



**Determinación y análisis de indicadores de morosidad y su influencia en la
liquidez de la empresa Distribuidora Granda**

Freire Pardo, Jonathan Javier

Vicerrectorado de Investigación, Innovación y Transferencia de Tecnología

Centro de Posgrados

Maestría en Finanzas Empresariales

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Magíster en Finanzas
Empresariales

PhD. Carrillo Punina Patricio Álvaro

21 de Noviembre del 2019

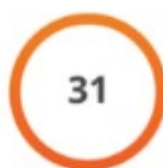


Tesis_Freire_ESPE.pdf

Scanned on: 21:5 December 23, 2021 UTC



Overall Similarity Score



Results Found



Total Words in Text

Identical Words	486
Words with Minor Changes	60
Paraphrased Words	68
Omitted Words	0

ALVARO
PATRICIO
CARRILLO
PUNINA

Firmado
digitalmente por
ALVARO PATRICIO
CARRILLO PUNINA
Fecha: 2022.03.10
14:18:59 -05'00'



Website | Education | Businesses



VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA DE
TECNOLOGÍA
CENTRO DE POSGRADOS
CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, "**Determinación y Análisis de Indicadores de Morosidad y su Influencia en la Liquidez de la Empresa Distribuidora Granda**" fue realizado por el señor **Freire Pardo, Jonathan Javier**, el mismo que ha sido revisado en su totalidad, analizado por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 18 de noviembre 2019

Dr. Alvaro Patricio Carrillo Punina

C.C.: 0501623284



VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y
TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA
CENTRO DE POSGRADOS

RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA

Yo, **Freire Pardo, Jonathan Javier**, con cédula de ciudadanía n° **110480942-9**, declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: **“Determinación y Análisis de Indicadores de Morosidad Y su Influencia en la Liquidez de la Empresa Distribuidora Granda”** es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Sangolquí, 18 de Noviembre de 2019

Firma

Econ. Jonathan Freire Pardo

C.C.: 1104809429



VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y
TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA

CENTRO DE POSGRADOS

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Yo, Freire Pardo, Jonathan Javier, con cédula de ciudadanía n° **110480942-9**, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: **“Determinación y Análisis de Indicadores de Morosidad y su Influencia en la Liquidez de la Empresa Distribuidora Granda”** en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

Sangolquí, 18 de Noviembre de 2019

Firma

Econ. Jonathan Freire Pardo

C.C.: 1104809429

DEDICATORIA

A mis hijos, por ser mi orgullo y motivación; han librado mi mente de las adversidades encontradas, dándome la fuerza para superarme cada día tanto en lo personal como profesional, permitiendo demostrarles lo importante que son para mí y de lo que soy capaz por ustedes.

Econ. Jonathan Freire Pardo

AGRADECIMIENTO

La vida está llena de circunstancias que nos ponen en reto para medir las capacidades y habilidades con las que contamos, y se encuentra en nosotros demostrar lo que somos; sin embargo, en el camino nos encontramos con personas que nos forman de una manera u otra; por ello es grato agradecerles la enseñanza que nos han otorgado y el tiempo dedicado; en primer lugar agradezco a la Escuela Politécnica del Ejército que me dio la oportunidad de continuar con mi camino profesional; también a los docentes que compartieron sus conocimientos conmigo y por último a todas aquellas personas que han hecho de mí el profesional que soy.

Econ. Jonathan Freire Pardo

Contenido

CERTIFICACIÓN.....	3
RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA	4
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN.....	5
DEDICATORIA	6
AGRADECIMIENTO	7
Índice de Tablas	13
Índice de Figuras	15
Resumen	16
Abstract	17
Capítulo I: Introducción	18
Antecedentes.....	19
Justificación	20
Problemática.....	21
Objetivos.....	21
Objetivo general.....	21
Objetivos Específicos.....	22
Metodología	22
Análisis de Correlación	22
Estimación de estacionalidad en las variables	23

	9
Análisis de Co-integración.....	23
Hipótesis.....	24
Criterios éticos de la investigación.....	24
Limitaciones de la Investigación.....	24
Aportes de la Investigación.....	25
Capitulo II: Marco Teórico.....	26
La influencia de la liquidez en la empresa.....	26
Liquidez.....	26
Componentes de Liquidez.....	26
Las Cuentas por Cobrar en la empresa y la eficiencia de Recuperación.....	28
Cuentas por Cobrar.....	28
Administración de las Cuentas por Cobrar.....	29
Emisión de Créditos y Plazos de Financiamiento.....	31
Las Cuentas por Cobrar como Determinante de Liquidez.....	33
Cartera Vencida.....	34
Cuentas Incobrables.....	34
Morosidad.....	36
Modelos de Estimación de Morosidad.....	37
Estado de Morosidad en el Ecuador.....	37
Indicadores de Morosidad.....	39
Capítulo III: Diagnóstico Situacional.....	41

Naturaleza del estudio	10
Método Cualitativo	41
Método Cuantitativo	41
Antecedentes de la Empresa	41
Misión	42
Visión	42
Actividad Comercial	42
Estado Financiero	42
Estado de Resultados	44
Análisis Vertical y Horizontal	45
Análisis Vertical.....	45
Análisis Horizontal.....	50
Análisis horizontal por periodos de tiempo	51
Indicadores Financieros	57
Estado de Liquidez.....	57
Análisis de Liquidez	59
Indicadores de Solvencia	60
Deuda Total	61
Razones de Actividad o Rotación de Activos	62
Rotación de Inventarios.....	62
Periodo de Inventario en Stock	63

	11
Ratios de Crédito	64
Periodo de Cobro	65
Ratios de Morosidad	66
Rentabilidad	68
Margen de Utilidad	68
Rendimiento de Activos.....	69
Análisis de estrategia financiera FODA.....	71
Análisis de Factores Internos	71
Análisis de Factores Externos	72
Balance Estratégico	73
Análisis de Planteamiento FODA	77
Matriz Estratégica FODA.....	78
Capitulo IV: Resultados Obtenidos	81
Incidencia de la Cuentas por cobrar en la Liquidez	82
Indicadores de pérdidas por morosidad	83
Morosidad y Liquidez	84
Morosidad y Rentabilidad.....	85
Estimación de Resultados.....	86
Alcances Estimados de Razón Circulante.....	86
Indicador de Morosidad.....	87
Alcance estimado del Estado de Situación Financiera	87

Manual de Gestión Administrativo -Financiero	12
Manual de Gestión Administrativo -Financiero	89
Conclusiones	92
Recomendaciones	94
Bibliografía.....	95
ANEXOS.....	97

Índice de Tablas

Tabla 1 Elementos de Liquidez	27
Tabla 2 Códigos de Cuentas	30
Tabla 3 Sustento de Crédito	33
Tabla 4 Estado Financiero Distrigranda 2017	42
Tabla 5 Estado de Resultados 2017	44
Tabla 6 Análisis vertical- Estado de Resultados	46
Tabla 7 Análisis del Balance General	47
Tabla 8 Cuadro comparativo horizontal 2010-2017	50
Tabla 9 Variación 2010-2011.....	51
Tabla 10 Variación 2012-2013.....	52
Tabla 11 Variación 2013-2014.....	53
Tabla 12 Variación 2014-2015.....	53
Tabla 13 Variación 2015-2016.....	54
Tabla 14 Variación 2016-2017.....	55
Tabla 15 Promedio de Variación 2010-2017.....	56
Tabla 16 Razón Financiera 1.....	57
Tabla 17 Indicador Financiero 2	58
Tabla 18 Variación de Deuda Total	61
Tabla 19 Rotación de Inventarios	62
Tabla 20 Periodo de Inventario en Stock.....	63
Tabla 21 Rotación de Cuentas por Cobrar	65
Tabla 22 Días de ventas en cuentas por cobrar	66
Tabla 23 Ratios de Morosidad.....	66

	14
Tabla 24 Montos en Mora.....	67
Tabla 25 Utilidades Netas	68
Tabla 26 Rendimiento de Activos	70
Tabla 27 Matriz EFI	71
Tabla 28 <i>Matriz EFE</i>	72
Tabla 29 Factores de Optimización	74
Tabla 30 Factores de Riesgo.....	75
Tabla 31 Ponderación y Totales	76
Tabla 32 Análisis FODA	77
Tabla 33 Plan de acción	78
Tabla 34 Morosidad vs Liquidez	84
Tabla 35 Estimación de Situación Financiera	88
Tabla 36 Guía De Procesos	90

Índice de Figuras

Figura 1 Análisis de Liquidez.....	27
Figura 2 Clasificación de Cuentas	29
Figura 3 Tipos de Crédito.....	32
Figura 4 Estimación de Morosidad	37
Figura 5 Evolución del PIB y de la Cartera Bruta (BCE. SB, DNEI, SES).....	38
Figura 6 Pronóstico de la morosidad.....	40
Figura 7 Sustento de Crédito.....	58
Figura 8 Prueba de Ácido.....	59
Figura 9 Liquidez	60
Figura 10 Deuda Total	61
Figura 11 Inventarios	63
Figura 12 Variación de Inventario en Stock	64
Figura 13 Variación de ratios de Crédito	65
Figura 14 Periodo de Ratios de Crédito.....	66
Figura 15 Variación de Cartera Vencida.....	67
Figura 16 Variación del Margen de Utilidades	69
Figura 17 Variación de Rendimientos de Activos.....	70
Figura 18 Análisis Financiero	76
Figura 19 Cuentas por cobrar vs liquidez	82
Figura 20 Ratios de Morosidad	83
Figura 21 Morosidad vs Liquidez	84
Figura 22 Morosidad vs Rentabilidad.....	85
Figura 23 Estimación de Razón Circulante	86

Resumen

Los índices de morosidad por parte de los clientes influyen de forma directa en la liquidez con la que cuenta la empresa, y por ende, la continuidad de las actividades comerciales en el mercado, como consecuencia de ello las oportunidades para implementar estrategias se limitan. Con lo mencionado, se define el objetivo de determinar los indicadores de morosidad y la influencia en la liquidez y rentabilidad de la empresa Distrigranda S.A ubicada en la ciudad de Loja, para lo cual se identifican las causas y analizan los indicadores de liquidez y rentabilidad. Para ello, se aplica una metodología cuantitativa empírica, de ello, se toman en cuenta los informes financieros de la entidad y las condiciones del mercado para determinar el diagnóstico y proponer estrategias que les faculten a mejorar las condiciones. Los principales resultados que emana la investigación resaltan índices de morosidad en promedio de 30%, es decir que este porcentaje de las cuentas por cobrar se encuentran vencidas con más de 120 días, de ello, al contrastar los indicadores de liquidez con y sin estos montos, es evidente su influencia e impacto. De ello se concluye que es necesario la implementación de un cuadro de mando integral o Balance Score Card para la implementación de estrategias y control de las actividades realizadas.

Palabras Clave:

- **MOROSIDAD**
- **LIQUIDEZ**
- **INDICADORES FINANCIEROS**
- **CUENTAS POR COBRAR**

Abstract

Delinquency rates by customers directly influence the liquidity that the company has, and therefore, the continuity of commercial activities in the market, as a consequence of which the opportunities to implement strategies are limited. With the aforementioned, the objective of determining the delinquency indicators and the influence on the liquidity and profitability of the company Distrigranda S.A located in the city of Loja is defined, for which the causes are identified and the liquidity and profitability indicators are analyzed. For this, an empirical quantitative methodology is applied, of which, the financial reports of the entity and the market conditions are taken into account to determine the diagnosis and propose strategies that enable them to improve conditions. The main results that emanate from the investigation highlight delinquency rates on average of 30%, that is to say that this percentage of accounts receivable are past due with more than 120 days, of this, when contrasting the liquidity indicators with and without these amounts. , its influence and impact is evident. From this it is concluded that the implementation of a balanced scorecard or Balance Score Card is necessary for the implementation of strategies and control of the activities carried out.

Keywords:

- **DEFAULT**
- **LIQUIDITY**
- **FINANCIAL INDICATORS**
- **ACCOUNTS RECEIVABLE**

Capítulo I: Introducción

La relación existente entre la liquidez y la morosidad se han convertido en parámetros fundamentales dentro de las actividades comerciales a nivel nacional; si una entidad no lleva un control y correcto manejo de estas su problema se refleja en el cumplimiento de sus obligaciones a corto plazo.

En los últimos años se ha promovido la cartera de créditos como una facilidad para adquirir clientes y alcanzar la mayor ventaja sobre la inversión realizada a través de los intereses generados; sin embargo el actual estado económico ha provocado que estas, se transformen en cuentas vencidas; por lo que la planificación de actividades ya no puede contar con estos ingresos.

Acorde a los reportes de la Asociación de Bancos Privados del Ecuador el comportamiento de morosidad se torna periódico; permitiendo a las diferentes empresas comerciales crear el fondo para solventar estas desavenencias; es crucial tomar medidas más rígidas para otorgar créditos.

Para relacionar los parámetros de liquidez y morosidad se necesita tomar en cuenta los convenios de crédito de la empresa, la rentabilidad, deudas existentes, además del estado de situación financiero actual; en donde se conozca las alternativas de cobranza que beneficien a la entidad.

Según la Superintendencia de Bancos agrega que el sector productivo, financiero y comercial puede tomar acciones extrajudiciales para los clientes que se encuentren en cartera vencida; es decir presionar al cliente sin agredir al mismo; como también establecer normativas internas de cobranzas.

Los plazos establecidos para el cobro están segmentados en intervalos, mismos que inician de 0 a 15 días, para clientes con montos de compra inferior a 50 dólares, o clientes

que mantienen poco tiempo de actividad comercial; de 16 a 30 días a clientes con montos superiores a 50 dólares e inferiores a 1000; y a los clientes que se los denomina mayoristas se otorga un tiempo de 31 días a 60.

Antecedentes

La cartera vencida está directamente relacionada con la liquidez de una empresa; si bien las cuentas por cobrar forman parte del activo de esta, no forma parte del efectivo lo cual provoca que exista desfases a la hora de cumplir responsabilidades; por lo que provoca un impacto negativo dentro de las entidades financieras y comerciales que manejan un sistema crediticio como método de venta.

Actualmente los datos proporcionados de investigaciones previas para esta problemática son limitados; debido a la falta de información y relevancia que se le ha aplicad a la misma; pese a que se considera el efectivo un parámetro fundamental para que las actividades de una empresa tengan continuidad; es por ello que se requiere la indagación de métodos a nivel micro y macro para deducir el impacto directo, que provoca la cartera vencida.

A nivel internacional se ha validado varias investigaciones, artículos y textos relacionados con el tema; de los cuales se puede considerar que tienen una alta relación son los siguientes: (Cortez Rivas & Burgos Burgos, 2016) "*La gestión de cartera de crédito y el riesgo crediticio como determinante de morosidad o liquidez de las empresas comerciales*"; (Arroba Salto & Solis Cabrera, 2017) : "*Cuentas por cobrar y su incidencia en la liquidez*".

A nivel local se han desarrollado varios trabajos en función al tema propuesto; los más cercanos al análisis de esta investigación son: (Ortiz Román & Viera Vasco, 2014)"*Gestión de Cobranzas y la Liquidez de la empresa RECTIMA de la ciudad de*

Ambato"; (Rodriguez Santana, 2016) "*Análisis de la cartera vencida-castigada de la banca del ecuador y su incidencia en su liquidez y solvencia periodo 2011-2015*"; existen otros trabajos enfocados en temas similares, pero que se enfocan en otras perspectivas.

