de informes de tesorería.
- Provisión de facturas de proveedores.
- Elaboración y control de diarios de ingreso y egreso de caja.
- Elaboración de diarios de ajuste, diarios relacionados con notas de débito y crédito.
- Revisión de diarios de facturas.
- Revisión de diarios de manifiestos de carga.
- Control y organización de contratos de seguros de la compañía.
- Elaboración y control de las depreciaciones.
- Control en la adquisición de bienes y servicios gastos generales.
- Control y evaluación de funciones de tesorería y auxiliar contable.

3.7.4.2 Funciones de la Tesorera

Las funciones que desempeña en el área de tesorería son las siguientes:

- Ingreso de depósitos.
- Realización de diarios de diésel.
- Contabilización de fondos rotativos.
- Elaboración de liquidación de compras y retenciones en la fuente.
- Elaboración y control de comprobantes de pago.
- Pagos de fletes de a terceros
- Anticipos de fletes a terceros.

- Pago de facturas de proveedores.
- Elaboración del flujo de caja general.
- Elaboración y Control de estados de cuenta de proveedores.
- Elaboración y control de saldo bancos.
- Elaboración y control de Regalías SENAE.
- Notificación de los depósitos realizados por fondos rotativos.
- Control e impresión de fondos rotativos.
- Cumplimiento de manifiestos de carga nacionales e internacionales.
- Cancelación de facturas de clientes.
- Elaboración y control de archivo de comprobantes de egreso, remesas, guías de emisión, actas de entrega y retenciones de clientes.

3.7.4.3 Funciones de la Auxiliar Contable

Las funciones que desempeña en el área contable son las siguientes:

- Contabilización de facturas por ventas.
- Contabilización y control de manifiestos de cargas Nacionales e Internacionales.
- Otras actividades que desempeña la auxiliar contable.
- Revisión, impresión y archivo de los siguientes reportes en Excel.
- Manifiestos por pagar y pagados Huaquillas nacional e internacional.
- Manifiestos por pagar y pagados Quito nacional e internacional.
- Manifiestos por pagar y pagados Guayaquil nacional e internacional.
- Control CPIC Huaquillas nacional e internacional.
- Control CPIC Guayaquil nacional e internacional.
- Control facturación Guayaquil y Huaquillas.
- Control y archivo de órdenes de trabajo.

- Revisión, impresión y archivo de manifiestos nacionales e internacionales
- Revisión, impresión y archivo de facturas de los clientes.
- Revisión, impresión y archivo semanal del reporte producción montacargas.
- Revisión, impresión y archivo de informes de despacho.
- Elaboración y control mensual de producción montacargas.
- Revisión de libro diario bodega.
- Elaboración de memos y cartas.
- Elaboración y control de archivos.

En función a lo expuesto anteriormente se puede detectar que la gestión financiera se basa en actividades de registro contable; es decir; actividades operativas, lo que da como resultado la ausencia de gestión financiera. No existen actividades para el manejo de los recursos financieros de la empresa sus directivos se conforman con el resultado de los estados de financieros, no se realiza ningún tipo de análisis dentro de esta área.

CAPÍTULO IV

4 DIAGNOSTICO FINANCIERO DE SERVITRANSPORTE S.A.

4.1 Análisis Financiero

Hoy en día, nuestro entorno se muestra cada vez más cambiante por lo que hace imprescindible llevar a cabo un análisis de nuestras principales actividades. Para el caso de las empresas ocurre exactamente lo mismo, de ahí que un análisis financiero sea de vital importancia de manera que éste proporcione información relevante al proceso de toma de decisiones al interior de la empresa, como también, influye en las decisiones por parte de los inversionistas externos que desean participar en la compañía, con una visión de largo plazo.

Partiendo de ello el presente capitulo tiene por objeto realizar una evaluación y diagnóstico de la situación financiera de la Empresa Servitransporte S.A., basando el estudio en el cálculo e interpretación de los principales ratios financieros, así como también las relaciones existentes entre los mismos.

El análisis financiero es el diagnostico de los estados financieros de la empresa mediante la aplicación de una serie de herramientas con el fin de realizar el control financiero y tomar decisiones en general.

Las razones financieras son la forma más usual de efectuar y validar un análisis financiero. Su principal función es ofrecer la información sintética, relevante y significativa sobre una parte de la realidad, así mismo, detectar problemas y a dar atención a lo que está sucediendo. De ahí la importancia de seleccionar correctamente indicadores, un buen conjunto de indicadores se convierte en un instrumento poderoso para orientar la toma de decisiones en Servitransporte.

Este análisis se complementa con el análisis horizontal y vertical, el análisis horizontal busca determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro.

Determina cual fuel el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado, este permite determinar si el comportamiento de la empresa en un periodo fue bueno, regular o malo. El análisis vertical permite determinar el porcentaje que representa cada cuenta con respecto a un grupo de cuentas y con respecto al total de los rubros.

Para realizar el análisis financiero se tomó los estados financieros de los años 2012,2013 y 2014 para tener una mayor visión de la evolución de las cuentas.

A continuación se presenta el Balance General comprimido de la empresa Servitransporte S.A.

Anexo 1 Balances generales de los tres años analizados

Tabla 1.

Análisis horizontal y vertical balance general

SERVITRANSPORTE S.A.

BALANCE GENERAL ANALISIS CODIG ΑÑΟ **HORIZONTAL VERTICAL CUENTA** 2012-2013-2012 2013 2014 2014 2013 2014 2013 1.219.871,7 1.576.257,3 1.598.111,9 100.00 100.00 1. **ACTIVOS** 29,22% 1,39% **ACTIVOS CORRIENTES** 1.1. 249.724,06 378.169,51 345.552,42 51,43% -8,62% 23,99% 21,62% **ACTIVOS DISPONIBLES** 1.1.1. 64.544,55 95.981,35 32.687.71 48.71% -65,94% 25,38% 9.46% 282.188,16 **ACTIVO EXIGIBLE** 312.864,71 1.1.2. 185.179,51 52,39% 10,87% 74,62% 90,54% 1.179.536,5 1.240.692,9 1.2. **ACTIVO FIJO** 962.563,30 22,54% 74,83% 77,63% 5.18% ACT. FIJO NO 1.2.1. DEPRECIABLE 342.085.42 338.576,35 401.519,93 -1,03% 18,59% 28,70% 32,36% ACTIVO FIJO 122 **DEPRECIABLE** 620.477,88 839.172,97 35,53% 71.30% 67,64% 840.960,15 -0,21% 1.3. **ACTIVO DIFERIDO** 7.584,35 18.551,32 -36,03% 1,18% 0.74% 11.866,58 144,60% 2.532,98 131 ACT_DIFFRIDOS VFH 16 499 11 5.432,15 551 37% -67,08% 88 94% 45,78% SEGUROS DIFERIDOS 1.3.2. 11.06% 12.54% 5.051,37 2.052,21 1.488,55 -59,37% -27,47% 100,00 100,00 2. **PASIVOS** -319.368.20 -625.319.09 -571.878.63 95.80% -8.55% 2.1. **PASIVO CORRIENTE** -138.358,74 -149.792,25 -122.265,92 8,26% -18,38% 23,95% 21,38%



2.1.1.	CUENTAS POR PAGAR	-34.045,02	-38.949,32	-76.816,17	14,41%	97,22%	26,00%	62,83%
2.1.2.	PVSNES SCLS POR PAGAR	-69.409,45	-84.342,00	-16.763,88	21,51%	-80,12%	56,31%	13,71%
2.1.3.	IMP. FISCALES POR PAGAR	-7.561,48	-5.006,96	-8.025,28	-33,78%	60,28%	3,34%	6,56%
2.1.4.	OTRAS CTAS POR PAGAR	-66,22	-5.655,59	-20.660,59	8440,61 %	265,31%	3,78%	16,90%
2.1.5.	PASIVO EXIGIBLE	-27.276,57	-15.838,38		-41,93%	100,00%	10,57%	0,00%
2.2.	PASIVO NO CORRIENTE	- 181.009,46	- 475.526,84	- 449.612,71	162,71%	-5,45%	76,05%	78,62%
2.2.1.	LARGO PLAZO	- 181.009,46	- 475.526,84	- 449.612,71	162,71%	-5,45%	100,00 %	100,00 %
3.	PATRIMONIO	848.123,50	918.626,71	940.111,81	8,31%	2,34%		
3.1.	CAPITAL	848.123,50	918.626,71	940.111,81	8,31%	2,34%		
3.1. 3.1.1.	CAPITAL CAPITAL SOCIAL	848.123,50 848.123,50	918.626,71 918.626,71	940.111,81 940.111,81	8,31% 8,31%	2,34% 2,34%		
		,	,	,		·	43,54%	42,55%
3.1.1.	CAPITAL SOCIAL CAPITAL SUSCRITO Y	848.123,50	918.626,71	940.111,81	8,31%	2,34%	43,54% 7,41%	42,55% 9,35%
3.1.1. 3.1.1.01	CAPITAL SOCIAL CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	848.123,50 100.000,00	918.626,71 400.000,00	940.111,81 400.000,00	8,31%	2,34% 0,00%		,
3.1.1. 3.1.1.01	CAPITAL SOCIAL CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO APTES FUTURAS CAPTLZNS	848.123,50 100.000,00 0,00	918.626,71 400.000,00 68.089,33	940.111,81 400.000,00 87.934,59	8,31% 300,00%	2,34% 0,00% 29,15%	7,41%	9,35%
3.1.1. 3.1.1.01 3.1.1.02 3.1.1.03	CAPITAL SOCIAL CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO APTES FUTURAS CAPTLZNS RESERVAS UTILIDADES NO	848.123,50 100.000,00 0,00 777.203,04	918.626,71 400.000,00 68.089,33	940.111,81 400.000,00 87.934,59	8,31% 300,00%	2,34% 0,00% 29,15%	7,41% 52,31%	9,35% 51,30%

Análisis Horizontal Balance General. Servitransporte presenta un aumento del 29,22% de sus activos totales en el 2013, las principales cuentas que contribuyen a este aumento son, el activo fijo que tiene una variación del 22,54% y el activo corriente con una variación del 51,43% con respecto al 2012. La variación del activo fijo es debido a que la cuenta vehículos aumentó un 32,04% esto se dio a que la empresa adquirió vehículos y la variación en el activo corriente se debe a que la cuenta inversiones financieras aumenta en un 525% respecto al 2012.