Justificación

Las obligaciones a corto plazo son múltiples en segmentación y un buen manejo de la liquidez asegura que el apalancamiento a corto plazo genere un efecto positivo para la empresa, más si la liquidez no es la necesaria para hacer frente a estas obligaciones, esta puede incurrir en déficit a corto plazo que suelen tener secuelas muy graves a largo plazo.

Uno de los componentes de los activos corrientes es las cuentas por cobrar, y el análisis de este activo es indispensable para una empresa de consumo masivo, pues existe una segmentación que normalmente pasan por desapercibidas en los análisis financieros.

En una empresa de consumo masivo, se maneja ventas a contado y a crédito, las ventas a crédito por su parte son realizadas según el criterio establecido a cada consumidor. Es decir, se maneja rangos de días y montos diferentes para cada cliente, con el fin de optimizar la recuperación; pero esta no siempre es eficaz debido al mal manejo de la cartera por parte de los vendedores.

En definitiva lo que se quiere analizar o mantener como hipótesis es que la empresa Distribuidora Granda mantiene altos índices de morosidad y esto afecta a su liquidez, lo que puede afectar de manera directa al eficiente funcionamiento de la empresa.

Problemática

En principio, la liquidez debe mantener siempre un margen dentro de una normalidad para lograr cubrir obligaciones a corto plazo, si este indicador está por debajo de lo esperado es muy riesgoso para la empresa ya que puede caer en una crisis de liquidez y en un futuro cercano puede llegar a la insostenibilidad financiera.

A la vez al ser las cuentas por cobrar uno de los indicadores más importantes de la liquidez, es importante analizar el impacto que tiene sobre la misma, pues el mal manejo de las cuentas por cobrar, o la dilatación temporal de recuperación de estas generan una posibilidad de alteración en la liquidez.

Por ende es necesario e imprescindible que la empresa cuente con un plan estratégico de control de cuentas; para que este sea un apalancamiento en caso de que los indicadores de liquidez requieran modificaciones.

De aquí se desprende el analizar la influencia que tienen las cuentas por cobrar en la liquidez empresarial, y más allá del saber empírico que estas proporcionan al ser parte de los activos corrientes, Es imprescindible conocer la correlación de estos indicadores en el funcionamiento empresarial.

Objetivos

El presente estudio se enfoca en determinar un análisis en el campo financiero y científico sobre un estudio de caso que persigue los siguientes objetivos:

Objetivo general

Determinar los indicadores de morosidad y la influencia en la liquidez y rentabilidad de la empresa.

Objetivos Específicos

- Determinar los indicadores de morosidad en los últimos 5 años.
- Identificar las principales causas de morosidad.
- Analizar los indicadores de liquidez y rentabilidad.
- Validar las posibles oportunidades no alcanzadas por problemas de morosidad.
- Cuantificar la pérdida de eficiencia por las ratios de morosidad alcanzadas en el periodo de estudio.
- Determinar cuantitativamente la relación existente entre las ratios de morosidad, la liquidez y la rentabilidad.

Metodología

La presente investigación recopila información de forma cuantitativa empírica; de tal forma que los lineamientos establecidos cumplan con las normativas proporcionadas por entidades regulatorias como la Superintendencia de Compañías. Del mismo modo, se procederá a realizar un contraste, de variables entre lo que es la cartera vencida de la empresa DISTRIGRANDA y la liquidez de la misma.

Al tener dos variables que en teoría, tienen relación directa, lo que se estima realizar con este trabajo es conocer el grado de corrección que pueden presentar estas dos variables, y realizar un análisis intuitivo de las afectaciones en la rentabilidad de la empresa, bases fundamentales para la toma de decisiones de gerencia.

Análisis de Correlación

Se dice que el análisis de correlación tiene una correspondencia muy estrecha con el de regresión, sin embargo en definición son muy disimiles. Este análisis corrobora a proporcionar el grado de similitud en tendencia entre variables. (Gujarati, 2009, pág. 20)

menciona que: *“el coeficiente de correlación mide esta fuerza de asociación lineal: por ejemplo, si se desea encontrar la correlación (coeficiente) entre el hábito de fumar y el cáncer del pulmón; entre las calificaciones en exámenes de estadística y en exámenes de matemáticas; entre las calificaciones de bachillerato y de la universidad, y así sucesivamente.”*

Estimación de estacionalidad en las variables

Se debe tomar en cuenta diversos factores que inciden en una estimación temporal, ya que se muestran variedad de conceptos que pueden acarrear resultados erróneos e incoherencias; tal y como lo menciona (Gujarati, 2009), además realiza observaciones que al realizar una regresión de una variable en serie temporal sobre otra variable de serie de tiempo muy regularmente se obtienen una coeficiente de correlación bastante elevada, aunque en realidad no exista ninguna relación entre las dos.

Por ejemplo el aumento de vehículos en una Loja, con el crecimiento poblacional de Francia, obviamente las dos variables mantendrán un crecimiento y al estimarlas en conjunto tendrá una correlación, pero en realidad no deberían tenerlo por el hecho que su relación no es directa, en estos casos se habla de un regresión espuria o disparatada. Dicho de otra forma, las regresiones espurias pueden llegar a parecer buenas a relaciones económicas que, en realidad no lo son, ni podrían serlo (Mahia, 1999)

Análisis de Co-integración

Para determinar la asociación de las series y la existencia de Co- integración se utilizará el método de Engle y Granger, para lo cual se debe seguir dos procesos básicos:

Se inicia con la estimación de los residuos μ del modelo con las variables que se pretenden, tienen una relación de largo plazo.

$$yt - (\alpha + \beta\Delta yt-1 + \beta1\Delta yt-2) = \mu \text{ (5)}$$

Luego, el segundo paso se basaría en realizar un test de raíz unitaria (o Dickey Fuller) sobre los mismos para detectar su grado de estacionariedad. (Rodriguez Santana, 2016, pág. 24)

Hipótesis

Según el sentido de este trabajo, se supone que la liquidez de la empresa está correlacionada con la cartera vencida de la empresa, por ende las variables a utilizar serían:

Variable Independiente: Cartera vencida y/o cuentas por cobrar.

Variable Dependiente: Liquidez.

Con base en las variables a considerar se plantea como hipótesis:

Ho: La liquidez no tiene relación inversa con la cartera vencida

H1: La liquidez tiene relación inversa con la cartera vencida

Criterios éticos de la investigación

Los datos fueron obtenidos a través de solicitudes de información a la Distribuidora Granda, así como también se realizó el contraste con información de la superintendencia de compañías. La utilización de los siguientes datos persigue tiene una finalidad netamente académica, así como también representan una imagen fiel a la realidad.

Limitaciones de la Investigación

Se puede considerar que el uso de un periodo de 7 años no es suficiente para evaluar de manera correcta la investigación y se puede considerar que es una limitación, pues al analizar más periodos se puede profundizar el análisis y se puede evaluar particularidades diferentes en tiempos distintos.

Otro factor importante a considerar es que la información brindada por la empresa es la que se declara en los sistemas de control nacional como es el SRI y la superintendencia de compañías, pero existen datos internos que son importantes analizar y que no se puede adquirir con facilidad.

Aportes de la Investigación

Esta investigación genera un muy buen aporte al manejo de cuentas por cobrar especialmente a las empresas destinadas a las ventas a crédito, ya que al analizar el tema la exclusión de estas con respecto de la liquidez se puede identificar la cierta posición de la empresa según sus activos.

Capítulo II: Marco Teórico

La influencia de la liquidez en la empresa

Cada empresa necesita tomar en cuenta los fondos que posee para cumplir sus obligaciones a corto y largo plazo, esto quiere decir mantener solvencia; por ende requiere conocer un estado realista de la situación en la que se encuentra.

Liquidez

Se trata de uno de los principales aspectos en el entorno empresarial; ya que comprende todos aquellos activos que pueden fácilmente convertirse en efectivo; lo cual permite cancelar responsabilidades a corto plazo y forma oportuna. (Hernandez Medina, Alarcón Plaza, & Romero Samaniego, 2013)

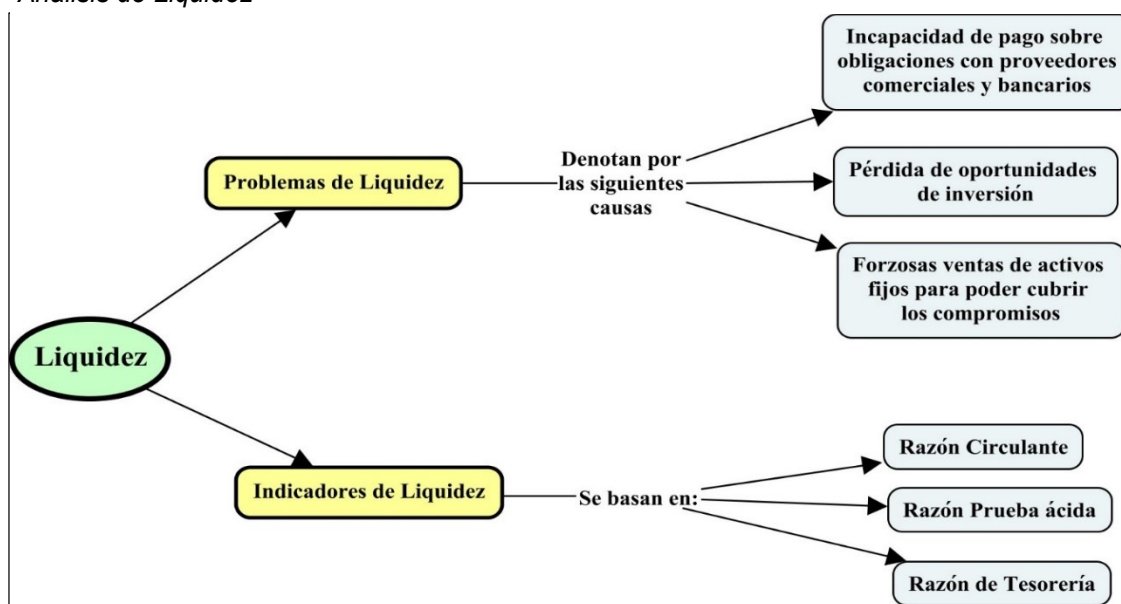
Realizar un estudio sobre liquidez permite a los acreedores conocer la capacidad de la misma; y así deducir cual es el límite de crédito que se le puede otorgar. No obstante una razón muy elevada de esta puede acarrear problemas de mal manejo de inventarios y cuentas por cobrar; en donde los créditos proporcionados no se estén manejando de forma eficaz.

Componentes de Liquidez

Debido a que se encuentra conformada por el efectivo circulante de una empresa, se implementa los denominados agregados monetarios; los cuales son incluidos a la hora de establecer la situación financiera y acreditan a la entidad en una posición relativa acorde a sus ingresos.

Figura 1

Análisis de Liquidez



Fuente: (Hernandez Medina, Alarcón Plaza, & Romero Samaniego, 2013)

Tabla 1

Elementos de Liquidez

COMPONENTES DE LIQUIDEZ	
Riesgos de liquidez	Mecanismos internos de control
<ul style="list-style-type: none"> - No puede atender sus obligaciones y compromisos de pago a corto plazo - Necesidades particulares del ente no satisfechas - Activos corrientes no son suficientes para solventar gastos 	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar una estructura apropiada para el manejo: consejo administrativo, sistema de información, medición y seguimiento - Acceso a los mercados - Planes de contingencia - Supervisión
Políticas públicas	

-
- Redescuento
 - Mercado abierto
 - Depósitos o encaje legal
 - Coeficiente de liquidez de la banca comercial
 - Emisiones primarias de dinero
 - Expansión o contracción del crédito
 - Modificación de las tasas de interés
 - Colocación de bonos y título
-

Fuente: (García, 2011)

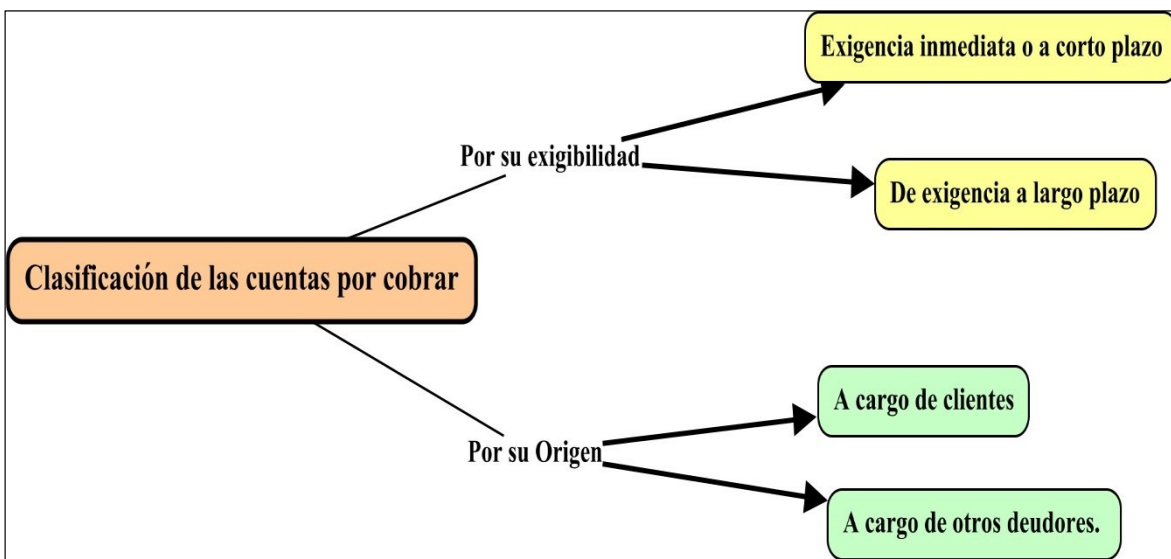
La falta de liquidez ya sea esta en forma personal o empresarial generará a largo plazo un desfase en el cumplimiento de responsabilidades; lo que acarrea un endeudamiento mayor por la generación de intereses por mora, multas y demás sanciones económicas tanto públicas como privadas; además conllevar esta problemática por largo plazo produce bancarrota.

Las Cuentas por Cobrar en la empresa y la eficiencia de Recuperación

Una de las metodologías para incrementar la liquidez en ventas, se centra en otorgar créditos de forma rápida para aumentar el consumo; sin embargo esta puede ser un arma de doble filo. Las diversas características que se observan al otorgar un crédito muchas de las veces no son una garantía de pago, lo que conlleva a generar problemas de corto y largo plazo.

Cuentas por Cobrar

Se las considera un derecho a cobrar de la empresa por servicios prestados, bienes y/o productos ya proporcionados mediante una modalidad de crédito, que incrementa el nivel de endeudamiento tomando en cuenta el consumo. (Gonzales, 2019)

Figura 2*Clasificación de Cuentas*

Fuente: (Universidad Interamericana para el Desarrollo, 2018)

Administración de las Cuentas por Cobrar

Estas cuentas forman parte del activo corriente de una empresa, sin embargo las NIC 7, establece ciertos parámetros para que puedan formar parte de la liquidez de una entidad; debido a que se considera fundamental conocer el estado de la empresa para que esta continúe con sus actividades de evitando retrasos (Consejo del IASC, 1997).

Para evitar un estado de insolvencia produce por fallas en la liquidez se han determinado procesos para disminuir los riesgos en cuanto a temas de crédito se trata; siendo estos similares en gran parte del sector privado.

En el catálogo único de cuentas publicado por la Superintendencia de Compañías, se encuentra el grupo de las Cuentas por cobrar con el código 16, donde se otorga descripciones acordes al tipo de cuenta generado según la transacción; además se considera como parte de activos (Superintendencia de Compañías, 2015).

Tabla 2

Códigos de Cuentas

Catálogo de Cuentas por Cobrar		
Cuenta	Nombre de la Cuenta	Descripción
1601	Intereses por cobrar operaciones interbancarias	Tarifa total que paga el cliente a la entidad financiera por utilizar el servicio del Sistema de Pagos Interbancarios S.P.I. (BCE – Banco Central del Ecuador) a través de la entidad, incluye la tarifa del BCE y de la entidad.
1602	Intereses por cobrar inversiones	Son derechos a favor de inversiones realizadas
1603	Intereses por cobrar cartera de créditos	Establecidos mediante contrato de crédito
1604	Otros intereses por cobrar	Ganancias generadas por pagos atrasados/ y demás transacciones que generen intereses a favor de la empresa
1605	Comisiones por cobrar	Retención de porcentaje por participación en venta de servicios y/o productos
1606	Rendimientos por cobrar de fideicomisos mercantiles	Beneficios por cobrar de tratados mercantiles
1607	Facturas por cobrar	otorgadas mediante crédito personal a un plazo corto
1608	Deudores por disposición de mercaderías	Persona natural o jurídica que adquirió un producto mediante crédito
1609	Garantías pagadas pendientes de recuperación	Anticipos otorgados de contratos no realizados
1610	Tarifa periódica por cobrar	Tarifa que paga el cliente por utilizar el servicio y/o producto de forma periódica
1611	Anticipo para adquisición de acciones	Cantidades entregadas como parte o a cuenta de una cantidad global.
1612	Inversiones vencidas	Cuando ingresa en periodo de mora
1613	Dividendos pagados por anticipado	Consiste en pago en fracción de utilidades por adelantado
1614	Pagos por cuenta de clientes	Cargo de servicios/ impuestos al cliente
1615	Intereses reestructurados por	diferencia positiva que resulta de restar al importe

	cobrar	de los intereses a cargo devengados en un periodo de tiempo
1617	Compensaciones por cobrar	Importe abonado sin amortización por aplicación de otro importe similar
1618	Becas desembolsadas por justificar y liquidar	Documentos/facturas para solventar ayuda económica y devolverla de ser el caso
1619	Cuentas por cobrar por cartera de vivienda vendida al fideicomiso de titularización	Cedida o negociada con tasas de amortización en un periodo de tiempo
1690	Cuentas por cobrar varias	Derechos sobre un deudor, por lo general de cuenta abierta
1699	Provisión para cuentas por cobrar	Reserva de la empresa para solventar cuentas incobrables

Fuente: (Superintendencia de Compañías, 2015)

La correcta administración de las cuentas antes mencionadas produce una correcta liquidez en la empresa, que si se mantiene por periodos de tiempo extendidos generan solvencia en la misma; lo que beneficia a propietarios y empleados por igual.

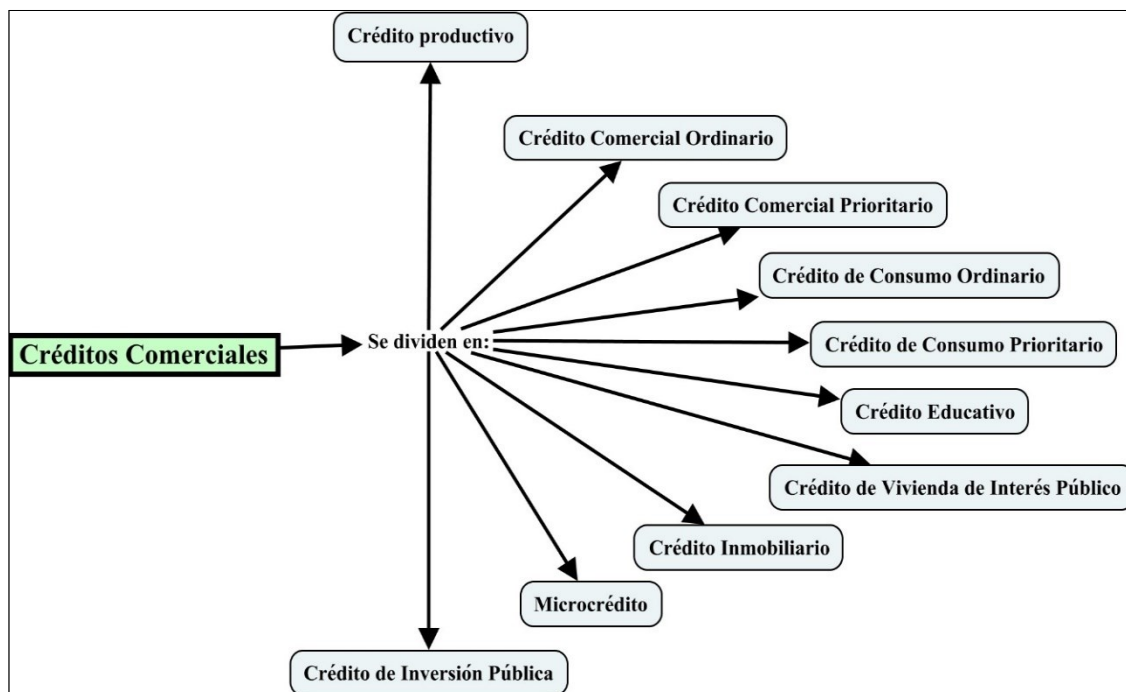
Emisión de Créditos y Plazos de Financiamiento

En el caso de las empresas que se dedican a la compra/venta de productos de consumo masivo solo utilizan una parte de las cuentas antes mencionadas; además de que suelen tener una modalidad de crédito diferente; donde la confianza entre el cliente y los propietarios, son uno de los principales requisitos para adquirir mercadería.

En abril de 2015 la Junta Reguladora emitió una norma sobre los créditos proporcionados para actividades comerciales; en donde especifica el tipo y también los

Figura 3

Tipos de Crédito



requisitos para acceder a los mismos (Orozco, 2015).

Fuente: (Orozco, 2015)

Las diferentes actividades comerciales se manejan por créditos en su mayoría; no solo para aumentar su venta, sino para sacar mayor ventaja de su inversión con los intereses generados, a nivel nacional los financiamientos se dan acorde a los ingresos de la persona; no obstante la empresa debe realizar una preselección; en donde se determina si el ente es apto y confiable.

Luego de verificar si la persona a la que se le va a otorgar los beneficios del crédito es apta para el mismo; se procede a determinar las condiciones de este,

basándose en el historial crediticio y el nivel de endeudamiento (Iturrioz del Campo, 2018).

Tabla 3

Sustento de Crédito

Financiamiento	
Condiciones	Instrumentos de Cobranza
- Plazo de Crédito	- Cuenta Comercial
- Descuentos proporcionados	- Pagaré
- Intereses por falta de pago	- Letra de Cambio
	- Convenio/Contrato

Fuente: (Iturrioz del Campo, 2018)

Para asegurar el pago de los créditos otorgados se requiere documentos de respaldo, que de darse el caso permitan tomar acciones legales; en donde la empresa justifique la deuda y se determine la modalidad de cobranza.

Las transacciones comerciales deben ser justificadas a las entidades reguladoras; que de ser el caso puede realizar auditorías sobre las actividades de una empresa; además llevar una correcta administración de los inventarios y créditos.

Las Cuentas por Cobrar como Determinante de Liquidez

Cada empresa cuenta con una política de cobranzas extrajudicial, en algunos de los casos se crea un departamento, el cual crea estrategias para que los pagos pendientes de clientes se den en el tiempo establecido; Según (Superintendencia de Bancos, 2019) en Ecuador existe la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera, que acorde a su resolución No. 437-2018-F, establece las tasas máximas de interés que se producen de los procesos crediticios. Con la excepción del sector productivo de la Economía Popular y Solidaria (Ministerio de Finanzas, 2018).

Cartera Vencida

Se encuentra constituida por clientes deudores cuyas fechas de pagos están atrasadas; en este periodo comienza a generar intereses a favor de la empresa; sin embargo esta no es del todo en beneficio y existen limitaciones legales sobre la aplicación de porcentajes de mora (Ramirez Vega, 2016).

Las tasas de intereses generados a partir del incumplimiento de pago van desde el 5,43% en actividades financieras; 8,69% en el área productiva y legal; estos intereses tienen una determinación máxima del 9,33% al mes de diciembre de 2018 (Banco Central del Ecuador, 2018). Al determinar que el cliente se encuentra en cartera vencida la Superintendencia de Bancos otorga medios de cobranzas extrajudiciales; entre los cuales se encuentran los siguientes:

- Llamada telefónica
- Notificaciones de cobro en el domicilio
- Notificaciones de cobro al trabajo
- Notificaciones por medios electrónicos

Los intereses son calculados según los días de retraso y la cantidad vencida; acorde a los lineamientos de la Junta de políticas y Regulación monetaria y Financiera.

Cuentas Incobrables

Acorde a los lineamientos legales ya establecidos las entidades del sector privado tienen la facultad de tomar acciones respecto a cuentas por cobrar que se encuentra en

parte improductiva de las cuentas; estos gastos generados se suman a la cuenta ya vencida del cliente; sin embargo no se define la cantidad, ni el punto donde esto continúa siendo en beneficio de la empresa.

Según Resolución No. SB-2015-0220 publicada por la (Superintendencia de Compañías, 2015). Los créditos por cobrar tienen etapas en donde cada empresa determina políticas diferentes para gestionar sus cobranzas; de forma general se considera que, de 1 a 30 días la cuenta vencida se encuentra dentro del plazo generando intereses de retraso pero en las cuentas productivas de liquidez; a partir de 31 a 90 días se reconsidera los intereses y se aplica modalidades de cobro extrajudiciales de forma periódica.

Las cuentas antes mencionadas generan intereses pero no agregan gastos profesionales ni judiciales al cliente; a partir de 91 a 180 se inician acciones a través de mediaciones, en este lapso se considera al cliente en estado de mora registrando su incumplimiento; a partir de 180 a 360 días se consideran cuentas vencidas con amenaza de acciones judiciales; si la cuenta no ha sido cancelada en este lapso se inicia proceso judicial y mediante este se determina la cantidad a pagar por parte del cliente. (Superintendencia de Compañías, 2015)

Cabe indicar que a partir de que el cliente entra en periodo de morosidad pierde los beneficios del crédito proporcionado y debe cancelar la deuda generada en su totalidad; solo en el caso de llegar a un acuerdo con el propietario o demandante este puede negociar formas de pago.

Al pasar por los procesos antes mencionados el cliente aún se encuentra dentro de la planificación de liquidez de una empresa; puesto que sigue en los estados de cuentas por cobrar en los estados de resultados financieros; pero al finalizar el mismo

estos tienen un lapso de 72h según la ley para cumplir con sus obligaciones, si este no cancela dependiendo de la cantidad adeudada estos pueden exigir otros métodos de cobranza entre los cuales se encuentra los embargos, cobros a través convenios con su trabajo, entre otros. (Superintendencia de Bancos, 2019).

El problema radica en que si el cliente no tiene ningún bien o convenio para cumplir sus responsabilidades, la empresa no tiene mayor acción de cobro y se crea una cuenta incobrable.

Morosidad

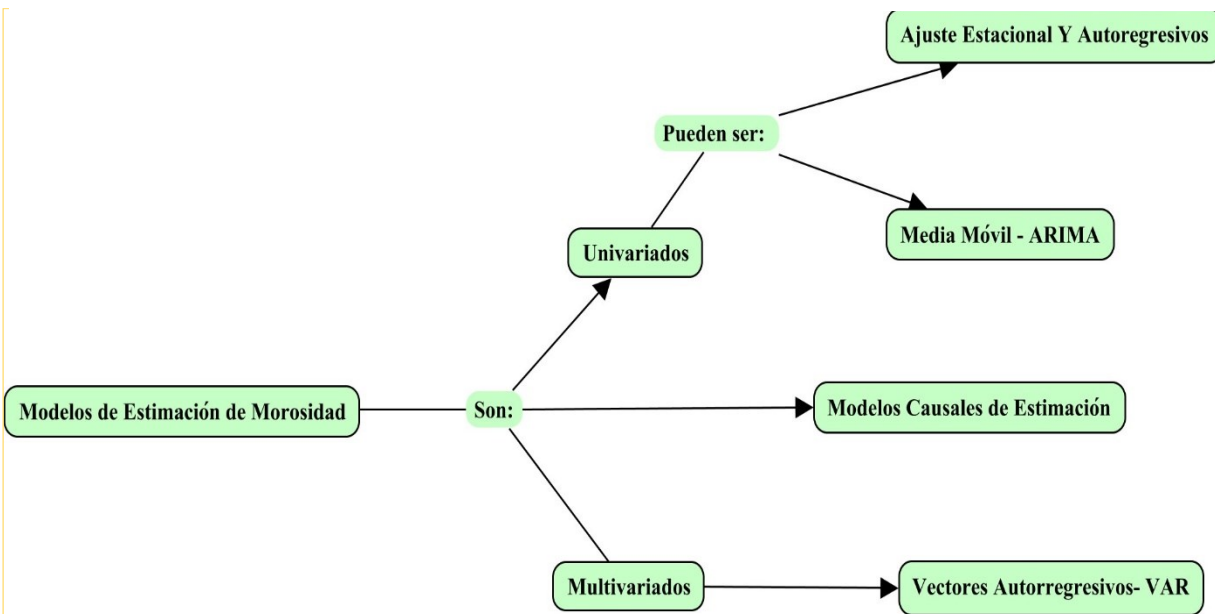
Representa el incumplimiento de los plazos establecidos de forma legal en cuanto a pagos se refiere; toda empresa tiene en consideración los ingresos previstos en su planificación; al entrar en morosidad por parte de los clientes provoca que exista un desajuste de esta, en donde la entidad pierde credibilidad al cumplir con sus obligaciones (Banco de España, 2013).

Por otra parte, la morosidad provoca que la empresa disminuya su flujo de caja afectando de forma directa a la liquidez, rentabilidad y solvencia; se debe agregar que una empresa solo otorgar créditos de forma planificada permitiendo así crear un fondo en casos de morosidad (Superintendencia de Bancos, 2018).