Para el año 2014 existe un leve aumento en el activo del 1,34% con respecto al 2013 las cuentas que contribuyen a este aumento son el activo fijo no depreciable con una variación del 18,59% debido a que en este año se construyó el cerramiento de la bodega que se encuentra en la ciudad de Huaquillas y el activo exigible que tuvo una variación del 10,87% debido a que la empresa prestó recursos a sus empleados.

En cuanto a los pasivos se puede determinar un aumento del 95,80% con respecto al 2012, las principal cuenta que ayudó en este significativo aumento es el pasivo no corriente que aumento en un 162,71% ya se adquirió un préstamo con la CFN para el aumento de la flota vehicular de la

empresa. El pasivo corriente también aumentó levemente en un 8,26% debido a que la cuenta otras cuentas por pagar aumenta en un 8440% en relación de con el 2013.

En cuanto al 2014 se determina que existe una disminución del pasivo en el 8,55% con respecto al 2013, las principales cuentas que ayudaron en esta disminución son el pasivo corriente que disminuyó debido a que se pagó la jubilación patronal, y se liquidó la deuda con los cotransportadores de Perú. También contribuye a la disminución el pasivo no corriente con el pago parcial del préstamo con la CFN.

El patrimonio tiene una variación positiva del 8,31%, ya que la cuenta capital suscrito y pagado experimenta un incremento del 300% como resultado del aumento efectuado por las reservas.

Para el 2014 el patrimonio tiene una variación de 2,34% con relación al 2013 esto se debe a que la cuenta aportes a futuras capitalizaciones aumentó en un 29,15%.

Análisis Vertical Balance General. Debido a que la empresa presta servicios de transporte pesado por carretera, el rubro más representativo es el activo fijo, el mismo que representa el 74.83% del total de los activos que posee la empresa en el 2013, de este porcentaje el 71,30% corresponde al activo fijo depreciable mientras que el 28,70% corresponde al activo fijo no depreciable. Se puede determinar que el activo corriente representa el 23.79% del activo total, el mismo que está compuesto en un 74,62% por el activo exigible.

Para el 2014 activo fijo representa el 77,63% del activo total, de este porcentaje el 67,64% corresponde al activo fijo no depreciable. Se puede determinar que el activo corriente representa el 21,62% del activo total donde el activo exigible cubre el 90,54%. El activo corriente tiene el mismo comportamiento en los años 2013 y 2014 con cual se requiere que la empresa tome medidas para mejorar la recuperación de cartera.

El pasivo corriente representa el 21,38% de los pasivos totales en el 2013, mientas que el pasivo no corriente el 76,05%, el pasivo corriente está

compuesto por la cuenta provisiones por pagar que representan el 56%, donde la jubilación patronal representa el 75,12% es decir que la empresa mantiene un alto porcentaje de deuda con sus obligaciones laborales, además podemos determinar que la empresa tiene deuda con la CFN esta cuenta constituye el 100% del pasivo no corriente, el mismo que representa 76,05% del pasivo total. Para el 2014 el pasivo corriente representa el 21,38 del pasivo total, y el pasivo no corriente representa 78,62%.

El patrimonio que posee Servitransporte está conformado por reservas, estas representan el 52,31% del patrimonio total, el 43,54% lo constituye capital suscrito y pagado y el 7,41% por aporte a futuras capitalizaciones.

Para el 2014 el patrimonio de Servitransporte S.A. está conformado por el 51,30% por las reservas, el 42,55% por el capital suscrito y pago y el 9,35% por aporte a futuras capitalizaciones.

A continuación se presenta el Estado de Resultados comprimido de la empresa Servitransporte S.A.

SERVITRANSPORTE S.A.

Anexo 2 Estado de resultados de los tres años analizados

Tabla 2 Análisis horizontal y vertical estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS								
			ANALI	SIS				
CODIG	CUENTA		AÑOS		HORIZ	ONTAL	VER	ΓICAL
0	COLITA	2012	2013	2014	2012 - 2013	2013- 2014	2013	2014
4.	INGRESOS	1984270,4 4	1807530,4 5	1692826,3 3	-8,91%	-6,35%	100,00 %	100,00 %
4.1.	ING. OPERACIONALES	1984270,4 4	1807530,4 5	1692826,3	-8,91%	-6,35%		
4.1.1.	ING. FLETES NAC. E INT.	1598589,2 4	1505653,5	1330647,2	-5,81%	-11,62%	83,30%	78,61%
4.1.2.	ING. POR ALMACENAJE	260765,23	249558,86	291297,42	-4,30%	16,72%	13,81%	17,21%
4.1.3.	INGRESOS MONTACARGAS	23868,95	19559,63	24895,68	-18,05%	27,28%	1,08%	1,47%
4.1.4.	INGRESOS BASCULA	36189,79	31382,56	40866.03	-13,28%	30,22%	1,74%	2,41%
4.1.5.	ING. POR LUCRO CESANTE	1960	31302,30	5120	-100,00%	30,2276	0,00%	0,30%



4.1. 6.	OTROS INGRESOS	60541,09	711,99	0	- 98,82%	- 100,00 %	0,04%	0,00%
4.1. 7	INGRESOS CARGUES Y DESCARGUES	1904,45	71,43		- 96,25%	- 100,00 %	0,00%	0,00%
4.1. 8	ING. FINANCIEROS	451,69	592,46		31,17%	- 100,00 %	0,03%	0,00%
5.	COSTOS	1585869,79	1461549,073	1294887,59	-7,84%	-11,40%	100,00 %	100,00 %
5.1.	COSTOS OPERACIONALES	1194044,66	906182,8325	586134,68	- 24,11%	-35,32%	62,00%	45,27%
5.1. 1.	COST. FLETES NAC. E INT.	1.032.452,22	789834,59	447703,72	23,50%	-43,32%	87,16%	76,38%
5.1. 2.	COSTOS POR ALMACENAJE	143.464,29	100273,08	110827,35	30,11%	10,53%	11,07%	18,91%
5.1. 3.	COSTOS MONTACARGAS	10.033,41	7978,21	17140,46	20,48%	114,84 %	0,88%	2,92%
5.1. 4.	COSTOS BASCULA	8.094,74	8096,95	10463,15	0,03%	29,22%	0,89%	1,79%
5.2.	COSTOS PRODUCCION VEHICULOS	391.825,13	555.384,85	708.752,91	41,74%	27,61%	38,00%	54,73%
5.2. 1.	COSTOS LABORALES VHCLOS	38.488,46	52407,32	94578,85	36,16%	80,47%	9,44%	13,34%
5.2. 2.	COSTOS DE CARRETERA	227217,88	253757,21	358363,51	11,68%	41,22%	45,69%	50,56%
5.2. 3.	OTROS COSTOS PROD. VEHICULOS	56257,73	134727,35	161011,08	139,48 %	19,51%	24,26%	22,72%
5.2. 4.	MANTENIMIENTO VEHICULOS	69.861,06	114492,97	94799,47	63,89%	-17,20%	20,62%	13,38%
6.	GASTOS OPERATIVOS	346.020,64	307191,66	317429,32	- 11,22%	3,33%	100,00 %	100,00 %
6.1.	GASTOS OPERATIVOS	346020,64	307191,66	317429,32	- 11,22%	3,33%		
6.1. 1.	GAST. ADMINISTRACION	116560,59	147400,77	160843,26	26,46%	9,12%	47,98%	50,67%
6.1. 2.	GAST. GENERALES	118857,1	54083,52	63507,7	54,50%	17,43%	17,61%	20,01%
6.1. 3.	OTROS GAST. ADM.	89032,51	69158,2	48599,11	22,32%	-29,73%	22,51%	15,31%
6.1. 4.	GASTOS DE VENTA	9170,41	9788,46	5688,65	6,74%	-41,88%	3,19%	1,79%
6.1. 5.	GASTOS FINANCIEROS	12400,03	26760,71	38790,6	115,81 %	44,95%	8,71%	12,22%
7	ING. NO OPERACIONALES		6748,2	9595,57				
8	EGRESOS NO OPERACIONALES		77849,45	3973,53		100 ==		
	UTILIDAD	52380,01	32311,53	86131,46	- 38,31%	166,57 %		

Análisis Horizontal Estado de Resultados. Los ingresos disminuyeron un 8,91% en el año 2013 con respecto al 2012, esto se debe principalmente a que los ingresos por fletes tuvieron una variación negativa del 5,81%, seguido por la disminución del 4,30% de los ingresos por almacenaje, en cuanto a los ingresos por montacargas y báscula disminuyeron en un 18,05% y 13,28% respectivamente, la disminución de estas cuentas no influye en mayor proporción en la disminución de la cuenta de ingreso, con ello se determina que la cuenta ingresos por fletes tienen una importante participación en los ingresos.

Para el año 2014 la cuenta de ingresos disminuye en un 6,35% con respecto al 2013 esto se debe a que la cuenta ingreso por fletes disminuye en un 11,62%, con ello se observa que tanto en el 2013 y 2014 las ventas disminuyen, esto indica claramente que se debe hacer un análisis para identificar los problemas que tiene el área de ventas de la empresa.

Los costos al igual que los ingresos disminuyeron del 2012 al 2013 con una variación del 7,48%, esto se debe a que los costos operacionales disminuyeron en un 24,11%, dentro de estos costos los costos fletes disminuyeron el 23,50% ya que la empresa a mediados del 2013 adquirió nuevas unidades, lo que hace que los costos de producción de vehículos para el 2013 tengan un significativo aumento el cual ascendió al 41,74% a pesar que estos costos tuvieron un aumento la cuenta de los costos bajo en el 2013 es decir la cuenta fletes tiene una importante partición en los costos.

Para el 2014 de igual manera los costos disminuyen un 11,40% en comparación del 2013, la cuenta que contribuye a esta disminución es los costos operacionales que disminuye el 35,32%, dentro de esta cuenta existe la disminución de los costos por fletes que disminuyó el 43,32%. Los costos de producción vehículos tiene un incremento del 27,61% con relación al 2013 a pesar de este aumento la cuenta costos disminuyó.

De igual manera los gastos operacionales tuvieron una disminución del 11.22% del año 2012 al año 2013 ya que los gastos generales y los otros gastos administrativos disminuyeron en un 54,50% 22,32% respectivamente. Los gastos generales disminuyeron ya que las cuentas gastos generales Guayaquil y gastos generales Huaquillas decrecieron 61,44 y 67,96% respectivamente, los otros gastos administrativos disminuyeron ya que en el 2013 decrece notablemente la cuenta depreciación muebles y equipos de oficina tanto de Quito como de Huaquillas.

Para el año 2014 existe un aumento del 3,33% en los gastos operativos esto se debe que para este año los gastos financieros aumentan en el 44,95% debido a los interese que se paga a la CFN por el préstamo adquirido a pesar que esta cuenta tiene un aumento no contribuye en mayor

proporción en la cuenta de gastos operativos, existe una disminución 29,73% en la cuenta otros gastos administrativo lo cual hace que se compense el aumento de los gastos financieros y tener un aumento de los gastos operativos del 3,33%.

Análisis Vertical Estado de Resultados. En el año 2013 los ingresos por fletes es la cuenta que contribuye en un mayor porcentaje en los ingresos totales de la empresa, ya que representa el 83,30%, los ingresos por almacenaje apoyan en un 13,81% a los ingresos y el 3% restante está conformado por ingresos de montacargas y báscula.

Para el 2014 los ingresos tiene el mismo comportamiento que el 2013 es así que el ingreso por fletes contribuye en el 78,61%, el ingreso por almacenaje contribuyen en el 17,21% y el 4% lo conforman los ingresos por montacargas y báscula.

Los costos más representativos en los que incurre la empresa en el 2013 son los costos operacionales, estos corresponde al 62% de los costos totales, el 87,16% de los costos operacionales corresponde a los costos por fletes, es decir que estos costos son directamente proporcionales con los ingresos por fletes. El 38% de los costos totales corresponde a los costos de producción vehículos, el 45,69% de estos corresponde a costos de carretera, esto es evidente ya que son los costos que incurren los vehículos en cada viaje realizado.

Para el año 2014 los costos de la empresa tienen diferente comportamiento que en el año 2013 ya que están conformados en un 54,73% por los costos de carretera y en un 45,27% por costos operativos debido a que en este año ya se contó con el incremento de la flota vehicular con lo que disminuyó la contratación de vehículos a terceros.

Los gastos operativos en el 2013 están conformados por el 47,98% de gastos administrativos, los cuales están compuestos por el 39,22% de gastos administrativos Quito, el 37,91% gastos administrativos Guayaquil y el 22,86% por gastos administrativos Huaquillas. El 22,511% de los gastos operativos corresponden a otros gastos administrativo, de los cuales el

35,90% son otros gastos administrativos de la sucursal Quito, el 25,18% de la sucursal Guayaquil y el 37,46% de la sucursal Huaquillas.

Para el 2014 los gastos operativos se conforman por el 50,67% de gastos administrativos, los cuales están compuestos por el por el 40,01% de gastos administrativos Quito, el 38,25% gastos administrativos Guayaquil y el 21,74% por gastos administrativos Huaquillas. El 20,01% de los gastos operativos corresponden a otros gastos generales, de los cuales el 66,85% son otros gastos generales de la sucursal Quito, el 16,34% de la sucursal Guayaquil y el 16,81% de la sucursal Huaquillas. El gasto general de Quito es mayor debido a que es la matriz.

4.2 Indicadores Financieros

El análisis de los indicadores financieros se basa en métodos de cálculo e interpretación de razones financieras para evaluar el rendimiento de la empresa. La información básica para el análisis de las razones se obtuvo del Estado de Resultados y el Balance General de los años 2012, 2013 y 2014.

Los índices financieros utilizados para este análisis se dividen en cuatro categorías, índices de liquidez, índices de endeudamiento, índices de actividad, e índices de rentabilidad, a estos indicadores los complementa el análisis Du Pont.

Anexo 3 Datos para el cálculo de los indicadores

A continuación se presenta la tabla del análisis de los indicadores.

Tabla 3 Análisis de los indicadores financieros

INDICES	INDICADOR	2012	2013	2014	ANALISIS
LIQUIDEZ	INDICADOR DE LIQUIDEZ	1,80	2,52	2,83	El índice de liquidez de la compañía ha mejorado de año a año, es así que para el año 2014 llega a ser 2,83.En forma general se puede concluir que los pasivos a corto plazo pueden ser cubiertos casi 3 veces con los activos corrientes. Este indicador es positivo sobre todo si se considera que es una empresa de servicios y sus activos corrientes no requieren un periodo de tiempo para convertirse en líquidos como es el caso de las empresas que tienen inventarios. El incremento en el índice de liquidez se debe principalmente a un incremento en las cuentas impuestos anticipados, préstamos a socios y préstamos a empleados.
	ROTACIÓN CUENTAS POR COBRAR	12,94	11,99	11,07	Servitransporte ha disminuido levemente su rotación de cuentas por cobrar de un año a otro. La rotación de cartera en el 2012 fue de 12,94 veces mientras que en el 2013 su índice de rotación fue de 11,99 veces y para el 2014 fue 11,07 veces. Pese a que en el 2013 y 2014 la rotación de cuentas por cobrar mejoró, no se evidencia un manejo eficiente de recuperación de cartera.
	PERIODO MEDIO DE COBRO	28	30	33	La empresa no ha tenido una eficiente gestión de cartera en los tres últimos años atreves de los cuales se refleja una tendencia ascendente. Su periodo medio de cobro en los tres años analizados es superior al periodo medio de pago, lo cual evidencia un mal manejo de flujo de efectivo, puesto que la empresa debe financiarse aproximadamente 20 días con recursos propios. Es evidente que la compañía debe implementar estrategias para mejorar su recuperación de cartera ya que el plazo que emplea para otorgar crédito es de 10 días y según el análisis efectuado, los clientes están cancelando sus obligaciones a más de 30 días en promedio.
ACTIVIDAD	PERIODO MEDIO DE PAGO	13,08	9,82	10,28	El periodo medio de pago manejado va disminuyendo es decir que se está pagando en menos tiempo a sus proveedores por lo que la empresa debería negociar con ellos para obtener mejores plazos.
	ROTACION ACTIVO FIJOS	2,06	1,53	1,36	En el 2012, los activos fijos rotaron 2,6 veces para obtener las ventas anuales. En el 2013 la rotación de estos activos disminuyó a 1,53 veces, debido a la compra de vehículos para aumentar la flota. Para el 2014 baja a 1,36 veces debido a que se hizo adecuaciones en el terreno aledaño a la bodega es decir se construyó un cerramiento para aumentar la capacidad de almacenaje ya que a más de brindar servicio de transporte pesado, la compañía obtiene ingresos por el almacenamiento temporal de mercaderías. Cabe la pena recalcar que debido al giro del negocio, los activos fijos tienen una importante participación en la estructura financiera de la empresa.
	ROTACION ACTIVOS	1,63	1,15	1,06	La rotación de los activos totales en el 2012 fue de 1,63 veces, en el 2013 de 1,15 veces y para el 2014 llega a 1,06 veces. Como se evidencia en el indicador anterior, esta disminución se debe a la compra de vehículos y el cambio en el 2014 se debe la adecuación de una nueva bodega en Huaquillas. Lo que indica que la empresa no tuvo mayores ventas con la compra de los vehículos.

	RAZON DEUDA	26,18	39,67	35,78	El endeudamiento de la compañía aumenta del 2012 al 2013 debido a que en el 2013 la empresa contrae crédito con la CFN para aumentar su flota vehicular, para el 2014 disminuye porque se paga parcialmente dicho préstamo. A más de la disminución en los pasivos a largo plazo, el mejoramiento en el indicador se debe al incremento en los activos de la compañía.
ENDEUDAMIENTO	DEUDA DE CAPITAL	69,53%	58,28%	58,83%	En el 2012 se evidencia una mayor participación por parte de los accionistas.2013 y 2014 disminuye la participación de los accionistas debido a que el incremento de los activos fue financiado por la CFN. En conclusión que la empresa mantiene un nivel de endeudamiento casi del 40% con terceros, manteniendo los socios el poder sobre la compañía.
	COBERTURA INTERES	4,22	1,21	2,22	En lo referente a la cobertura de Intereses, en el 2012 la compañía puede cubrir 4,22 veces los gastos financieros con la utilidad obtenida, este indicador ha disminuido en el 2013 ya que en este año no éxito venta de un activo. En el 2014 es la empresa puede cubrir 2,22 vece los gastos financieros es indicador sube ya que con la el aumento de la flota disminuyó los costos de fletes obtenido una mayor utilidad.
	MARGEN UTILIDAD NETA	1,68%	1,14%	3,24%	El retorno sobre las ventas que presenta la empresa en el 2012 y 2013 es bastante bajo, pese a que en el 2014 el indicador crece levemente, el rendimiento obtenido no es atractivo. El incremento en las utilidades se debe a una disminución en los costos operacionales, especialmente el costo de fletes.
RENTABILIDAD	RENDIMIENTO SOBRE ACTIVOS	2,74%	1,31%	3,44%	Debido a que el año 2012 se vendió un activo, el indicador tiene una valor mayor para el 2013 los datos reflejan ventas netamente del giro del negocio es por ello que para este año disminuye este indicador, para el 2014 mejora su rendimiento sobre activos, impulsado por el incremento en la utilidad presentado en este año. Pese a que el indicador mejora, el rendimiento obtenido es bastante bajo, por lo que es importante que la empresa implemente estrategias que permita optimizar los activos para mejorar la rentabilidad global de la compañía.
	DUPONT: RETORNO SOBRE PATRIMONIO	5,82%	2,17%	5,35%	En relación con el retorno sobre el patrimonio se evidencia una disminución del 2012 al 2013 debido a que el 2012 existió una venta de activo que ayudo al total de ingresos, lo que ya no ocurre en el 2013 y para el 2014 sube al 5,35% debido a que se disminuyeron los costos por fletes, sin embargo el porcentaje obtenido es poco atractivo para los inversionistas.

De la información expuesta se puede terminar las siguientes fortalezas y debilidades financieras.