Modelos de Estimación de Morosidad

Figura 4

Estimación de Morosidad



Fuente: (Ocaña Mazón, 2017)

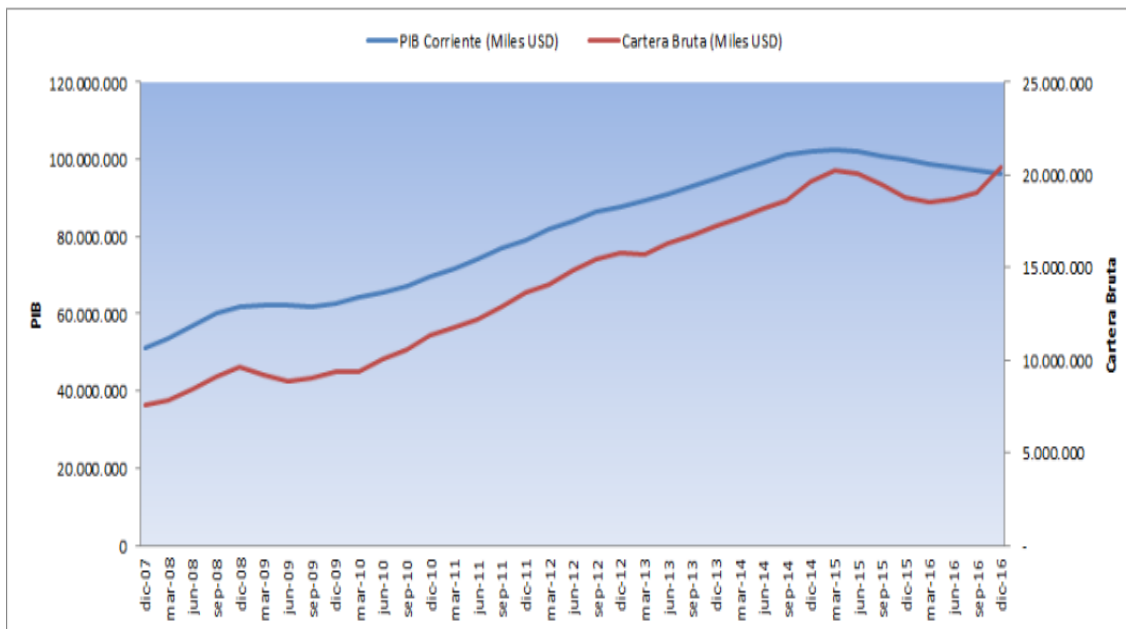
Los modelos adjuntos se consideran una herramienta metodológica para determinar la situación de morosidad; mediante los cuales se conoce el comportamiento social en diferentes períodos de tiempo.

Estado de Morosidad en el Ecuador

Uno de los aspectos a tomar en cuenta es la relación del PIB con la cartera bruta de créditos; donde se puede afirmar un incremento considerable en morosidad, lo que se asemeja con las campañas financieras para incrementar la rentabilidad.

Figura 5

Evolución del PIB y de la Cartera Bruta (BCE. SB, DNEI, SES)



Fuente: (Superintendencia de Bancos, 2019)

Al relacionar la cartera bruta con el PIB se obtiene que se encuentran intrínsecamente relacionados; por lo que da paso al aumento del nivel crediticio en el país, sin embargo las tasas aplicadas para la generación de intereses produce que continúe con esta modalidad por largos periodos de tiempo, lo que resulta conveniente en términos económicos.

En el año 2016 el nivel de consumo disminuyó y la tasa de morosidad se incrementó de forma notoria, en cuanto a crédito de consumo se refiere, esto implica que el efectivo circulante es bajo y no alcanza para cubrir las necesidades básicas de las personas; lo que provoca que el cumplimiento de obligaciones pase a un segundo plano de importancia (Sosa, 2016).

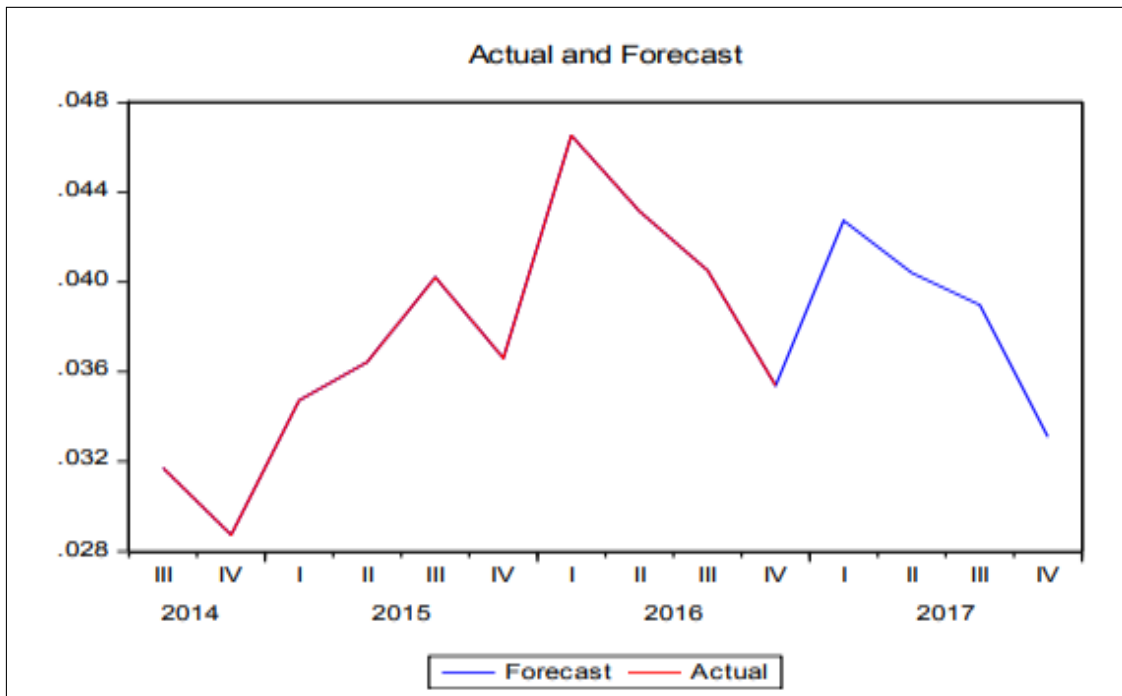
Indicadores de Morosidad

Los indicadores agregan que este se encuentra en un promedio de 3,5%, lo que a nivel económico es manejable; sin embargo los intereses generados conllevan a un desfase en la planificación de finanzas personales.

Asociación de Bancos Privados del Ecuador (2018) Asevera los datos proporcionados anteriormente; también indica que el incremento de las tasas de morosidad se debe a la actual situación del país; para el mes de Diciembre de 2018 la tasa quedó en un promedio 2,32% solo en el sector financiero.

Según Acosta-Burmeo (2016) se toma medidas de planificación dentro del hogar; en donde el nivel de endeudamiento no supere el 30% de los ingresos totales, evitando gastar en artículos que no forman parte de las necesidades básicas.

El sector productivo y financiero han incrementado recursos para evitar el aumento de morosidad de sus clientes; esto implica instaurar un departamento de cobranzas; además de la implementación de mecanismos para refinanciar sus deudas mediante convenios de pago.

Figura 6*Pronóstico de la morosidad***Fuente:** (Ocaña Mazón, 2017)

De acuerdo a la figura 5, a partir del 2014 los índices de morosidad en el territorio ecuatoriano se expresan de forma periódica; lo que quiere decir que existe mayor incumplimiento de obligaciones en los primeros meses del año; pero para finalizar el mismo este porcentaje baja considerablemente.

A la fecha actual este comportamiento se ha mantenido; si bien para concluir el año los índices se encuentran en niveles bajos, no son del todo favorables para las empresas.

Capítulo III: Diagnóstico Situacional

Naturaleza del estudio

Para el presente análisis se sustenta en los siguientes métodos:

- **Cualitativa**

- **Cuantitativa**

Método Cualitativo

Se centra en el ámbito social, toma en cuenta características de mercado para describir hechos o sucesos que puedan afectar de forma directa a la empresa.

Método Cuantitativo

Permite analizar, investigar y comprobar los datos proporcionados; a través de la indagación de causas y efectos del comportamiento de las cosas, siendo uno de los métodos usados con mayor frecuencia para temas estadísticos.

Antecedentes de la Empresa

“Distribuidora Granda” se funda en el año de 1986, como una empresa comercial por el Ing. Estuardo Granda Torres, a través de una propuesta de mercado de las compañías “TIOSA” e “INALECSA”; las cuales trataban de ampliar su mercado hacia la provincia de Loja.

En sus inicios se constituyó por productos de Panadería con poco personal; con el pasar de los años fue aumentando su stock con variedad de productos de consumo masivo nacional e internacional; a partir de 2010 cambia su personería jurídica a “Distrigranda CIA LTDA” con el objetivo de ampliar sus ventas a provincias aledañas del sur del país.

Misión

“Somos una empresa orientada a ofrecer la mejor calidad y variedad en productos, tanto nacionales como importados, de consumo masivo, brindando a nuestros clientes las mejores opciones de compra para satisfacer sus necesidades y expectativas”.

Visión

“Convertirnos en una empresa líder en el Sur del Ecuador, en cuanto a la comercialización de productos de consumo masivo, brindando calidad y buen servicio para lograr la satisfacción total de nuestros clientes”.

Actividad Comercial

La empresa Distrigranda se dedica a la distribución de productos de consumo masivo en la Ciudad de Loja, ofreciendo calidad y variedad en marcas nacionales y extranjeras; además cuenta con stock de más de 20 proveedores que les permiten mantener un precio competitivo frente a la competencia; ofrece variedad en hogar, aseo e higiene, alimentación, confitería, panadería, y una alta gama de bebidas alcohólicas.

Estado Financiero**Tabla 4**

Estado Financiero Distrigranda 2017

DISTRIGRANDA	
Distribuidora Granda	
Estados de Situación financiera (2017)	
ACTIVO	
ACTIVO CORRIENTE	
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	13.792,56
Cuentas y Documentos por Cobrar	630.090,12

Crédito Tributario a Favor (IVA)	0,00
Crédito Tributario a Favor (RENTA)	46.181,21
Anticipo Impuesto a la Renta	0,00
Otros Activos Corrientes	0,00
Otros Anticipos Entregados	0,00
Inventarios	310.755,06
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	1.000.818,95
ACTIVO NO CORRIENTE	
INMUEBLES, MAQ. Y EQUIPO	
Terrenos	40.851,31
Vehículos	130.626,07
Mobiliario y Equipo de Oficina	5.475,67
Maquinaria, Equipo e Instalaciones	2.846,31
Equipo de Computación y Software	14.209,01
Otros Activos	2.926,09
(Depreciación Acumulada Activo Fijo)	-132.234,02
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTE	64.700,44
OTROS ACTIVOS DIFERIDOS	0,00
Otros Activos Diferidos	0,00
Otros Activos no Corrientes	0,00
Amortización Acumulada	0,00
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	0,00
TOTAL DE ACTIVOS	1.065.519,39
PASIVOS	
PASIVOS CORRIENTES	
Cuentas y Documentos por Pagar Corto Plazo	527.011,33
Beneficios a los empleados por Pagar	23.200,81
Obligaciones Bancarias a Corto Plazo	
Anticipos de clientes	
Impuestos por pagar	
Provisiones y Retenciones por Pagar	5.959,12
TOTAL DE PASIVOS CORRIENTES	556.171,26
PASIVOS NO CORRIENTES	
Documentos por Pagar Largo Plazo	3.389,72
Provisiones por beneficios a empleados	

TOTAL DE PASIVOS NO CORRIENTES	3.389,72
TOTAL DE PASIVOS	559.560,98
PATRIMONIO	
Capital Social	1.500,00
Reserva Legal	26.786,81
Utilidades del Ejercicio Anteriores	395.494,82
Utilidades del presente Ejercicio	82.176,78
Perdida del presente Ejercicio	
TOTAL DEL PATRIMONIO	505.958,41
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1.065.519,39

Fuente: *Distrigranda*

En los últimos 5 años la empresa Distrigranda ha manejado un margen de utilidades a favor, en la presente investigación se relaciona los datos a partir del año 2010, donde contaba con un total de \$1.499.451,10 en activos; sin embargo esta cantidad fue disminuyendo en el año 2013 que finalizo con \$1.492.549,41.

La relación antes mencionada es indirecta en comparación con el patrimonio que cuenta la empresa el cual se ha ido incrementando en proporciones ventajosas, no solo para esta sino para sus empleados; debido a que financieramente se vuelve solvente.

Estado de Resultados

Tabla 5

Estado de Resultados 2017

DISTRIGRANDA	
Distribuidora Granda	
Estados de Resultados (2017)	
Ventas	3.410.282,35
Rendimientos financieros	
Otras rentas gravadas	
Ingresos totales	3.410.282,35
Costo de Ventas	2.770.541,19

Utilidad bruta	639.741,16
Gastos de operación	362.967,22
Utilidad en operación	276.773,94
Otros productos	18.268,19
Provisiones para cuentas incobrables	
Otros gastos	176.328,97
Perdida en venta de activos no relacionadas	
Otras pérdidas	
Utilidad antes de ISR y PTU	82.176,78
Gastos no deducibles locales	
Participación de los trabajadores en las utilidades	
Utilidad Neta	82.176,78
Perdida del Ejercicio	

Fuente: *Distrigranda*

Para el año 2017 la Distribuidora Granda tuvo una mejora en su situación luego de que en el 2016 genero perdidas por la cantidad de \$7.338,81; la planificación forma parte fundamental para estructurar estrategias a favor del crecimiento empresarial.

Análisis Vertical y Horizontal

Conocer la situación el que se encuentra la empresa y su comportamiento por un prolongado periodo de tiempo, permite generar estrategias a corto, mediano y largo plazo; por otra parte con la ayuda de los análisis vertical y horizontal podemos definir fortalezas y debilidades, corrigiendo las falencias.

Análisis Vertical

Es una herramienta financiera cuya finalidad es facilitar la evaluación de la estructura interna y su relación con su medio comercial.

Análisis Vertical del Estado de Resultados (2010-2017).

Tabla 6

Análisis vertical- Estado de Resultados

ANÁLISIS VERTICAL DE ESTADO DE RESULTADOS																
	2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017	
	Monto	%	Mont o	%	Mont o	%	Mont o	%	Mont o	%	Mont o	%	Mont o	%	Mont o	%
Ventas	\$ 2.611.442,09	100%	\$ 5.019.090,71	100,00%	\$ 4.189.666,52	100,00%	\$ 4.227.373,52	100,00%	\$ 4.278.710,44	100,00%	\$ 4.011.755,26	100,00%	\$ 3.646.985,84	100,00%	\$ 3.410.282,35	100,00%
Costo de Ventas	\$ 2.343.873,51	89,75%	\$ 4.469.601,23	89,05%	\$ 3.740.769,49	89,29%	\$ 3.774.436,42	89,22%	\$ 3.366.009,70	78,64%	\$ 3.353.624,77	83,56%	\$ 3.111.025,68	85,30%	\$ 2.770.541,19	81,24%
Utilidad Bruta	\$ 276.509,70	10,59%	\$ 558.298,86	11,12%	\$ 457.780,52	10,93%	\$ 458.178,36	10,84%	\$ 918.849,82	21,47%	\$ 660.366,77	16,46%	\$ 535.960,16	14,70%	\$ 639.741,16	18,76%
Gastos Operativos	\$ 111.423,18	4,27%	\$ 232,214,49	4,63%	\$ 261,162,22	6,23%	\$ 313,394,66	7,41%	\$ 651,493,11	15,23%	\$ 343,812,63	8,57%	\$ 331,982,27	9,10%	\$ 362,967,22	10,64%
Gastos Generales	\$ 87.972,01	3,37%	\$ 228,324,13	4,55%	\$ 86,099,60	2,06%	\$ 120,539,44	2,85%	\$ 120,539,44	2,82%	\$ 175,691,00	4,38%	\$ 203,783,60	5,59%	\$ 176,328,97	5,17%
Utilidad de Operación	\$ 165.086,52	6,32%	\$ 326,084,37	6,50%	\$ 196,618,30	4,69%	\$ 144,783,70	3,42%	\$ 267,356,71	6,25%	\$ 316,554,14	7,89%	\$ 203,977,89	5,59%	\$ 276,773,94	8,12%
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 63.582,08	2,43%	\$ 70,175,80	1,40%	\$ 94,367,35	2,25%	\$ 7.608,37	0,18%	\$ 65,072,59	1,52%	\$ 100,637,09	2,51%	\$ 13,725,19	-0,38%	\$ 82,176,78	2,41%
Impuestos	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ -	0,00%	\$ 6.626,25	0,15%	\$ -	0,00%	\$ 6.386,38	0,18%	\$ 0,00	0,00%
Utilidad Neta	\$ 63.582,08	2,43%	\$ 70,175,80	1,40%	\$ 94,367,35	2,25%	\$ 7.608,37	0,18%	\$ 58,446,34	1,37%	\$ 100,637,09	2,51%	\$ 7.338,81	0,20%	\$ 82,176,78	2,41%

La distribuidora Granda es una empresa solvente; que a pesar de sus pérdidas registradas ha logrado mantenerse activa en el mercado; por otra parte gran parte de sus activos corrientes se consolidan en fuentes de crédito, como también se puede observar un buen margen de utilidad en los años 2010, 2015 y 2017; considerando que la economía del país ha sido variable en la última década.

Análisis vertical del Balance General.

Tabla 7

Análisis del Balance General

DISTRIGRANDA																	
Distribuidora Granda																	
Análisis Vertical - Balance General (2010-2017)																	
		AÑO 2010		AÑO 2011		AÑO 2012		AÑO 2013		AÑO 2014		AÑO 2015		AÑO 2016		AÑO 2017	
		%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
ACTIVO CORRIENTE																	
Efectivo y Equivalentes de Efectivo		1.000,00	0,07%	19.178,88	0,98%	19.178,88	0,98%	153,81	0,01%	47.931,55	4,42%	4.904,36	0,49%	118.525,90	12,24%	13.792,56	1,29%
Cuentas y Documentos por Cobrar		945.944,58	63,09%	1.464.182,00	75,10%	1.464.182,00	75,10%	964.593,18	64,63%	752.258,65	69,44%	740.231,46	74,50%	582.866,53	60,18%	630.090,12	59,13%
Crédito Tributario a Favor (IVA)		-	0,00%	911,56	0,05%	911,56	0,05%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Crédito Tributario a Favor (RENTA)		-	0,00%	19.966,40	1,02%	19.966,40	1,02%	19.264,04	1,29%	33.854,69	3,13%	26.290,59	2,65%	22.569,25	2,33%	46.181,21	4,33%
Anticipo Impuesto a la Renta		-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	8.611,51	0,58%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Otros Activos Corrientes		-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	19.608,56	1,97%	-	0,00%	-	0,00%
Otros Anticipos Entregados		-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	45.899,28	3,08%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Inventarios		454.790,75	30,33%	329.180,93	16,88%	329.180,93	16,88%	331.274,78	22,20%	141.094,71	13,02%	120.789,34	12,16%	171.876,79	17,75%	310.755,06	29,16%
TOTAL	ACTIVOS CORRIENTES	1.401.735,33	93,48%	1.833.419,77	94,03%	1.833.419,77	94,03%	1.369.796,60	91,78%	975.139,60	90,02%	911.824,31	91,77%	895.838,47	92,49%	1.000.818,95	93,93%
ACTIVO NO CORRIENTE																	
INMUEBLES, MAQ. Y EQUIPO																	
Terrenos		0	0,00%	40851,31	2,10%	40851,31	2,10%	40.851,31	2,74%	40.851,31	3,77%	40.851,31	4,11%	40.851,31	4,22%	40.851,31	3,83%
Vehículos		96.055,33	6,41%	93.382,29	4,79%	93.382,29	4,79%	130.626,07	8,75%	130.626,07	12,06%	130.626,07	13,15%	130.626,07	13,49%	130.626,07	12,26%

Mobiliario y Equipo de Oficina	4.685,51	0,31%	4.685,51	0,24%	4.685,51	0,24%	4.685,51	0,31%	4.685,51	0,43%	5.109,61	0,51%	5.475,67	0,57%	5.475,67	0,51%
Maquinaria, Equipo e Instalaciones	324,41	0,02%	1.369,21	0,07%	1.369,21	0,07%	2.846,32	0,19%	2.846,32	0,26%	2.846,32	0,29%	2.846,32	0,29%	2.846,31	0,27%
Equipo de Computación y Software	4.974,04	0,33%	5.026,72	0,26%	5.026,72	0,26%	5.992,80	0,40%	12.273,32	1,13%	14.227,27	1,43%	13.866,91	1,43%	14.209,01	1,33%
Otros Activos	2.926,09	0,20%	2.926,09	0,15%	2.926,09	0,15%	2.926,09	0,20%	2.926,09	0,27%	2.926,09	0,29%	2.926,09	0,30%	2.926,09	0,27%
(Depreciación Acumulada Activo Fijo)	-12.386,28	-0,83%	-32.594,51	-1,67%	-32.594,51	-1,67%	-71.629,73	-4,80%	-92.503,90	-8,54%	-	-	-	-	-	-
											114.867,49	11,56%	123.891,48	12,79%	132.234,02	12,41%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTE	96.579,10	6,44%	115.646,62	5,93%	115.646,62	5,93%	116.298,37	7,79%	101.704,72	9,39%	81.719,18	8,23%	72.700,89	7,51%	64.700,44	6,07%
OTROS ACTIVOS DIFERIDOS																
Otros Activos Diferidos	1.430,00	0,10%	1.430,00	0,07%	1.430,00	0,07%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Otros Activos no Corrientes	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	6.454,44	0,43%	6.454,44	0,60%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Amortización Acumulada	-293,33	-0,02%	-733,33	-0,04%	-733,33	-0,04%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	1.136,67	0,08%	696,67	0,04%	696,67	0,04%	6.454,44	0,43%	6.454,44	0,60%	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
TOTAL DE ACTIVOS	1.499.451,10	100,00%	1.949.763,06	100,00%	1.949.763,06	100,00%	1.492.549,41	100,00%	1.083.298,76	100,00%	993.543,49	100,00%	968.539,36	100,00%	1.065.519,39	100,00%
PASIVOS																
PASIVOS CORRIENTES																
Cuentas y Documentos por Pagar Corto Plazo	1.444.454,97	96,33%	1.468.243,91	75,30%	1.468.243,91	75,30%	825.679,99	55,32%	592.362,54	54,68%	599.660,68	60,36%	555.889,87	57,39%	527.011,33	49,46%
Beneficios a los empleados por Pagar	9.537,31	0,64%	-	0,00%	-	0,00%	27.942,39	1,87%	-	0,00%	-	0,00%	14.631,42	1,51%	23.200,81	2,18%
Obligaciones Bancarias a Corto Plazo	-	-	266.493,36	-	266.493,36	-	223.428,56	-	163.721,74	-	-	-	-	-	-	0,00%
Anticipos de clientes	-	-	-	-	-	-	66,33	-	137,13	-	-	-	-	-	-	0,00%
Impuestos por pagar	3.429,64	0,23%	-	0,00%	-	0,00%	63.548,60	4,26%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%	-	0,00%
Provisiones y Retenciones por Pagar	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5.959,12	0,56%
TOTAL DE PASIVOS CORRIENTES	1.457.421,92	97,20%	1.734.737,27	88,97%	1.734.737,27	88,97%	1.140.665,87	76,42%	756.221,41	69,81%	599.660,68	60,36%	570.521,29	58,91%	556.171,26	52,20%
PASIVOS NO CORRIENTES																
Doc. por Pagar Largo Plazo	-	-	102.820,81	-	102.820,81	-	9.380,10	-	-	-	-	-	-	-	3.389,72	0,32%
Prov. por beneficios a empleados	-	-	-	-	-	-	8.103,14	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00%
TOTAL DE PASIVOS NO CORRIENTES	-	-	102.820,81	-	102.820,81	-	17.483,24	-	0,00	-	0,00	-	0,00	-	3.389,72	0,32%
TOTAL DE PASIVOS	1.457.421,92	97,20%	1.837.558,08	94,25%	1.837.558,08	94,25%	1.158.149,11	77,60%	756.221,41	69,81%	599.660,68	60,36%	570.521,29	58,91%	559.560,98	52,52%
PATRIMONIO																

Capital Social	1.500,00	0,10%	1.500,00	0,08%	1.500,00	0,08%	1.500,00	0,10%	1.500,00	0,14%	1.500,00	0,15%	1.500,00	0,15%	1.500,00	0,14%
Reserva Legal	2.026,46	0,14%	2.026,46	0,10%	2.026,46	0,10%	2.026,46	0,14%	15.439,69	1,43%	19.716,77	1,98%	19.716,77	2,04%	26.786,81	2,51%
Utilidades del Ejercicio Anteriores	-	-	38.502,72	-	38.502,72	-	160.574,95	-	245.065,07	-	272.028,95	-	384.140,11	-	395.494,82	37,12%
Utilidades del presente Ejercicio	38.502,72	2,57%	70.175,80	3,60%	70.175,80	3,60%	170.298,89	11,41%	65.072,59	6,01%	100.637,09	10,13%	-	0,00%	82.176,78	7,71%
Perdida del presente Ejercicio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00%
													7.338,81			
TOTAL DEL PATRIMONIO	42.029,18	2,80%	112.204,98	5,75%	112.204,98	5,75%	334.400,30	22,40%	327.077,35	30,19%	393.882,81	39,64%	398.018,07	41,09%	505.958,41	47,48%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	1.499.451,10	100,0%	1.949.763,06	100,0%	1.949.763,06	100,0%	1.492.549,41	100,0%	1.083.298,76	100,0%	993.543,49	100,0%	968.539,36	100,0%	1.065.519,39	100,0%

Es notorio que tanto las obligaciones que la empresa debe cumplir como las cuentas por cobrar influyen directamente en la liquidez de la empresa; es preciso denotar que la morosidad ya forma parte de las cuentas por cobrar, es decir siguen tomándose en cuenta para establecer su situación financiera; la empresa carece de un fondo para sobrellevar la morosidad de sus clientes y apoyar su inversión en mercaderías.

Análisis Horizontal

Se toma en cuenta diferentes periodos de tiempo para establecer el comportamiento financiero que ha tenido la empresa en los últimos años; mediante la comparación de sus resultados; además el promedio de variación en el lapso de 8 años.

Tabla 8

Cuadro comparativo horizontal 2010-2017

Análisis Horizontal- Balance General								
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Activo								
Activo corriente	1.401.735,3 3	1.833.419,7 7	1.833.419,7 7	1.369.796,6 0	975.139,60	911.824,3 1	895.838,4 7	1.000.818,9 5
Activo no Corriente	96.579,10	115.646,62	115.646,62	116.298,37	101.704,72	81.719,18	72.700,89	64.700,44
Otros Activos	1.136,67	696,67	696,67	6.454,44	6.454,44	0,00	0,00	0,00
Total Activos	1.499.451,1 0	1.949.763,0 6	1.949.763,0 6	1.492.549,4 1	1.083.298,7 6	993.543,4 9	968.539,3 6	1.065.519,3 9
Pasivo								
Pasivo Corriente	1.457.421,9 2	1.734.737,2 7	1.734.737,2 7	1.140.665,8 7	756.221,41	599.660,6 8	570.521,2 9	556.171,26
Pasivo no corriente	0	102.820,81	102.820,81	17.483,24	0,00	0,00	0,00	3.389,72
Total Pasivo	1.457.421,9 2	1.837.558,0 8	1.837.558,0 8	1.158.149,1 1	756.221,41	599.660,6 8	570.521,2 9	559.560,98
Patrimonio								
Capital Social	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Reserva Legal	2.026,46	2.026,46	2.026,46	2.026,46	15.439,69	19.716,77	19.716,77	26.786,81
Patrimonio	38.502,72	108.678,52	108.678,52	330.873,84	310.137,66	372.666,0 4	376.801,3 0	477.671,60
Total Pasivo y Capital Contable	1.499.451,1 0	1.949.763,0 6	1.949.763,0 6	1.492.549,4 1	1.083.298,7 6	993.543,4 9	968.539,3 6	1.065.519,3 9

Análisis horizontal por periodos de tiempo**Tabla 9***Variación 2010-2011*

	2010	2011	Variación Absoluta	Variación Relativa
Activo				
Activo corriente	1.401.735,33	1.833.419,77	431.684,44	30,80%
Activo no Corriente	96.579,10	115.646,62	19.067,52	19,74%
Otros Activos	1.136,67	696,67	-440,00	-38,71%
Total Activos	1.499.451,10	1.949.763,06	450.311,96	30,03%
Pasivo				
Pasivo Corriente	1.457.421,92	1.734.737,27	277.315,35	19,03%
Pasivo no corriente	0	102.820,81	102.820,81	100,00%
Total Pasivo	1.457.421,92	1.837.558,08	380.136,16	26,08%
Patrimonio				
Capital Social	1.500,00	1.500,00	0,00	0,00%
Reserva Legal	2.026,46	2.026,46	0,00	0,00%
Patrimonio	38.502,72	108.678,52	70.175,80	182,26%
Total Pasivo y Capital Contable	1.499.451,10	1.949.763,06	450.311,96	30,03%

En este periodo de análisis denota crecimiento, si bien sus pasivos han aumentado el porcentaje de activos también lo ha hecho, favoreciendo la inversión y minimizando los riesgos que se vaya adquiriendo. Por otra parte el aumento les permite mejorar su liquidez y generar utilidades.

Las utilidades permiten que el patrimonio de la empresa vaya en aumento beneficiando directamente a sus propietarios y personal.

Tabla 10

Variación 2012-2013

	2012	2013	Variación Absoluta	Variación Relativa
Activo				
Activo corriente	1.833.419,77	1.369.796,60	-463.623,17	-25,29%
Activo no Corriente	115.646,62	116.298,37	651,75	0,56%
Otros Activos	696,67	6.454,44	5.757,77	826,47%
Total Activos	1.949.763,06	1.492.549,41	-457.213,65	-23,45%
Pasivo				
Pasivo Corriente	1.734.737,27	1.140.665,87	-594.071,40	-34,25%
Pasivo no corriente	102.820,81	17.483,24	-85.337,57	-83,00%
Total Pasivo	1.837.558,08	1.158.149,11	-679.408,97	-36,97%
Patrimonio				
Capital Social	1.500,00	1.500,00	0,00	0,00%
Reserva Legal	2.026,46	2.026,46	0,00	0,00%
Patrimonio	108.678,52	330.873,84	222.195,32	204,45%
Total Pasivo y Capital Contable	1.949.763,06	1.492.549,41	-457.213,65	-23,45%

Las pérdidas registradas en este periodo de tiempo ayudan a recalcar que el índice de morosidad afecta directamente a la liquidez de la empresa, la cual cumple con sus obligaciones pero disminuye su nivel de inversión.

A corto plazo los efectos no son muy notorios sin embargo con el pasar del tiempo disminuye el catálogo de clientes; ya que por su falta de inversión estos buscan otras distribuidoras que les proporcionen los productos a tiempo.

El manejo administrativo - financiero de la empresa no ha delegado funciones específicas a cada uno de sus empleados por lo que, tampoco se han propuesto metas a alcanzar ni beneficios sobre todo en el área de ventas.