4.2.1 Fortalezas Financieras

Servitransporte presenta niveles de liquidez favorables que permiten cubrir las obligaciones con terceros y flujos de caja positivos que permitirían realizar inversiones que generen ingresos adicionales, sin embargo se debe tener muy en cuenta la posibilidad de disponer inmediatamente de este dinero ya que el EMO es bastante representativo.

La compañía ha diversificado adecuadamente su pool de productos lo cual desconcentra la dependencia de un solo tipo de ingreso (transporte) de ser manejado y desarrollado adecuadamente como un servicio complementario de la empresa, se puede pensar en magnificar su oferta.

El nivel de endeudamiento es casi el 40% debido a que se obtuvo un préstamo de la CFN, a pesar de esto los socios mantienen el poder sobre la compañía.

4.2.2 Debilidades Financieras

Los ingresos de la empresa disminuyen en los diferentes años lo que indica que se debe analizar la gestión de ventas. El hecho de haber aumentado la flota vehicular no debió afectar las ventas si no por lo contrario las ventas debían incrementarse o al menos mantenerse.

La compañía mantiene un índice de rotación de Activos Fijos bajo, eso quiere decir que sus activos Fijos productivos no están siendo utilizados o dicho de otra forma su nivel de operatividad no es adecuado.

Servitransporte presenta un periodo medio de pago menor al periodo medio de cobro, lo que impacta directamente al flujo de efectivo ya que la empresa debe cubrir los días de diferencia con recursos propios.

De no equilibrar sus plazos medios de pago y cobro la compañía no podrá realizar inversiones en el corto plazo debido a los niveles de requerimiento de capital de trabajo operacional.

4.3 Análisis Punto De Equilibrio

Para el análisis del punto de equilibrio de la empresa se tomó en cuenta las fórmulas matemáticas que nos permiten calcular el punto de equilibrio en cantidad de dinero y en porcentaje obteniendo los siguientes resultados.

Tabla 4 Análisis punto de equilibrio

	FORMULAS		2012	2013	2014
P.E. \$=	Costos Fijos				
	Costos Vari 1- Ventas To		1.841.560,15	1.716.564,25	1.539.133,56
P.E. %=	Costos Fijos Ventas Totales - Costos Variables	X 10 0	93%	95%	91%
	DATOS				
Ventas Costos			1.983.818,75	1.806.937,99	1.692.826,33
Fijos			672.220,33	725.167,54	806.249,68
Costos Var	riables		1.259.670,10	1.043.591,80	806.067,23

Con estas cifras se determinó que las ventas necesarias para que la empresa opere sin pérdidas ni ganancias en el 2012 ascienden a USD 1.841560,14; es decir; que para este año se empleó el 93% de las ventas para el pago de los costos fijos y costos variables y el 7% obtuvo como utilidad neta. Analizando los años 2013 y 2014 tiene el mismo comportamiento, en el 2013 la empresa con sus ventas cubrió el 95% de sus costos totales, obteniendo un 5% de utilidad neta. Para el 2014 se obtiene un valor menor en dólares para cubrir sus costos totales, el mismo que representa el 91% de las ventas, quedando el 9% de utilidad neta, con ello se verifica que en el 2014 se obtuvo mayor utilidad que en el 2012 y 2013.

4.4 Gestión De Tesorería

Con la gestión de tesorería se pretende aplicar técnicas para lograr un adecuado sistema de pagos y cobros de Servitransporte, con el objetivo de incrementar la rentabilidad de los excedentes monetarios y lograr una adecuada gestión de los recursos disponibles.

4.4.1 Objetivos de Tesorería

Los objetivos de tesorería que se plantean para Servitransporte son los siguientes:

- Garantizar el pago en el momento adecuado de todos los compromisos adquiridos por Servitransporte.
- Minimizar los costos financieros buscando las mejores alternativas con las instituciones financieras.
- Maximizar ingresos financieros optando por los mejores instrumentos a corto plazo.

4.4.2 Tareas Principales

Para poder cumplir los objetivos propuestos la tesorería debe realizar las siguientes tareas:

Programación y Control de Ingresos. La tesorería debe encargarse de la programación de los ingresos, es decir; coordinar con los vendedores para determinar que facturas se vencen en el dentro del periodo en el cual se está realizado el flujo. Controlar que efectivamente ingresen los fondos programados en las fechas establecidas.

Programación y Control de Egresos. La tesorería al igual que programa los ingresos lo debe hacer con los egresos, esto consisten en programar los pago que se vencen de proveedores, sueldos, gastos viaje, reposición de fondos rotativos, comisiones a vendedores, impuestos, IESS.

Para efectos de control se debe analizar los montos que se recuperó de los clientes por las ventas y cuanto fue los que se pagó para determinar el cumplimiento o incumplimiento.

Las ventas de Servitransporte en su mayoría son a crédito, para la cual se recomienda establecer políticas y procedimientos de crédito, debido a que por la experiencia dentro de la empresa se pude decir que existen clientes que no cumplen el plazo de crédito que se les otorga, este inconveniente afecta directamente al flujo de caja.

Determinación del Efectivo Mínimo Disponible. Para determinar el efectivo mínimo disponible de Servitransporte, tesorería analizó cuantas operaciones existen en la empresa de pagos a proveedores, a instituciones públicas, préstamos, pago de nómina, fondos rotativos etc.

Para ello se utilizó las siguientes fórmulas:

Rotación de Caja. Desembolsos de efectivo mensuales / saldo promedio de efectivo (en el mes), el resultado indica el número de vueltas que se le da al saldo del efectivo en un mes.

Efectivo Mínimo Requerido. (Desembolsos de efectivo mensuales / Rotación de efectivo) + Margen de Seguridad.

Con el resultado se determina el efectivo mínimo que se debe mantener en la cuenta del efectivo.

4.4.3 Elaboración del Flujo de Efectivo

Para verificar la tendencia de los resultados de los flujos de efectivo de la empresa se elaboró tres flujos de los años 2012, 2013 y 2014, para su desarrollo se tomó en cuenta los ingresos y desembolsos anuales.

A continuación se muestran los flujos elaborados

49.688,77

Tabla 5 Flujo de efectivo 2012

SALDO FINAL DE EFECTIVO

SERVITRANSPORTE S.A.

FLUJO DE EFECTIVO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012 FLUJO EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN 2.006.772,95 Ventas Ingresos Financieros 451,69 Otros ingresos 1.035,89 Inversiones Financieras 30.000,00 Compras -1.363.771,19 Dividendos 0,00 Gastos Generales -139.834,61 Sueldos y Salarios -182.342,91 -89.032,51 Otros Gastos Administrativos Gastos de ventas -9.170,41 Pago IESS -23.616,56 -32.000,00 Inversiones Financieras Pago Préstamo Accionista -138.347,27 -8.037,69 Pago Intereses Terceros -12.911,20 **Otros Gastos EFECTIVO NETO PROVENIENTES X ACT.OPER.** 39.196,18 FLUJO EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO Pago dividendos 0,00 Pago Préstamo Bancario 0,00 Impuestos -30.228,29 EFECTIVO NETO UTILIZADO EN ACT.FINANC. -30.228,29 FLUJO EN ACTIVIDADES DE INVERSION 0,00 Compra maquinaria EFECTIVO NETO UTILIZADO EN ACT. INVERSION 0,00 **AUMENTO / DISMINUCIÓN DE EFECTIVO** 8.967,89 SALDO INICIAL DE EFECTIVO 40.720,88

Tabla 6 Flujo de efectivo 2013

SERVITRANSPORTE

FLUJO DE EFECTIVO					
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2013					
FLUJO EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN					
Ventas	1.820.426,86				
Ingresos Financieros	592,46				
Otros ingresos	635,20				
Inversión Financiera	7.000,00				
Compras	-1.294.908,10				
Gastos Generales	-125.410,20				
Sueldos y Salarios	-210.940,72				
Otros Gastos Administrativos	-37.652,21				
Gastos de ventas	-9.788,46				
IESS	-29.202,23				
Inversión Financiera	-52.800,00				
Pago Préstamo Accionista	-12.500,00				
Pago Intereses Terceros	0,00				
EFECTIVO NETO PROVENIENTES X ACT.OPER.	55.452,60				
FLUJO EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO					
Pago dividendos					
Utilidades	-7.957,70				
Impuestos	-8.788,72				
Gastos Financieros	-26.760,71				
Pago CFN	-29.422,98				
EFECTIVO NETO UTILIZADO EN ACT.FINANC.	-72.930,11				
FLUJO EN ACTIVIDADES DE INVERSION					
Compra maquinaria	0,00				
EFECTIVO NETO UTILIZADO EN ACT. INVERSION	0,00				
AUMENTO / DISMINUCIÓN DE EFECTIVO	-17.477,51				
SALDO INICIAL DE EFECTIVO	49.688,77				
SALDO FINAL DE EFECTIVO	32.211,26				

Tabla 7 Flujo de efectivo 2014

SERVITRANSPORTE FLUJO DE EFECTIVO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014

FLUJO EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN

Ventas	1.565.099,31
Ingresos Financieros	1.143,82
Otros ingresos	8.451,75
Inversión Financiera	122.000,00
Compras	-1.088.699,13
Gastos Generales	-63.507,70
Sueldos y Salarios	-286.916,44
Otros Gastos Administrativos	-14.294,21
Gastos de ventas	-5.688,65
IESS	-19.858,23
Inversión Financiera	-68.200,00
Pago Préstamo Accionista	0,00
Pago Intereses Terceros	0,00
Gastos Financieros	-1.668,18
EFECTIVO NETO PROVENIENTES X ACT.OPER.	147.862,34
FLUJO EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	
Pago dividendos	
Utilidades	-4.100,49
Impuestos	-10.552,88
Pago Intereses CFN	-37.122,42
Pago CFN	-101.898,60
EFECTIVO NETO UTILIZADO EN ACT.FINANC.	-153.674,39
FLUJO EN ACTIVIDADES DE INVERSION	
Compra maquinaria	0,00
EFECTIVO NETO UTILIZADO EN ACT. INVERSION	0,00
AUMENTO / DISMINUCIÓN DE EFECTIVO	-5.812,05
SALDO INICIAL DE EFECTIVO	32.211,26
SALDO FINAL DE EFECTIVO	26.399,21

4.4.4 Cálculo Del Ciclo De Caja

Para calcular el ciclo de caja de la empresa se utilizó la siguiente fórmula general.

CC= PPI + PCP - PP

Dónde:

PPI = Período promedio de inventario

PCP= Período promedio de cobro

PCP= Período promedio de pago

Para el caso de Servitransporte no se toma en cuenta el período medio de inventario ya que esta empresa se dedica a prestar el servicio de transporte y por lo tanto no hay inventario de materias primas.

A continuación se presentan los ciclos de caja de los años 2012, 2013 y 2014.

Tabla 8 Ciclo de caja 2012

SERVITRANSPORTE S.A.

CICLO DE CAJA								
2012								
Ventas Mensuales	165.355,87							
Ventas a Crédito	1.778.189,15							
Promedio Ctas*Cobrar	147.359,49							
Rotación Ctas por cobrar	12,07							
Plazo Promedio de Cobro	30							
Promedio Ctas por Pagar	49.936,84							
Compra a Crédito	1.374.831,14							
Rotación Ctas por Pagar	27,53							
Plazo Promedio Pago	13							
PLAZO PROMEDIO COBRO	30	DIAS						
PLAZO PROMEDIO PAGO	13	DIAS						
DESEMBOLSOS ANUALES TOTALES	2.029.292,64							
COSTO OPORTUNIDAD	0,10							
CICLO OPERATIVO	30	DIAS						
CICLO DE CAJA	17	DIAS						
ROTACION EFECTIVO	21,48	VECES						
EFECTIVO MINIMO DE OPERACIONES	94.460,28							
COSTO DE FINANCIAMIENTO	9.446,03							

Tabla 9 Ciclo de caja 2013

SERVITRANSPORTE S.A.

CICLO DE CAJA								
2013								
Ventas Mensuales	150.627,54							
Ventas a Crédito	1.568.404,54							
Promedio Ctas*Cobrar	147.359,49							
Rotación Ctas por cobrar	10,64							
Plazo Promedio de Cobro	33,82							
Promedio Ctas por Pagar	49.936,84							
Compra a Crédito	1.829.817,86							
Rotación Ctas por Pagar	36,64							
Plazo Promedio Pago	9,82							
PLAZO PROMEDIO COBRO	34	DIAS						
PLAZO PROMEDIO PAGO	10	DIAS						
DESEMBOLSOS ANUALES TOTALES	1.858.157,94							
COSTO OPORTUNIDAD	0,10							
CICLO OPERATIVO	34	DIAS						
CICLO DE CAJA	24	DIAS						
ROTACION EFECTIVO	15,00	VECES						
EFECTIVO MINIMO DE OPERACIONES	123.873,02							
COSTO DE FINANCIAMIENTO	12.387,30							

Tabla 10 Ciclo de caja 2014

SERVITRANSPORTE S.A.

CICLO DE CAJA								
2014								
Ventas Mensuales	141.068,86							
Ventas a Crédito	1.490.055,38							
Promedio Ctas*Cobrar	147.359,49							
Rotación Ctas por cobrar	10,11							
Plazo Promedio de Cobro	35,60							
Promedio Ctas por Pagar	49.936,84							
Compra a Crédito	1.748.050,57							
Rotación Ctas por Pagar	35,01							
Plazo Promedio Pago	10,28							
PLAZO PROMEDIO COBRO	36	DIAS						
PLAZO PROMEDIO PAGO	10	DIAS						
DESEMBOLSOS ANUALES TOTALES	1.702.506,93							
COSTO OPORTUNIDAD	0,10							
CICLO OPERATIVO	36							
CICLO DE CAJA	25							
ROTACION EFECTIVO	14,22	VECES						
EFECTIVO MINIMO DE OPERACIONES	119.734,17							
COSTO DE FINANCIAMIENTO	11.973,42							

Analizando el período medio de cobro se determina que de año a año crece llegando a ser 36 días en el 2014, lo cual indica que la gestión de cobranza está fallando, el manejo del ciclo de caja no es óptimo, puesto que

el período medio de pago debe ser mayor al periodo medio de cobro, en la actualidad Servitransporte financia 25 días de su ciclo operativo.

Al ser una compañía de servicios, el ciclo operativo es relativamente bajo ya que no se toma en consideración rotación de inventarios, por lo que el principal enfoque para mejorar el ciclo de caja es implementar estrategias que permitan disminuir el período medio de cobro y aumentar el período medio de pago.

Para disminuir el período medio de cobro la empresa debe considerar lo siguiente:

Controlar los cobros vencidos, la empresa no cuenta con un adecuado control de cartera vencida, ya que no se manejan registros de facturas pendientes de cobro y la revisión de las cuentas por cobrar. Se debería tener un control semanal de la cartera vencida y por vencer.

Notificar al cliente, una vez identificada la cartera vencida se debería contactar al cliente para indicarle la fecha máxima en la que puede cancelar la deuda pendiente con la empresa. En el caso de la cartera por vencer, se debería enviar notificaciones recordando al cliente la fecha en la cual debe cancelar la factura.

Realizar seguimiento, manejo de un reporte diario sobre cada uno de los clientes para determinar la eficiencia de las acciones tomadas.

El señor vendedor quien es el que contra a proveedores de transporte debe indicar que el pago del flete será a partir de los 30 días entrega la carga conforme con el cliente.

La persona encargada de las compras de llantas, repuestos, aceites, filtros; es decir; todo lo relacionado al funcionamiento de los vehículos manifestar a los proveedores que las políticas de la empresa cambiaron y que los pagos estarán listos en un plazo de 30, 60 días dependiendo del monto a pagar, o buscar nuevos proveedores que acepten este plazo de pago.

Por otro lado se debe capacitar la fuerza de ventas, en técnicas de ventas ya que en los tres años analizados se identificó que las ventas

bajaron, por la experiencia en la empresa se puede afirmar que el personal encargado de las ventas no busca clientes, se maneja con la cartera que siempre ha tenido, lo cual está perjudicando a la empresa en sus ingresos.

Se realizó un análisis de la disminución de las ventas tomando en cuenta los clientes que cubrieron el 70% de las ventas de cada año identificando que de un año a otro perdió clientes que representaron el 38% del 70% de ventas analizadas.

A demás se puede verificar que los clientes que persisten lo hacen pero con menos contratación del servicio que presta la empresa ya que el monto facturado a ellos ha disminuido como es el caso de FILARET, CANALA Y PISPAK.

A continuación se presenta el análisis de ventas por cliente identificando la perdida de los clientes de año a año.

Tabla 11 Análisis disminución clientes

CLIENTES	VENTAS 2012	VENTAS 2013	VENTAS 2014
AGLOMERADOS COTOPAXI S.A.	139.830,00	221.500,00	165.960,00
FILARET S.A.	113.400,00	198.850,00	50.750,00
TORRES Y TORRES AGENTES DE ADUANAS S.A.	95.151,66	89.945,53	97.460,34
NOVOPAN DEL ECUADOR S.A	93.991,82	138.169,18	149.097,00
PLASTICOS RIVAL CIA. LTDA.	92.400,00		
CANALA COMERCIAL ELECTRICA CIA LTDA	84.730,84	89.884,07	53.091,24
FERTISA, FERTILIZANTES TERMINALES Y SERVICIOS S.A	78.400,00		
SUDAMERICAR SRL.	74.820,00		
LOGIRAN S.A.	68.520,00		
JABONERIA WILSON S.A.	63.612,00	68.320,00	62.130,00
INKABANANA	54.694,80		
PISOPAK ECUADOR S.A.	43.746,00	31.198,27	29.464,32
COMERCIALIZADORA VILLAVICENCIO S.A. COMVILLAR	37.064,86		
LINKTEL S.A.	33.781,67		
PINTURAS CONDOR S.A.	32.085,70	39.298,48	86.210,67
SUMESA S.A.	28.050,37	51.267,28	69.471,22
INEXA INDUSTRIA EXTRACTORA C.A.	22.760,45	27.497,13	55.068,77
MACCAFERRI DE ECUADOR S. A.	20.766,32	29.913,37	
UNION DE BANANEROS ECUATORIANOS UBESA	18.360,00		
COSTAPES S.A.C.	17.640,00	82.800,00	
	Cont	inua —	\longrightarrow

PERDIDA EN USD		217.170.29	254.972.90
TOTAL 70% VENTAS	1.306.563,60	1.089.393,31	1.051.590,70
SWISSOIL DEL ECUADOR S.A.			38.300,00
LOGISTICA BANANERA S.A. LOGBAN			14.510,00
OGRANICORP S.A.			18.240,67
SEAFMAN C.A			19.450,00
PICALER CIA. LTDA.			105.909,40
FERTISA, FERTILIZANTES TERMINALES Y SERV	ICIOS S.A	20.750,00	
CLIENTES NUEVOS			
INCUPASAJE CIA. LTDA.	7.072,00		
LA INTERNACIONAL S.A.	7.323,12		
ERCAMPO S.A.	9.407,94		
ARTES GRAFICAS SENEFELDER C.A.	9.900,00		
JUMBO ARBOLEDA JAMES NICANOR FERTILIZANTES DEL PACIFICO FERPACIFIC S.A.	13.476,96 12.429,54		14.779,60
SEAFMAN C.A	16.400,00		
TRANSPORTE INTERNACIONAL INTEGRADO S.A.	16.747,55		21.697,47

Para poder recuperar parte de los clientes, la empresa debe planificar visitas a los clientes más importantes para determinar el por qué decidieron cambiar de proveedor de transporte y llegar acuerdos que beneficien a la empresa.

Para captar clientes la empresa debe utilizar la prensa escrita, es decir colocar publicidad del servicio que presta recalcando la calidad, seguridad y puntualidad del mismo en los periódicos de mayor concurrencia como El Comercio y últimas Noticias.

La empresa, también puede optar por realizar publicidad del servicio en revistas como Buen Viaje y Gestión que son las más vistas por gerentes y directores de las compañías.

En cuanto al análisis del flujo de caja se determina que existe en los 3 años excedente de liquidez lo cual la empresa podría tomar la decisión de invertir este dinero para aumentar su rentabilidad.