Tabla 11*Variación 2013-2014*

	2013	2014	Variación Absoluta	Variación Relativa
Activo				
Activo corriente	1.369.796,60	975.139,60	-394.657,00	-28,81%
Activo no Corriente	116.298,37	101.704,72	-14.593,65	-12,55%
Otros Activos	6.454,44	6.454,44	0,00	0,00%
Total Activos	1.492.549,41	1.083.298,76	-409.250,65	-27,42%
Pasivo				
Pasivo Corriente	1.140.665,87	756.221,41	-384.444,46	-33,70%
Pasivo no corriente	17.483,24	0,00	-17.483,24	-100,00%
Total Pasivo	1.158.149,11	756.221,41	-401.927,70	-34,70%
Patrimonio				
Capital Social	1.500,00	1.500,00	0,00	0,00%
Reserva Legal	2.026,46	15.439,69	13.413,23	661,90%
Patrimonio	330.873,84	310.137,66	6,00	-6,27%
Total Pasivo y Capital Contable	1.492.549,41	1.083.298,76	-409.250,65	-27,42%

La empresa ha seguido disminuyendo su inversión, el cumplimiento de las obligaciones se ha dado de forma periódica disminuyendo su deuda total; cabe recalcar que si bien su reserva legal ha aumentado los índices de morosidad siguen afectando las actividades de la empresa.

Tabla 12*Variación 2014-2015*

	2014	2015	Variación Absoluta	Variación Relativa
Activo				
Activo corriente	975.139,60	911.824,31	-63.315,29	-6,49%
Activo no Corriente	101.704,72	81.719,18	-19.985,54	-19,65%
Otros Activos	6.454,44	0,00	-6.454,44	-100,00%
Total Activos	1.083.298,76	993.543,49	-89.755,27	-8,29%
Pasivo				
Pasivo Corriente	756.221,41	599.660,68	-156.560,73	-20,70%

Pasivo no corriente	0,00	0,00	0,00	0,00%
Total Pasivo	756.221,41	599.660,68	-156.560,73	-20,70%
Patrimonio				
Capital Social	1.500,00	1.500,00	0,00	0,00%
Reserva Legal	15.439,69	19.716,77	4.277,08	27,70%
Patrimonio	310.137,66	372.666,04	62.528,38	20,16%
Total Pasivo y Capital Contable	1.083.298,76	993.543,49	-89.755,27	-8,29%

En este periodo la empresa continúa generando utilidades, sin embargo sus ingresos han disminuido notablemente, demostrando la falta de planificación y aplicación de estrategias, otorgando poder de negociación a los clientes luego de realizada la transacción de crédito.

Los créditos sirven como una estrategia de marketing que ayuda a la empresa a sacar mayor provecho a la inversión realizada a través de los intereses generados; sin embargo en la distribuidora Granda eso se encuentra lejos de la realidad ya que los créditos realizados se dan de manera simple, en donde no existe un documento de respaldo o fechas establecidas de cobranza, es el vendedor y los repartidores quienes debe hacerse cargo de las cobranzas.

Tabla 13

Variación 2015-2016

	2015	2016	Variación Absoluta	Variación Relativa
Activo				
Activo corriente	911.824,31	895.838,47	-15.985,84	-1,75%
Activo no Corriente	81.719,18	72.700,89	-9.018,29	-11,04%
Otros Activos	0,00	0,00	0,00	0%
Total Activos	993.543,49	968.539,36	-25.004,13	-2,52%
Pasivo				
Pasivo Corriente	599.660,68	570.521,29	-29.139,39	-4,86%
Pasivo no Corriente	0,00	0,00	0,00	0,00%

Total Pasivo	599.660,68	570.521,29	-29.139,39	-4,86%
Patrimonio				
Capital Social	1.500,00	1.500,00	0,00	0,00%
Reserva Legal	19.716,77	19.716,77	0,00	0,00%
Patrimonio	372.666,04	376.801,30	4.135,26	1,11%
Total Pasivo y Capital Contable	993.543,49	968.539,36	-25.004,13	-2,52%

Luego de los periodos más fuertes en ventas en el año 2016 se registra pérdidas lo que indica que la inversión fue mínima y la pérdida de clientes es visible. Cabe recalcar que en este periodo aún se toman en consideración las cuentas por cobrar como parte de los activos corrientes de la empresa.

Tabla 14

Variación 2016-2017

	2016	2017	Variación Absoluta	Variación Relativa
Activo				
Activo corriente	895.838,47	1.000.818,95	104.980,48	11,72%
Activo no Corriente	72.700,89	64.700,44	-8.000,45	-11,00%
Otros Activos	0,00	0,00	0,00	0,00%
Total Activos	968.539,36	1.065.519,39	96.980,03	10,01%
Pasivo				
Pasivo Corriente	570.521,29	556.171,26	-14.350,03	-2,52%
Pasivo no corriente	0,00	3.389,72	3.389,72	100,00%
Total Pasivo	570.521,29	559.560,98	-10.960,31	-1,92%
Patrimonio				
Capital Social	1.500,00	1.500,00	0,00	0,00%
Reserva Legal	19.716,77	26.786,81	7.070,04	35,86%
Patrimonio	376.801,30	477.671,60	100.870,30	26,77%
Total Pasivo y Capital Contable	968.539,36	1.065.519,39	96.980,03	10,01%

Luego de las pérdidas generadas la empresa se vio obligada a reinvertir generando utilidades de nuevo, pues bien si las cuentas por cobrar conforman un gran

porcentaje de los activos corrientes (Efectivo), la morosidad afecta de forma significativa a la empresa.

Tabla 15

Promedio de Variación 2010-2017

2010 - 2017		
	Variación Absoluta Promedio	Variación Relativa Promedio
Activo		
Activo corriente	2.431,61	2,68%
Activo no Corriente	-2.066,68	-2,59%
Otros Activos	-284,17	171,94%
Total Activos	80,77	2,08%
Pasivo		
Pasivo Corriente	-121.916,70	-9,61%
Pasivo no corriente	5.218,24	29,25%
Total Pasivo	-116.698,46	-8,38%
Patrimonio		
Capital Social	0,00	0,00%
Reserva Legal	2.836,78	15,89%
Patrimonio	113.942,45	108,41%
Total Pasivo y Capital Contable	80,77	2,08%

La empresa DISTRIGRANDA; denota dificultades en los últimos años; si bien asemeja un alto ingreso de ventas; parte de esta se ha dado mediante créditos los cuales se han ido acumulando con el tiempo; se refleja que los ingresos para invertir en nuevos mercados siguen en estrategias sin concluir.

Se debe realizar énfasis en el incremento de patrimonio a pesar de las desavenencias; al principio de la década su margen de ganancias se incrementó de utilidades casi triplico las reservas; sin embargo para los últimos años esta genera pérdidas y la disminución de la misma.

Indicadores Financieros

Luego de comparar el comportamiento de la empresa en los últimos años, se establece la situación en la que se encuentra y sus oportunidades mediante diversos indicadores como: Razones de Liquidez, Rentabilidad y capacidad de endeudamiento.

Estado de Liquidez

A través de las razones de esta se puede determinar la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo.

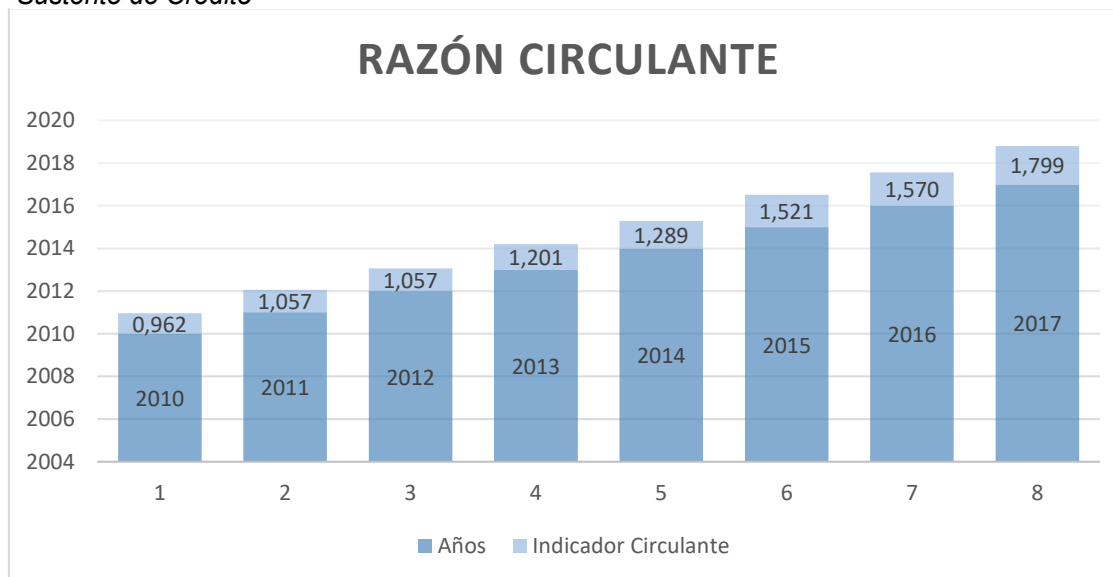
- Razón Circulante

$$\text{Razón Circulante} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Tabla 16

Razón Financiera 1

Razón Circulante							
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
0,96179103	1,05688614	1,05688614	1,20087454	1,28948954	1,52056711	1,57021041	1,7994798

Figura 7*Sustento de Crédito*

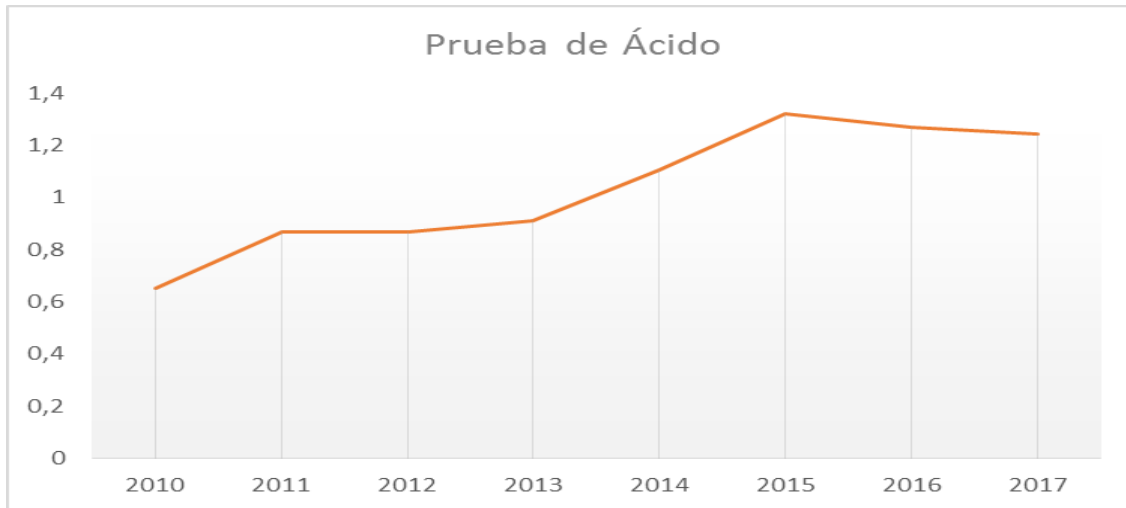
La razón nos indica que la empresa tiene la capacidad de cumplir sus responsabilidades con su efectivo; sin verse obligada a afectar a sus activos fijos.

- **Prueba de ácido**

$$Prueba\ de\ ácido = \frac{Activo\ Corriente - Inventarios}{Pasivo\ Corriente}$$

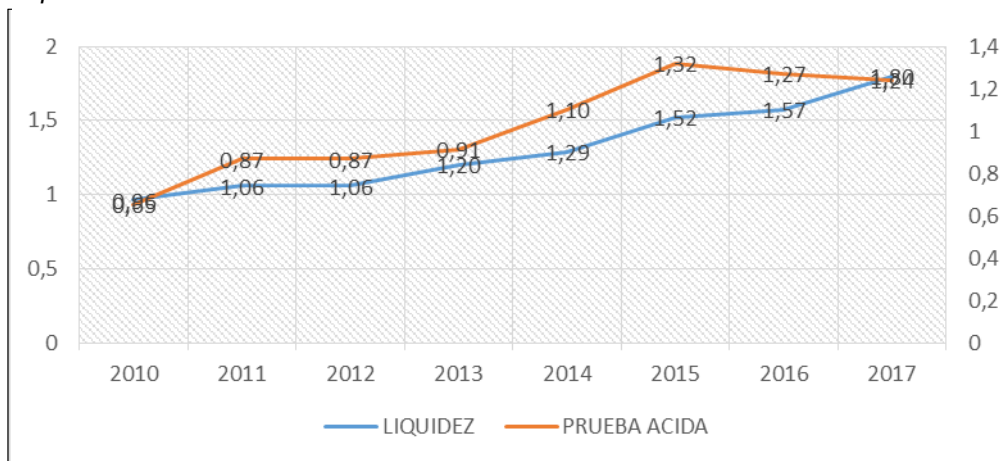
Tabla 17*Indicador Financiero 2*

Prueba de Ácido							
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
0,64973949	0,86712776	0,86712776	0,91045226	1,10291097	1,31913763	1,2689477	1,24073993

Figura 8*Prueba de Ácido*

Esta prueba nos indica que la empresa ha ido mejorando su liquidez, ya que puede cumplir sus responsabilidades aun sin vender su inventario actual.

Análisis de Liquidez

Figura 9*Liquidez*

Al comparar los indicadores se evidencia la liquidez con la que cuenta la empresa y su comportamiento a lo largo de los años; en la actualidad el margen de liquidez es óptimo lo que quiere decir que aunque parte del inventario no se venda; o quede obsoleto esto no afectará de forma significativa y podrá implementar estrategias para recuperar lo invertido.

Indicadores de Solvencia

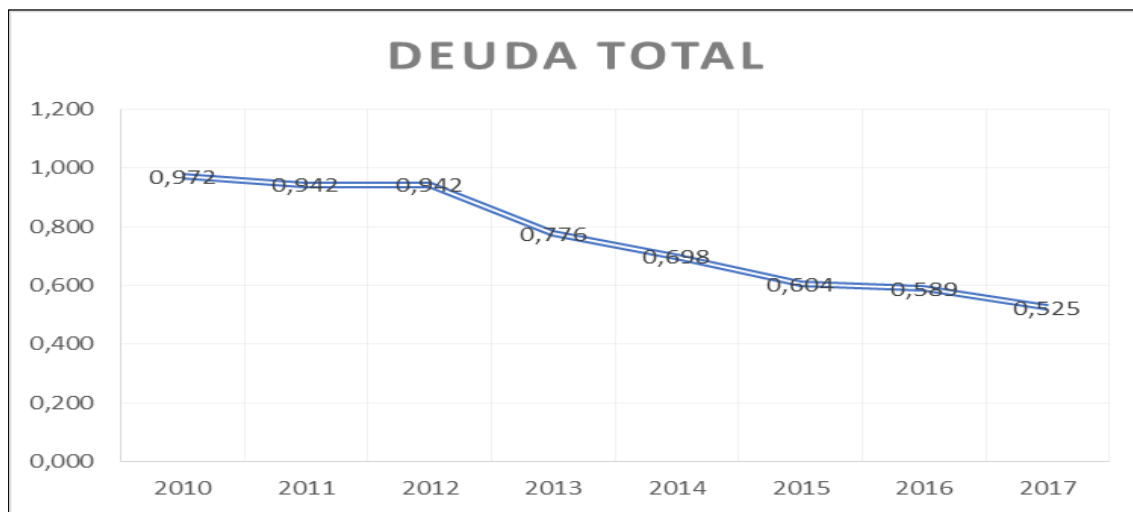
Si en diferentes periodos de tiempo la Liquidez se mantiene estable esto provoca que la empresa sea solvente y pueda cumplir con sus obligaciones a Largo Plazo; además de beneficios financieros para invertir en nuevos mercados. Llevar un registro de diferentes períodos permite establecer estrategias a posibles desavenencias con respecto a la actividad comercial.