4.5 MODELO DE GESTION FINANCIERA PARA SERVITRANSPORTE

4.5.1 Estrategias Financieras

Después de concluir con los análisis propuestos se ha determinado una matriz de estrategias que la empresa puede optar para mantener sus fortalezas financieras y mejorar sus debilidades financieras.

Tabla 12 Estrategias

FORTALEZAS	ESTRATEGIAS
LIQUIDEZ	Incrementar el volumen de ventas Capacitar al vendedor para conseguir nuevos clientes
RAZON DEUDA	Pagar el crédito de la CFN en los plazos establecidos
DEUDA DE CAPITAL	Mantener el crédito con la CFN
COBERTURA INTERES	Utilizar los activos productivos en su capacidad máxima
DEBILIDADES	Estrategias
ROTACION DE CUENTAS POR COBRAR	Notificar al cliente vencimiento de sus facturas
PERIODO MEDIO DE COBRO	Controlar cobros vencidos
PERIODO MEDIO DE PAGO	Negociar con los proveedores plazos de crédito
ROTACION ACTIVO FIJOS	Utilizar los activos productivos en su capacidad máxima
MARGEN UTILIDAD NETA	Invertir excedentes de liquidez
RENDIMIENTO SOBRE ACTIVOS	Bajar costos fletes con la utilización de activos productivos
DUPONT: RETORNO SOBRE PATRIMONIO	Equilibrar los periodos medios de cobro y de pago

4.5.2 Portafolio de Inversiones

Para el efectivo mínimo que la empresa tiene, debe analizar alternativas de inversión líquida que existe en el mercado financiero para mejorar su rendimiento, las alternativas investigadas se en presentan de dos

formas, una consiste en un producto que por apertura una cuenta corriente y por mantener saldos el banco paga intereses, la otra alternativa consiste en tener ahorros disponibles que únicamente se puede retirar tres veces al mes, estas dos alternativas se presentan a continuación.

BANCO	PRODUCTO	MONTOS PROMEDIO	TASA	CALIFICACIO N RIESGO
Internaciona I	Cuenta Platiniun	De 0 a 50.000,00 De 50.001,00 a 250.00,00 De 250.001,00 a 500.00,00 De 500.000,00 a 1.000.000,00 De 1.000.001,00 en adelante	0,01 % 0,02 % 0,04 % 0,05 % 0,08	AAA-
Produbanco	Ahorro Disponible Tres retiros mensuales	Indeterminado	2.5%	AAA-

Figura 11. Alternativas de inversión líquida

Para el excedente de liquidez la empresa debe analizar las alternativas que ofrecen tanto instituciones financieras como la Bolsa de Valores para obtener las mejores tasa de interés para sus inversiones. Para ello debe tomar en cuenta lo siguiente: Seguridad, Diversificación, Invertir en Instituciones calificadas.

Las alternativas de inversión que ofrecen los bancos son las siguientes:

PICHINCHA											
	PALZO	EN DIAS				MONTO	s			CALIFICACION RIESGO	
PRODUCTO	Desde	Hasta	De 500 a 4,999.99	De 5,000 a 9,999.99	De 10,000 a 49,999.99	De 50,000 a 99,999.99	De 100,000 a 199,999.99	De 200,000 a 499,999.99	De 500,000 en adelante		
	30	59	1.75%	2.00%	2.00%	2.25%	2.50%	2.75%	3.00%		
	60	89	2,00%	2.25%	2.25%	2.50%	2.75%	3.00%	3.25%		
B/II I	90	119	2.75%	3.00%	3.00%	3.25%	3.50%	3.75%	3.75%	AAA-	
Pólizas de Acumulación y	120	179	3.25%	3.75%	4.00%	4.00%	4.25%	4.50%	4.75%		
Certficados	180	269	3.45%	4.00%	4.25%	4.50%	4.75%	5.00%	5.25%		
	270	364	3.75%	4.25%	4.50%	5.00%	5.25%	5.50%	5.75%		
	365	720	3.75%	4.25%	4.50%	5.00%	5.25%	5.50%	5.75%		
	721	más	3.75%	4.25%	4.50%	5.00%	5.25%	5.50%	5.75%		
					BANCO	INTERNACION	AL				
	PLAZO	EN DIAS		MO	NTOS						CALIFICACION RIESGO
PRODUCTO	Desde	Hasta	1.000 a 2.000	2.001 a 25.000	25.001 a 50.000	50.001 a 100.000	100.001,00 a 250.000,00	250.001,00 a 500.000,00	500.001,00 a 1.000.000,00	1.000.001,00 adelante	144000
	30	60	0%	2,70%	3,10%	3,35%	3,45%	3,50%	3,55%	3,60%	
Depositos a Plazo	61	90	0%	2,90%	3,30%	3,55%	3,65%	3,70%	3,75%	3,80%	AAA-
	91	120	3,15%	3,45%	3,85%	4,10%	4,20%	4,25%	4,30%	4,35%	
	121	180	3,55%	4,10%	4,50%	4,75%	4,85%	4,90%	4,95%	5,00%	
	181	270	4,05%	4,45%	4,85%	5,10%	5,20%	5,25%	5,30%	5,35%	
	271	360	4,25%	4,75%	5,15%	5,40%	5,50%	5,55%	5,60%	5,65%	
	361	más	4,60%	5,00%	5,40%	5,65%	5,75%	5,80%	5,85%	5,90%	
			ı		PR	ODUBANCO		1			
	PLAZO	EN DIAS		PROI	DUCTO		CALIFICACION RIESGO				
MONTO	Desde	Hasta	-	ZA DE ILACION		ON INTERES ODICO					
	31	90	3,8	1%	3,5	6%	AAA-				
1.000,00 a	91	180	5,3	3%	5,1	2%	7444				
1.000.000,00	181	360	5,7	9%	5,6	4%					
	361	más	6	%	5,9	0%					
				В	ANCO DE GUA	AYAQUIL					
PRODUCTO	PALZO	EN DIAS				MONTO				CALIFICACION RIESGO	
	Desde	Hasta	100,00 a 999,00	1.000,00 a 5.000,00	5.001,00 a 25.000,00	25.001,00 a 50.000,00	50.001,00 a 100.000,00	100.001 a 500.000,00	500.001,00 a 6′000.000,00		
	31	59	0,25%	2.25%	2.50%	3,00%	3,50%	3,50%	4,00%]	
	60	89	0,35%	2,60%	3,10%	3,35%	3,85%	3,85%	4,35%		
	90	119	0,40%	2,65%	3,40%	3,65%	4,15%	4,15%	4,65%	AAA	
Pólizas	120	179	0,75%	3,50%	4,00%	4,25%	4,75%	5,00%	5,50%		
	180	270	0,75%	3,75%	4,25%	4,50%	5,00%	5,25%	5,75%]	
	271	360	0,75%	4,00%	4,50%	4,75%	5,25%	5,50%	6,00%		
	361	más	0,75%	4,00%	4,50%	4,75%	5,25%	5,50%	6,00%		

Figura 12. Alternativas de inversión Bancos

Las alternativas de inversión que ofrecen las Cooperativas de Ahorro y Crédito tomando en cuenta la calificación de riesgo son las siguientes:

COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO									
				CAC	PECO				
	PLAZO	EN DIAS			MOI	NTOS			calificación
PRODUCTO	Desde	Hasta	100,00 a 2.000,00	2,001 a 5,000	5,001 a 10,000	10,001 a 20,000	20,001 a 50,000	50,001 en adelante	de riesgo
	30	60	4,10%	4,30%	4,40%	4,60%	4,70%	4,80%	
	61	90	4,60%	4,70%	4,90%	5,00%	5,10%	5,30%	
Depósitos a	91	120	5,60%	5,80%	5,90%	6,00%	6,10%	6,25%	AA
Plazo Fijo	121	180	7,50%	7,60%	7,70%	7,80%	7,90%	6,35%	AA
	181	360	8,00%	8,10%	8,20%	8,30%	8,50%	7,10%	
	361	más	8,50%	8,60%	8,70%	8,80%	8,90%	8,30%	
				COOPR	OGRESO				
	PLAZO EN DIAS				MOI	NTOS			calificación
PRODUCTO	Desde	Hasta	100,00 a 2,500.00	2,500.01 a 10,000.01	10,00.01 a 30,000.00	30,000.01 a 60,000.00	60,000.01 a 100,000.00	100,000.01 en adelante	de riesgo
	30	60	3,60%	3,85%	4,10%	4,20%	4,35%	4,60%	
	61	90	3,95%	4,30%	4,55%	4,65%	4,80%	5,30%	
Damásitas a	91	120	4,75%	5,00%	5,25%	5,35%	5,50%	5,75%	
Depósitos a Plazo Fijo	121	180	4,90%	5,15%	5,40%	5,50%	5,65%	5,90%	AA
	181	270	6,55%	6,80%	7,05%	7,15%	7,30%	7,30%	
	271	360	6,90%	7,15%	7,40%	7,50%	7,65%	7,65%	
	361	más	6,95%	7,20%	7,45%	7,55%	7,70%	7,70%	

Figura 13. Alternativas de inversión cooperativas

Para una mejor visión de las alternativas de inversión tanto en bancos como en cooperativas se anexa los documentos de donde se extrajo la información tanto de los bancos como de las cooperativas.

Anexo 4 Alternativas de inversión bancos y cooperativas

La Para invertir en la bolsa de valores se necesita hacerlo mediante casas de valores que son miembros de la Bolsa de Valores de Quito, estas son compañías anónimas autorizadas y controladas por la Superintendencia de Compañías, miembros de una Bolsa de Valores, cuyo objeto es la intermediación de valores.

Anexo 5 Casas de valores miembros de la bolsa de valores

La Bolsa de Valores de Quito ofrece títulos de renta fija los cuales indica el interés, es decir, que el rendimiento no depende de los resultados de la empresa, es así que se la bolsa presenta las siguientes opciones para invertir.



Bolsa de Valores de Quito Boletín Diario de Operaciones 27 de Marzo de 2015

		n i duen			Variable			=f		0/ 5 11 1
Emisor - ACCIONES	#T	Precio \$USD	Variacion %	# Acc	V.Unit.Acc	Tot Acc	Valor Nomina	Valor Efectivo	Mer	% Particip
CORPORACION FAVORITA	1	4,15	0,00	150	1,00	7.058	150,00	622,50	Sec	
CORPORACIC (A)(C)	1	4,30	0,00	6.908	1,00	7.050	6.908,00	29.704,40	Sec	
TOTAL ACCIONES		,	,,,,		,		,	30.326,90		0,763
(»)Subasta Serializada										3,1 3.2
CERTIFICADOS DE APORTACION	V									
MUTUALISTA (A)(C)	5	100,00	0,00	69	100,00	74	6.900,00	6.900,00	Pri	
MUTUALISTA PICHINCHA	1	100,00	0,00	5	100,00		500,00	500,00	Sec	
TOTAL CERTIFICADOS DE APOR			,,,,		,		,	7.400,00		0,186
(»)Subasta Serializada								,		,
TOTAL RENTA VARIABLE	8							37.726,90		0,95
								.,		.,
				Ren	ıta Fiia					
Emisor -	#T	Precio %	Rdmto. %	T. Interes	Plazo-Días	Fch. Vcmto.	/alor Nomina	Valor Efectivo	Mer	% Particip
BONOS DEL ESTADO										
Decreto A. RESOL 018	1	100,00	5,0700	5,0700	1321	dic-1-2018	47.700,00	47.700,00	Sec	
TOTAL BONOS DEL ESTADO	_		-,	-,				47.700,00		1,201
										-,
CERTIFICADO DE DEPOSITO										
BANCO INTERNACIONAL	1	100,00	5,0500	5,0500	122		203.326,83	203.326,83	Pri	
BANCO PICH (SS)	1		1,9800	1,9835	60		1.100.000,00	1.100.000,00	Pri	
TOTAL CERTIFICADO DE DEPOS		100,00	1,5000	1,3033	30		2.100.000,00	1.303.326,83		32,808
TOTAL CERTIFICADO DE DEPOS								1.303.320,63		32,808
CERTIFICADOS DE TESORERIA										
MINISTERIO (SS)	1	99,68	1,9000		60		1.050.000,00	1.046.685,50	Pri	
TOTAL CERTIFICADOS DE TESOF		33,08	1,9000		00		1.030.000,00	1.046.685,50	FII	26,348
TOTAL CERTIFICADOS DE TESOI	LINIA							1.040.003,30		20,340
LETRAS DE CAMBIO										
BANCO DE LA PRODUCCIO	1	99,1818	4,5000		66		223.053,77	221.228,63	Sec	
BANCO DE LA PRODUCCIO	1		4,5000		63		229.472,35	227.679,37	Sec	
	1	,			48					
BANCO DE LA PRODUCCIO			4,2500				114.395,52	113.750,93	Sec	
BANCO DE LA PRODUCCIO	1	99,5066	4,2500		42		225.839,00	224.724,74	Sec	
BANCO DE LA PRODUCCIO	1	99,5534	4,2500		38		231.643,33	230.608,79	Sec	
TOTAL LETRAS DE CAMBIO								1.017.992,46		25,626
NOTAS DE CREDITO	1	00.5000					422 402 CF	422 705 64	C	
SERVICIO DE RENTAS INTE	1	99,5000					123.402,65	122.785,64	Sec	
TOTAL NOTAS DE CREDITO								122.785,64		3,091
OBLIGACIONES										
ALIMENTOS ECUATORANC	1	100,0000	8,0000	8,0000		jun-26-2017	8.333,33	8.333,33	Sec	
CASA MOELLER MARTINEZ	1		4,5000	8,0000		jul-31-2016	10.400,00	10.657,45	Sec	
HOTEL CASAGANGOTENA	2	99,9973	9,0000	9,0000	2779	dic-19-2022	20.000,00	19.999,46	Sec	
TOTAL OBLIGACIONES								38.990,24		0,981
PAPEL COMERCIAL CERO CUPO										
CONTINENTAL TIRE ANDIN	1	95,4654	4,7500		359		31.000,00	29.594,27	Pri	
TOTAL PAPEL COMERCIAL CERC	CUPON							29.594,27		0,745
VALORES DE CONTENIDO CRED										
FID MER 13RA TIT CART CC	3		8,2400	8,2500		ago-20-2016		48.000,00	Sec	
FID TIT I EMI DE FLUJOS FU	3	100,0000	8,2500	8,2500	951	nov-22-2017	279.750,00	279.750,00	Sec	
TOTAL VALORES DE CONTENIDO	O CREDIT	TCIO						327.750,00		8,25
				Revni I	Renta Fija					
	#T	Precio %	Rdmto. %	T. Interes	Plazo-Días	Fch. Vcmto.	/alor Nomina	Valor Efectivo	Mer	% Particip
PAGARES (REVNI TIPO 3)										
TOTAL PAGARES (REVNI TIPO 3)									
				Reporto	Renta Fija					
Emisor	#T	Precio	Rendimiento		Plazo	Fch Cump	/alor Nomina	Valor Efectivo	Mer	% Particip
ACCIONES-REPORTO										
										
TOTAL ACCIONES-REPORTO										
TOTAL RENTA FIJA	21							3.934.824,94		99,0
MONTO TOTAL	29							3.972.551,84		100
Eigu	ro 1	1 Also	rnativ	20 42	invor	ián 🗈	olco d	o valore		

Figura 14. Alternativas de inversión Bolsa de valores

4.5.3 Estados Proyectados

Para calcular los estados financieros que presentará la empresa en el año 2015 se utilizó la técnica denominada el porcentaje de ventas que consiste en realizar los estados financieros en función de los efectos que tendrá una variación en las ventas en estos. Para este caso se considera que para el 2015 la empresa consiga recuperar un 5% de sus ventas, además se estimó el porcentaje de los costos de producción con relación de las ventas, los gastos de administración se toman del rol 2015 de la empresa, los gastos generales se incrementan en un 5%, las depreciaciones de igual manera del cuadro de depresiones, las deuda a largo plazo se toma el saldo de las tablas de amortización de la CFN, las cuentas por cobrar se calculó de acuerdo con el flujo proyectado, el patrimonio no experimenta ningún cambio se lo deja constante, con estos supuestos se procede a proyectar individualmente cada rubro.

También se tomó en cuenta las alternativas de inversión antes mencionadas, se hace un supuesto que se decida en invertir en la cooperativa CAPECO que es entidad que ofrece las tasas de interés más altas y teniendo en cuenta su calificación de riesgo que es de AA. Con todo lo antes mencionado se procede a realizar el flujo de caja proyectado y los estados financieros proyectados, teniendo como resultado los siguientes valores.

4.5.3.1 Flujo de Efectivo Proyectado

Tabla 13 Flujo de efectivo proyectado

SERVITRANSPORTE S.A.							
FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO	FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO						
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015							
FLUJO EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN							
Ventas	1.776.515,31						
Inversión Financiera	37.900,00						
Ingresos Financieros	1.134,17						
Compras	-1.183.698,14						
Gastos Generales	-90.600,34						
Sueldos y Salarios	-330.843,80						
Otros Gastos Administrativos	-8.200,00						
Gastos de ventas	-6.460,54						
IESS	-20.625,15						
Inversión Financiera	-37.900,00						
Gastos Financieros	-1.024,69						
EFECTIVO NETO PROVENIENTES X ACT.OPER.	136.196,82						
FLUJO EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO							
Pago dividendos	-8.236,32						
Utilidades							
Impuestos	-10.552,88						
Pago Intereses CFN	-26.141,96						
Pago CFN	-101.898,61						
EFECTIVO NETO UTILIZADO EN ACT.FINANC.	-146.829,77						
FLUJO EN ACTIVIDADES DE INVERSION							
Compra maquinaria	0,00						
EFECTIVO NETO UTILIZADO EN ACT. INVERSION							
AUMENTO / DISMINUCIÓN DE EFECTIVO	-10.632,95						
SALDO INICIAL DE EFECTIVO	26399,21						
SALDO FINAL DE EFECTIVO	15.766,26						

Los ingresos financieros del flujo proyectado corresponde a los intereses que se percibirá por la inversión de los excedentes de efectivo que se tiene cada mes, estos ascienden a USD 1134.00 al año, si comparamos los interés obtenidos en el flujo de efectivo 2014 con los que se obtendrá en el 2015 son relativamente iguales, lo que nos indica que el producto financiero que se tenía del banco del pichincha ofrece una taja baja porque en este año se hacía inversión de US 60.0000,00 y en el 2015 se utilizara

alrededor USD 28.000,00., el flujo mensual proyectado se muestra en los anexos.

Anexo 6 Flujo de efectivo proyectado mensualizado

4.5.3.2 Estado de Resultados Proyectado

Tabla 14 Estado de resultados proyectado

	SERVITRANSPORTE S.A.	
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO		
CODIGO	CUENTA	AÑO 2015
4.	INGRESOS	1.778.601,82
4.1.	ING. OPERACIONALES	1.777.467,65
4.1.1.	ING. FLETES NAC. E INT.	1.397.179,56
4.1.2.	ING. POR ALMACENAJE	305.862,29
4.1.3.	INGRESOS MONTACARGAS	26.140,46
4.1.4.	INGRESOS BASCULA	42.909,33
4.1.5.	ING. POR LUCRO CESANTE	5.376,00
4.1.6.	OTROS INGRESOS	-
4.1.7	INGRESOS CARGUES Y DESCARGUES	-
4.1.8	ING. FINANCIEROS	1.134,17
5.	COSTOS	1.359.631,97
5.1.	COSTOS OPERACIONALES	615.441,41
5.1.1.	COST. FLETES NAC. E INT.	470.088,91
5.1.2.	COSTOS POR ALMACENAJE	116.368,72
5.1.3.	COSTOS MONTACARGAS	17.997,48
5.1.4.	COSTOS BASCULA	10.986,31
5.2.	COSTOS PRODUCCION VEHICULOS	744.190,56
5.2.1.	COSTOS LABORALES VHCLOS	95.332,51
5.2.2.	COSTOS DE CARRETERA	376.281,69
5.2.3.	OTROS COSTOS PROD. VEHICULOS	169.061,63
5.2.4.	MANTENIMIENTO VEHICULOS	99.539,44
6.	GASTOS OPERATIVOS	324.068,19
6.1.	GASTOS OPERATIVOS	324.068,19
6.1.1.	GAST. ADMINISTRACION	171.173,52
6.1.2.	GAST. GENERALES	66.137,01
6.1.3.	OTROS GAST. ADM.	48.811,10
6.1.4.	GASTOS DE VENTA	5.973,08
6.1.5.	GASTOS FINANCIEROS	31.973,48
4.5.0.0	UTILIDAD 9	4.901,66

4.5.3.3 Balance General Proyectado

Tabla 15
Balance general proyectado

SERVITRANSPORTE S.A.