Deuda Total

$$\text{Razón de Deuda Total} = \frac{\text{Total de Pasivos}}{\text{Total de Activos}}$$

Tabla 18*Variación de Deuda Total*

Razón de Deuda Total							
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
0,97197029	0,94245199	0,94245199	0,77595361	0,69807281	0,60355756	0,58905328	0,52515326

Figura 10*Deuda Total*

El total de la deuda de la empresa ha ido disminuyendo con el pasar de los años; incluso en los años que registra pérdida esta ha cumplido con sus obligaciones; por lo que emite una imagen financiera de solvencia.

Razones de Actividad o Rotación de Activos

Es importante conocer la capacidad de venta de la empresa, además de la correcta oferta de créditos para los clientes.

Rotación de Inventarios

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario}}$$

Tabla 19

Rotación de Inventarios

Rotación de Inventarios							
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
5,15374051	13,577947	11,3638706	11,3936727	23,8563848	27,7642445	18,1003245	8,91551433

70,8223473	26,8818253	32,119338	32,0353243	15,2998873	13,1464049	20,1653843	40,9398703
------------	------------	-----------	------------	------------	------------	------------	------------

Figura 12*Variación de Inventario en Stock*

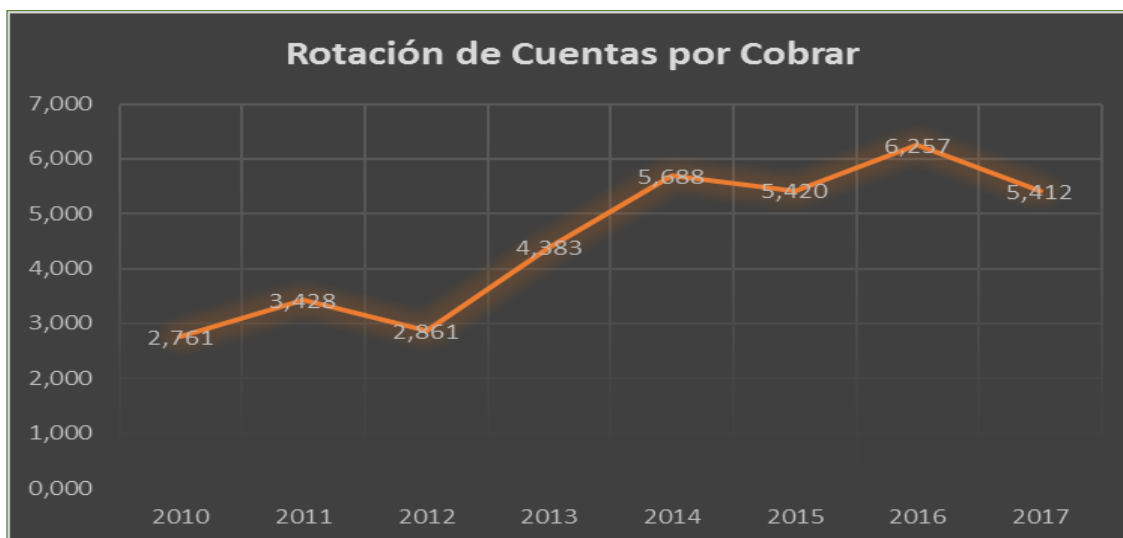
En el grafico No. 6 se puede visualizar el promedio de días en que se ha vendido el Inventario a lo largo del año; se realizó una comparación a partir del año 2010 hasta el 2017; lo que denota que los últimos periodos han disminuido la actividad comercial de la empresa.

Ratios de Crédito

$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$$

Tabla 21*Rotación de Cuentas por Cobrar*

Ratios de Crédito							
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
2,76067134	3,4279145	2,86143835	4,38254552	5,6878182	5,41959573	6,25698278	5,41237236

Figura 13*Variación de ratios de Crédito*

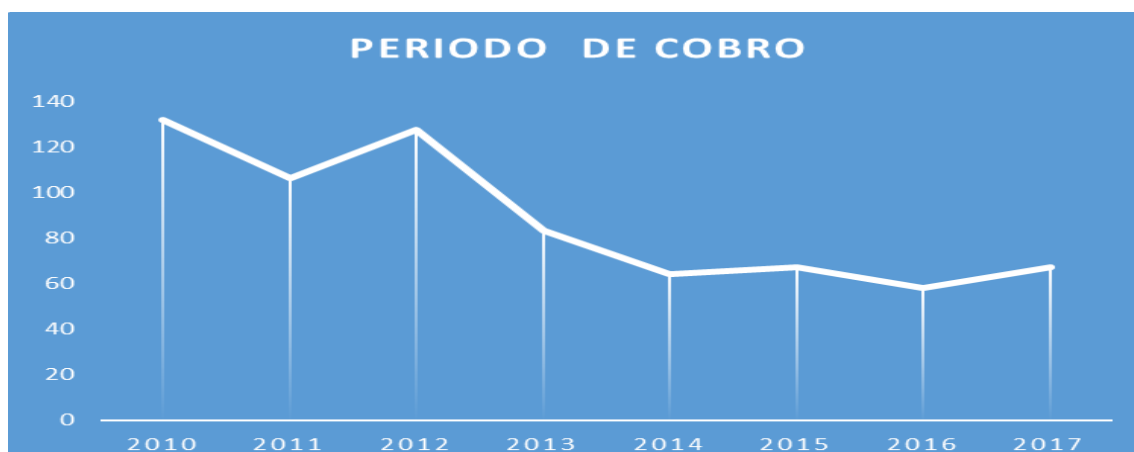
Para otorgar créditos se debe revisar que el cliente sea apto de forma financiera; y guardar una garantía del crédito proporcionado; sin embargo en los comercios locales estos se manejan de diferente forma donde la credibilidad se gana acorde a la afinidad que se tenga; como muestra la imagen en los últimos años se ha incrementado el nivel de créditos emitidos.

Periodo de Cobro

$$\text{Días de ventas en cuentas por cobrar} = \frac{365}{RCC}$$

Tabla 22*Días de ventas en cuentas por cobrar*

Periodo de Ratios de Crédito							
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
132,214217	106,478735	127,558226	83,2849307	64,1722339	67,3481968	58,3348257	67,43808

Figura 14*Periodo de Ratios de Crédito*

Con la finalidad de equilibrar el estado financiero de forma que, siga existiendo liquidez para solventar créditos emitidos; cada empresa debe manejar diferentes rangos de cobro; Distigranda ha ido aumentando la emisión de estos; por lo que ha ido reduciendo el tiempo estimado en que el cliente complete los valores adeudados, dándole un mayor riesgo de no cumplimiento y aumento de las cuotas a pagar.

Ratios de Morosidad**Tabla 23***Ratios de Morosidad*

Porcentaje de Morosidad							
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017

32% 35% 39% 36% 31% 27% 24% 29%

De las cuentas antes mencionadas se estima que los porcentajes mencionados son de cuentas por cobrar de más de 60 días sin abono; transformándose en cartera vencida en la empresa; esta a su vez se convierte en un riesgo potencial para liquidez de la empresa, es por ello que la empresa ha trabajado fuertemente para mejorar estos indicadores sin tener mayor resultado, la empresa se ha manejado en ratios de cartera vencida en promedio 30%, lo que indica una gran probabilidad de generar altas cuentas incobrables.

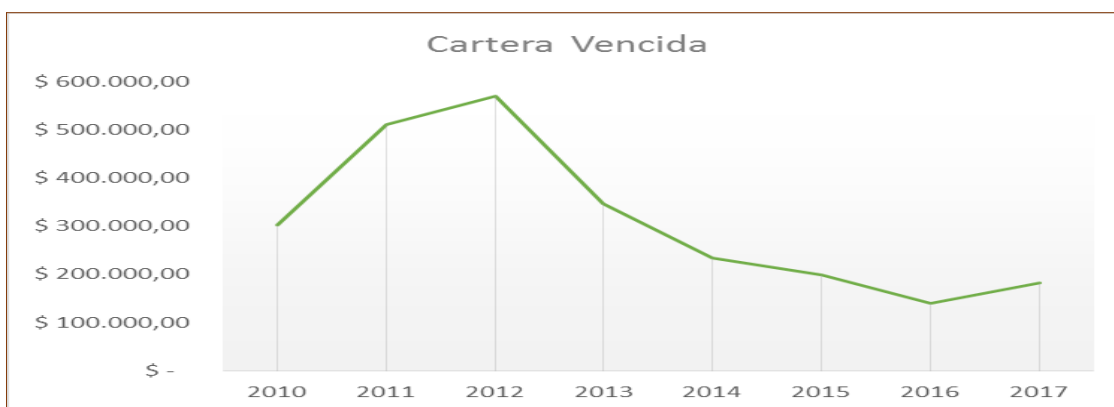
Tabla 24

Montos en Mora

Montos en Mora							
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
302.702,27	512.463,70	571.030,98	347.253,54	233.200,18	199.862,49	139.887,97	182.726,13

Figura 15

Variación de Cartera Vencida



La cartera vencida equivale a una tercera parte del total de créditos emitidos; alguna de ellas ya se encuentran como cuentas incobrables; lo que implica que la empresa debe generar mayores ingresos para solventar estos desfases en su liquidez; la

ampliación del catálogo de clientes a través de la emisión de créditos debe considerar una estructura más estratégica; pues de seguir con estos índices puede colapsar y llegar el momento en que las cuentas incobrables superen los ingresos generados; las condiciones en que se entrega el producto en forma de crédito debe tener un límite para reclamos en cuanto a productos caducados se refiere; en donde se busque el equilibrio financiero cliente- distribuidora.

Entre las causas por las que las cuentas se vuelven incobrables se encuentra: empresas que quiebran sin cumplir sus obligaciones, cambios de propietarios, cambios de residencia, incongruencias en condiciones de crédito; etc.

Rentabilidad

A través de los indicadores de rentabilidad se puede observar el comportamiento de la empresa; además de la capacidad que tiene para realizar inversiones.

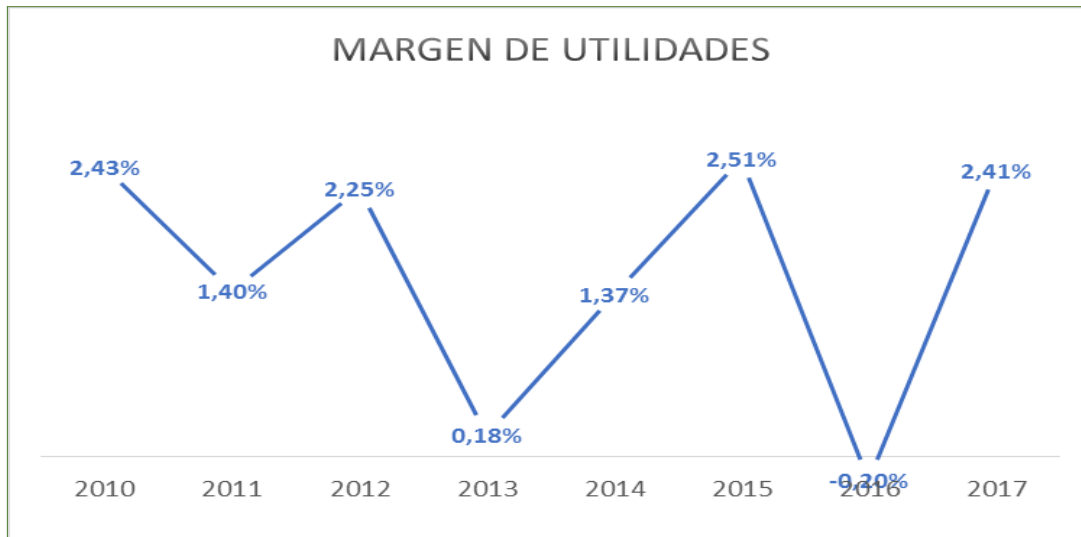
Margen de Utilidad

$$\text{Margen de utilidades} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

Tabla 25

Utilidades Netas

Margen de utilidades							
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
2,43%	1,40%	2,25%	0,18%	1,37%	2,51%	-0,20%	2,41%

Figura 16*Variación del Margen de Utilidades*

La falta de planificación y estructura de los modelos de créditos proporcionados se ve reflejados en la generación de utilidades; en donde su comportamiento es desproporcionado y denota un manejo empírico, provocando que la imagen empresarial no sea solvente.

Rendimiento de Activos

Se requiere conocer cuál es el estado de los activos en cuanto a la generación de utilidades compete; si bien la empresa no ha tenido fases discontinuadas en sus actividades en riesgo financiera adquirido ha sido alto.

$$\text{Rendimiento de Activos} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total de Activos}}$$

Tabla 26*Rendimiento de Activos*

Rendimiento de Activos							
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
4,24%	3,60%	4,84%	0,51%	5,40%	10,13%	-0,76%	7,71%

Figura 17*Variación de Rendimientos de Activos*

La rentabilidad ha sido muy variable en los últimos años; la distribución de las mismas provoca que disminuya el nivel de rentabilidad; si bien las cuentas incobrables influyen los indicadores se debe manejar una mejor inversión programada; las estrategias empíricas se muestran en descenso en el año 2016 provocado por una incidencia negativa con un margen de -0.76% de pérdidas.

Análisis de estrategia financiera FODA

Se trata de un recurso de análisis para evaluar la situación en que se encuentra la empresa, tanto en el micro como macro ambiente; a través de las cuales se plantean estrategias para reforzar sus fortalezas y obtener más oportunidades.

Análisis de Factores Internos

Se requiere determinar las fortalezas y debilidades que presenta la empresa en cuanto a la relación de liquidez y morosidad se refiere; lo que conlleva a delimitar el área financiera y comercial.

En primer lugar se le otorga un peso (%) sobre la incidencia de importancia en la empresa; además de una calificación de 1- 4 para conocer en qué estado se encuentra; lo que quiere decir que 1= significa que el cumplimiento, ventaja, proceso, etc. se está realizando de forma errónea; 4= se consolida de forma correcta y apoya en gran parte a las actividades diarias/mensuales de la empresa.

Por último se saca una calificación ponderada al obtener el resultado entre el peso (%) y la calificación asignada; con la sumatoria de esta se obtiene una calificación interna de la empresa.