BALANCE GENERAL PROYECTADO		
CODIGO	CUENTA	AÑO
1.	ACTIVOS	1.528.430,71
1.1.	ACTIVOS CORRIENTES	330.323,13
1.1.1.	ACTIVOS DISPONIBLES	16.506,09
1.1.2.	ACTIVO EXIGIBLE	313.817,04
1.2.	ACTIVO FIJO	1.187.871,98
1.2.1.	ACT. FIJO NO DEPRECIABLE	401.519,93
1.2.2.	ACTIVO FIJO DEPRECIABLE	786.352,05
1.3.	ACTIVO DIFERIDO	10.235,60
1.3.1.	ACT. DIFERIDOS VEH.	4.364,17
1.3.2.	SEGUROS DIFERIDOS	925,55
2.	PASIVOS	-485.351,24
2.1.	PASIVO CORRIENTE	-137.637,14
2.1.1.	CUENTAS POR PAGAR	-96385,002
2.1.2.	PVSNES SCLS POR PAGAR	-9.897,47
2.1.3.	IMP. FISCALES POR PAGAR	-11.209,96
2.1.4.	OTRAS CTAS POR PAGAR	-20.144,70
2.1.5.	PASIVO EXIGIBLE	
2.2.	PASIVO NO CORRIENTE	-347.714,10
2.2.1.	LARGO PLAZO	-347.714,10
3.	PATRIMONIO	948.177,81
3.1.	CAPITAL	948.177,81
3.1.1.	CAPITAL SOCIAL	948.177,81
3.1.1.01.	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	400.000,00
3.1.1.02.	APTES FUTURAS CAPTLZNS	87.934,59
3.1.1.03.	RESERVAS	490.374,21
3.1.1.04	UTILIDADES NO DISTRIBUIDAS	
3.1.1.05.	RESULTADOS	-30.130,99
	UTILIDAD DEL EJERCICIO	94.901,66

Se tomó en cuenta los siguientes valores y plazo para realizar la inversión.

INVERSION CERTIFICADOS A PLAZO FIJO

Capital	15.000,00
Plazo	210 días
Tasa	8,30%
Periodo	Ene-Jul 2015
Interés	726,25
Retención	15,25
Interés neto	711,00
A recibir	726,25

Capital	11.000,00
Plazo	120 días
Tasa	0,06
Periodo	Ene-Abr 2015
Interés	220,00
Retención	4,40
Interés neto	215,60
A recibir	11.215,60

Capital	2.000,00
Plazo	90 días
Tasa	5,00%
Periodo	Ene-Mar 2015
Interés	25,00
Retención	0,50
Interés neto	24,50
A recibir	2024,50

Capital	1.000,00
Plazo	30 días
Tasa	4,10%
Periodo	Feb-Mar 2015
Interés	3,42
Retención	0,07
Interés neto	3,35
A recibir	1003,35

Capital	2.200,00
Plazo	30 días
Tasa	4,30%
Periodo	jun-15
Interés	7,88
Retención	0,16
Interés neto	7,73
A recibir	2.207,73

Capital	2.800,00
Plazo	60 días
Tasa	4,30%
Periodo	Jun-Jul 2015
Interés	20,07
Retención	0,40
Interés neto	19,67
A recibir	2.819,67

Capital	7.500,00
Plazo	90 días
Tasa	5,90%
Periodo	Ago-Oct 2015
Interés	110,63
Retención	2,21
Interés neto	108,41
A recibir	7.608,41

Capital	2.950,00
Plazo	60 días
Tasa	4,30%
Periodo	Ago-Sep 2015
Interés	21,14
Retención	0,42
Interés neto	20,72
A recibir	2.970,72

Capital	550,00
Plazo	30 días
Tasa	4,10%
Periodo	ago-15
Interés	1,88
Retención	0,04
Interés neto	1,84
A recibir	551,84

Capital	1.300,00
Plazo	30 días
Tasa	4,10%
Periodo	nov-15
Interés	4,44
Retención	0,09
Interés neto	4,35
A recibir	1.304,35

Capital	2.600,00
Plazo	60 días
Tasa	4,30%
Periodo	Nov-Dic 2015
Interés	18,63
Retención	0,37
Interés neto	18,26
A recibir	2.618,26

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Del presente proyecto se desprenden una serie de conclusiones que a continuación se detallan:

- 1. En base al cumplimiento del contenido del plan de proyecto, se desarrolló la aplicación de herramientas financieras para determinar un modelo de gestión financiera para la empresa Servitransporte con el fin de proporcionar un producto profesional que sirva para la toma de decisiones al Gerente General.
- 2. Se realizó el análisis financiero de los balances y estados financieros de los últimos tres años, además se analizó los principales indicadores financieros, con ello se determinó que Servitransporte presenta niveles de liquidez favorables que permiten cubrir las obligaciones con terceros, además la compañía mantiene un índice de rotación de activos fijos bajo, eso quiere decir que sus activos fijos productivos no están siendo utilizados o dicho de otra forma su nivel de operatividad no es adecuado. También se identificó que los ingresos de la empresa disminuyen en los diferentes años.
- 3. La función de tesorería consiste en planear y controlar eficientemente los flujos de entrada y salida de efectivo partiendo de esta afirmación se elaboró flujos de efectivo de los tres últimos años para determinar el comportamiento del efectivo de la empresa, el mismo que dio como resultado excedente de liquidez en los tres años, estos permitirían realizar inversiones que generen ingresos adicionales. Se calculó también el ciclo de caja con lo que se identificó que manejo de este no es óptimo puesto

- que el período medio de pago debe ser mayor al periodo medio de cobro.
- 4. Al tener exceso de liquidez se analizó alternativas de inversión del sector financiero tomando en cuenta la calificación de riesgo obtenida por cada institución y también la alternativa que proporciona la bolsa de valores.
- 5. La empresa en los tres flujos de efectivo elaborados presenta un excedente de liquidez por ello no se ha analizado las alternativas de financiamiento.

5.2 RECOMENDACIONES

Después del análisis realizado a la empresa Servitransporte se recomienda lo siguiente:

- 1. Realizar el análisis financiero anual con el fin de determinar el estado en el que se encuentra la compañía, y la gerencia pueda tomar decisiones para mejorar financieramente su empresa.
- 2. Realizar una campaña de mercadeo a nivel nacional tanto en prensa como en radio ya que no se escucha publicidad de esta empresa, recalcando la calidad, seguridad y puntualidad del servicio con ello captar y recuperar clientes con lo que se tendría mayores ingresos para la empresa. Utilizar sus activos fijos productivos en su capacidad total para disminuir los costos de fletes con ello contribuir a la utilidad del ejercicio.
- 3. Establecer políticas y procedimientos para un adecuado control y recuperación eficiente de su cartera, ya que la con ello se la empresa logrará obtener el efectivo liquido en los tiempos establecidos con lo que se aumentaría su periodo medio de cobro, además establecer políticas y procedimiento para la selección y mantención de proveedores tanto de transporte como de suministros y mantenimiento de los vehículos que se ajusten a las necesidades de la empresa con ello logar bajar el periodo medio de pago.
- **4.** Utilizar las opciones de inversión que se encuentran tanto en el mercado financiero como en la Bolsa de Valores para obtener mejores ingresos financieros.

BIBLIOGRAFÍA

- Díaz, R. d. (30 de 09 de 2008). *AnáLisis Financieros Diapo*. Recuperado el 02 de 02 de 2015, de Finanzas: http://es.slideshare.net/chioo6/anlisis-financieros-diapo-presentation
- eHow en Español. (s.f.). *Definición de la estrategia financiera*. Recuperado el 04 de 02 de 2015, de Finanzas: http://www.ehowenespanol.com/definicion-estrategia-financiera-info_101841/
- El Prisma. (13 de 02 de 2015). Obtenido de http://www.elprisma.com/apuntes/economia/sistemadupont
- Empresamanía. (2012). ¿Qué es un indicador financiero y para qué sirve? Recuperado el 02 de 02 de 2015, de Finanzas: http://empresamia.com/debe-saber/item/915-que-es-un-indicador-financiero-y-para-que-sirve
- FCCA. (2012). Administración Financiera de tesorería. Finanzas II, 40-43.
- Gestiopolis. (13 de 09 de 2001). ¿Qué es el sistema DuPont de análisis financiero?

 Recuperado el 07 de 02 de 2015, de Finanzas: http://www.gestiopolis.com/que-es-el-sistema-dupont-de-analisis-financiero/
- Gestiopolis. (17 de 10 de 2008). *Principales estrategias financieras de las empresas*.

 Recuperado el 04 de 02 de 2015, de Finanzas:

 http://www.gestiopolis.com/principales-estrategias-financieras-de-las-empresas/
- Gestiopolis. (02 de 02 de 2010). *El Punto de Equilibrio*. Recuperado el 28 de 03 de 2015, de Finanzas: http://www.gestiopolis.com/punto-equilibrio/
- Gestipolis. (11 de 10 de 2001). La gestión financiera frente a las nuevas formas de organización. Recuperado el 02 de 02 de 2015, de Finanzas:

 http://www.gestiopolis.com/gestion-financiera-frente-nuevas-formas-organizacion/
- Guerrero, A. S. (2013). Finanzas en macroeconomía. Centro cultural Itaca S.C., 3.
- Intermediación Financiera. (18 de 02 de 2015). Obtenido de http://www.empresate.org/finanzas/intermediacion-financiera
- Olsina, X. (2009). Gestión de tesorería. Barcelona, España: Profit.
- Román, C. L. (2012). *Fundamentos de administración financiera* (Primera ed.). México, México: Red tercer milenio.
- Universidad Autónoma de Mexico. (2005). *La tesoerería en la empresa*. Recuperado el 10 de 02 de 2015, de Finanzas II: http://reposital.cuaed.unam.mx:8080/jspui/bitstream/123456789/671/1/1359.pdf