Tabla 27

Matriz EFI

Matriz EFI	Calificación		
	Evaluación de Factores Internos	Peso	Calificación
Fortalezas			
Capital propio	8%	3	0,24
Prueba de Acido favorable	3%	3	0,09
Capacidad para cumplir obligaciones a corto y largo plazo	6%	4	0,24
Rentabilidad favorable	6%	4	0,24
Efectivo es suficiente para cumplir las obligaciones actuales	5%	3	0,15

Registro de perdidas mínimas	8%	3	0,24
Patrimonio en Aumento	3%	3	0,09
Utilidades en crecimiento	6%	4	0,24
Estabilidad Financiera en los últimos 8 años	5%	3	0,15
Ventas favorables	3%	4	0,12
Debilidades			
Falta de Reinversión	5%	2	0,1
Índices altos de Morosidad de clientes	7%	2	0,14
Nivel de Rentabilidad Variable	3%	2	0,06
Manejo empírico de los ingresos	4%	2	0,08
Convenios no establecidos de crédito	7%	1	0,07
Metas de ventas no definidas	5%	3	0,15
Ingresos inestables	6%	2	0,12
Carencia de procesos de cobranza	3%	2	0,06
Rendimiento de activos no favorable	7%	2	0,14
Total	100%	-----	2,72

En el ámbito interno de la situación financiera en la que se encuentra la Distribuidora Distrigranda S.A se obtuvo una ponderación total de 2.72/4 lo que indica que debe fortalecer los mecanismos internos; además de instaurar una planificación estratégica para llegar a mejores convenios de crédito con sus clientes; el índice de cartera vencida que demuestran ha afectado directamente a la inversión de estas en mercadería, limitando la capacidad de venta.

Análisis de Factores Externos

Para determinar las oportunidades y amenazas que tiene la empresa se utilizará la misma ponderación anterior; mediante la cual se podrá visualizar la imagen y capacidad de la empresa en el medio que se desenvuelve.

Tabla 28

Matriz EFE

Matriz EFE	Calificación		
Evaluación de Factores externos	Peso	Calificación	Ponderad

a			
Oportunidades			
Acceso a Créditos	10%	4	0,4
Posibilidades de ingresar a nuevos mercados	13%	3	0,39
Créditos no generan intereses	8%	4	0,32
Proveedores directos	10%	4	0,4
Precios competitivos	7%	4	0,28
Posición consolidada en el mercado	8%	4	0,32
Amenazas			
Competencia en aumento	7%	2	0,14
Crecimiento ralentizado en el mercado	9%	1	0,09
Incremento del poder de negociación de clientes/proveedores	9%	2	0,18
Cambio en las necesidades o gustos de las personas	6%	2	0,12
Empresas competidoras con mejores ofertas de crédito	8%	1	0,08
Precios competitivos de la competencia	5%	1	0,05
Total	100%	-----	2,77

De acuerdo a la ponderación de la evaluación de factores externos la empresa obtuvo una calificación de 2,77/4; lo que se deduce ha producido los niveles tan variables de rentabilidad y liquidez que ha manejado la empresa en los últimos años; si bien emite una imagen de estabilidad ha tenido diversas variables que no colaboran en la imagen que emite a los clientes y proveedores.

Balance Estratégico

En esta parte se contrarresta la posición favorable con los riesgos que la empresa ha adquirido; la idea de ser centralizada y global, en donde todos los aspectos sean considerados y tomados en cuenta. Para complementar se unifica los resultados de ambos factores de tal manera que conformen el 100%, y visualizar la situación real que tiene la empresa.

Factores de Optimización.

En primer lugar se separa los factores de optimización tanto internos como externos, se suma sus ponderaciones y se divide para dos y así se conocerá el porcentaje de este factor.

Tabla 29

Factores de Optimización

Factor de Optimización F+O		
	Porcentaje	Ponderada
Acceso a Créditos	10%	0,4
Posibilidades de ingresar a nuevos mercados	13%	0,39
Créditos no generan intereses	8%	0,32
Proveedores directos	10%	0,4
Precios competitivos	7%	0,28
Posición consolidada en el mercado	8%	0,32
Capital propio	8%	0,24
Prueba de Acido favorable	3%	0,09
Capacidad para cumplir obligaciones a corto y largo plazo	6%	0,24
Rentabilidad favorable	6%	0,24
Efectivo es suficiente para cumplir las obligaciones actuales	5%	0,15
Registro de perdidas mínimas	8%	0,24
Patrimonio en Aumento	3%	0,09
Utilidades en crecimiento	6%	0,24
Estabilidad Financiera en los últimos 8 años	5%	0,15
Ventas favorables	3%	0,12
Total	54,50%	1,955

Al implementar los mecanismos se debe denotar que la ponderación es una media entre la calificación de los factores internos y externos; si bien los factores que benefician a la empresa solo forman un 54% de la entidad.

Factores de Riesgo.

Se utiliza la misma modalidad previamente planteada, pero en esta ocasión se toman en cuenta todos los factores que afectan a la empresa; y que de una u otra forma dificultan su crecimiento.

Tabla 30

Factores de Riesgo

Factor de Riesgo D+A		
	Porcentaje	Ponderada
Falta de Reinversión	5%	0,1
Índices altos de Morosidad de clientes	7%	0,14
Nivel de Rentabilidad Variable	3%	0,06
Manejo empírico de los ingresos	4%	0,08
Convenios no establecidos de crédito	7%	0,07
Metas de ventas no definidas	5%	0,15
Ingresos inestables	6%	0,12
Carencia de procesos de cobranza	3%	0,06
Rendimiento de activos no favorable	7%	0,14
Competencia en aumento	7%	0,14
Crecimiento ralentizado en el mercado	9%	0,09
Incremento del poder de negociación de clientes/proveedores	9%	0,18
Cambio en las necesidades o gustos de las personas	6%	0,12
Empresas competidoras con mejores ofertas de crédito	8%	0,08
Precios competitivos de la competencia	5%	0,05
Total	45,50%	0,79

Los factores de riesgo conforman un 45% de la parte financiera de la empresa lo que la ubica en situación de riesgo; su manejo empírico ha hecho que su comportamiento sea variable, es necesario plantear estrategias en función de los recursos con los que cuenta.

Matriz de Totales y porcentajes.

Luego de haber analizado por partes los factores de la empresa se requiere unirlos y determinar la situación en la que se encuentra, por otra parte conocer un estado real de la situación en la que se encuentra favorece a tomar decisiones de manera eficaz.

Tabla 31

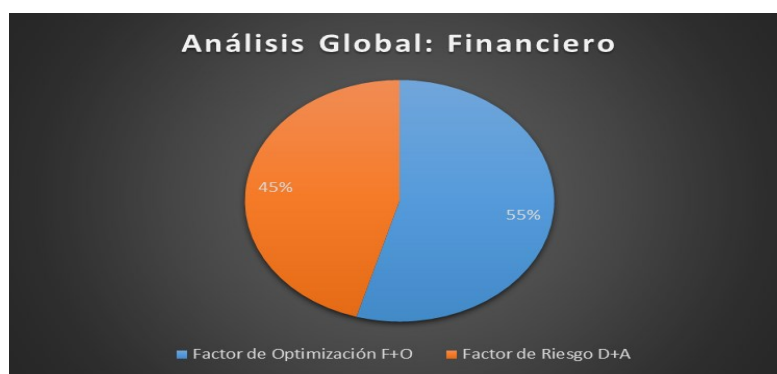
Ponderación y Totales

Matriz de Totales		
Factor	Porcentaje	Ponderada
Factor de Optimización F+O	54,50%	1,955
Factor de Riesgo D+A	45,50%	0,79
Total	100,00%	2,745

Al validar la información ingresada denota que los factores de riesgo componen casi la mitad de estado financiero de la empresa, también nos permite demostrar las teorías antes planteadas que determinan la situación de riesgo que ha adquirido con el

Figura 18

Análisis Financiero



pasar de los años.

En la presente se puede observar que los factores negativos y positivos se encuentran con diferencias mínimas; haber alcanzado el 45% de factores de riesgo provoca que puedan llegar a adquirir dificultades notorias; sin tener la capacidad de afrontarlos, llegando incluso a afectar su liquidez y solvencia de los últimos años.

Análisis de Planteamiento FODA

Luego de realizar el análisis interno y externo de la empresa, se procede a examinar su situación tomando en cuenta la situación en la que se encuentra; además de desarrollar diversas estrategias que permiten tomar acciones focalizadas sin perjudicar a la situación financiera de la misma.

Tabla 32

Análisis FODA

Análisis FODA de la empresa DISTRIGRANDA S.A	
Fortalezas	Debilidades
Diseño FO	Diseño DO
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar un estudio sobre los productos de mayor consumo en el mercado actual. - Verificar el margen de la emisión de créditos para que la empresa obtenga mayor liquidez, sin requerir de las cuentas por cobrar. - Promover la venta en costos bajos, si se realiza la compra de contado.
	<ul style="list-style-type: none"> - Crear o Incorporar metodologías nuevas de cobranza; además de un seguro de cobro. - Financiamiento para expandir mercado de ventas. - Planificar la Inversión anual y mantener el promedio de ventas mensual. - Realizar un plan estratégico por periodo en donde se coloquen las metas, propósitos y demás ámbitos que se esperan cumplir.
Diseño FA	Diseño DA

Amenazas	<ul style="list-style-type: none"> - Llevar el control de la competencia y las ofertas que promocionan. - Sobrellevar diferencias de forma pacífica sin rebajar precios pero ofreciendo mayor calidad. - Delimitar el poder de negociación de clientes y proveedores. - Estructurar mecanismos que permitan elaborar procesos de cobranza, créditos y demás actividades de forma más eficiente y controlada. 	<ul style="list-style-type: none"> - Implementación de nuevas tecnologías para ampliar el mercado. - Promover la ampliación a provincias aledañas. - Invertir en publicidad y demás recursos para aumentar el nivel de ventas.
-----------------	--	---

Las estrategias antes planteadas se basan en los análisis ya mencionados del estado de la empresa, en donde se pretende obtener un mejor funcionamiento y rentabilidad de estas; no obstante esta mantenido un margen de liquidez en los últimos años pero su situación financiera ha sido variable.

Matriz Estratégica FODA

Tabla 33

Plan de acción

Matriz de Estrategias FODA			
Estrategias FO			
Estrategia	Objetivo	Recursos	Resultados Estimados
Capacitación de Personal de Ventas	Delimitar las alternativas de ventas, descuentos y demás actividades de su competencia	Fondos para Invertir de la empresa	Lograr un 25% de aumento en ventas de todo a través de los diversos métodos de pago
Establecer los lineamientos de crédito y los recursos de cobranza	Definir estrategias que favorezcan a ambas partes mediante	Personal Administrativo de la empresa	Disminuir los índices de morosidad de los últimos años

	convenios establecidos			
Promover la venta en costos bajos, si se realiza la compra de contado.	Establecer lineamientos para que el cliente opte por la compra en efectivo	Personal de Ventas y Administración	de y	Incremento de los niveles de liquidez a favor sin las cuentas por cobrar

Estrategias DO

Estrategia	Objetivo	Recursos	Resultados Estimados
Crear o Incorporar metodologías nuevas de cobranza; además de un seguro de cobro.	Implementar procesos de cobranza a través de la realización de un BSC	Resultados Obtenidos de la presente investigación	Mejorar la estructura organizacional de la empresa
Financiamiento para expandir mercado de ventas	Aumentar la capacidad de abrir sucursales en nuevos mercados	Historial crediticio de la empresa	Optimizar los recursos para futuras inversiones
Planificar la Inversión anual y mantener el promedio de ventas mensual.	Promover el aumento de ventas y el compromiso de esta área	Personal calificado	Mayor control de las diferentes áreas y prioridad de recursos

Estrategias FA

Estrategia	Objetivo	Recursos	Resultados Estimados
Llevar el control de la competencia y las ofertas que promocionan	Crear estrategias competitivas en relación con la competencia	Inversión en Publicidad Dirigida	Adquirir ampliar el catálogo de clientes actual
Estructurar mecanismos que permitan elaborar procesos de cobranza, créditos y demás	Crear un Cuadro de Mando Integral que delimite los procesos y actividades en todas las	Personal Administrativo de la empresa	Establecer mecanismos y recursos para priorizar los gastos y aumentar la inversión

actividades	áreas de la empresa		
Delimitar el poder de negociación de clientes y proveedores.	Establecer convenios de crédito con los clientes en el momento de la emisión para garantizar su cobro	BSC	Limitar en un 50% el poder de negociación del cliente post-venta

Estrategias DA

Estrategia	Objetivo	Recursos	Resultados Estimados
Implementación de nuevas tecnologías para ampliar el mercado.	Gestionar la actualización de las áreas administrativa y financiera para solventar las dificultades	Activo Corriente de la empresa	Mecanizar los procesos y agilizar su tramitación
Promover la ampliación a provincias aledañas.	Instaurar nuevas sucursales en provincias del sur del país	Planificación Estratégica	Crear una entidad solvente, que incremente su nivel de captación de clientes en diferentes lugares
Invertir en publicidad y demás recursos para aumentar el nivel de ventas.	Promover los productos ofertados de la entidad	Inversión en Publicidad Dirigida	Adquirir ampliar el catálogo de clientes actual

Capítulo IV: Resultados Obtenidos

Los niveles de Morosidad alcanzados en los últimos años se han mantenido en un promedio del 30%; lo que se ha influenciado directamente a la Liquidez de la empresa y sus niveles de rentabilidad; en los últimos años el manejo de esta no se ha mantenido de forma estable, permitiendo que las cuentas vencidas pasen a ser incobrables.

- En los últimos 5 años se visualiza una disminución de los montos en mora, a partir 2013 se refleja que los montos de cuentas vencidas están reduciendo; sin embargo esto también se debe a que en los últimos 3 años el nivel de inversión ha sido menor.
- Entre las principales causas de morosidad se ha dado a notar que los clientes incumplen sus obligaciones por motivos de bancarrota, pérdida de su negocio o cambio de domicilio; sin embargo existen otras causas relacionadas con los convenios de crédito en donde los productos se vencen antes de que el cliente haya cancelado su deuda y este se niega a realizar los pagos hasta que la mercadería haya sido cambiada.
- Las obligaciones a corto plazo se han ido cumpliendo de forma general sin excepción; lo que indica a la actualidad su liquidez ha ido en aumento; sin embargo su nivel de rentabilidad no ha sido estable incluso registrando pérdidas en el año 2016.
- Los montos en mora han afectado a la adquisición de mercadería y la disminución de potencial crediticio que tiene la entidad; cada cuenta incobrable genera que la liquidez que ha llevado la empresa disminuya; si bien esta se ha tenido un comportamiento aceptable, continúa siendo una problemática para la empresa.

- Es difícil determinar los índices de pérdida o ganancia en los periodos de tiempo estudiado; debido a que el comportamiento de la empresa no lleva un indicador promedio de su estado financiero; por ende la situación es variable.
- A lo largo de 8 años la empresa se ha encargado de sus obligaciones por lo que emite una imagen solvente de forma financiera; a la fecha la empresa tiene la liquidez necesaria para hacerse cargo de sus obligaciones de forma total; siendo un indicador la disminución de la deuda total.

Figura 19

Cuentas por cobrar vs liquidez



Incidencia de la Cuentas por cobrar en la Liquidez

El porcentaje de incidencia de las cuentas por cobrar en la liquidez de la empresa se ha mantenido en altos porcentajes durante los últimos años; lo que provoca que la empresa dependa directamente del cumplimiento de pago de sus clientes; si de esto se toma en cuenta que el porcentaje de morosidad se encuentra en un promedio del 30%, quiere decir que la empresa lleva un declive de liquidez.

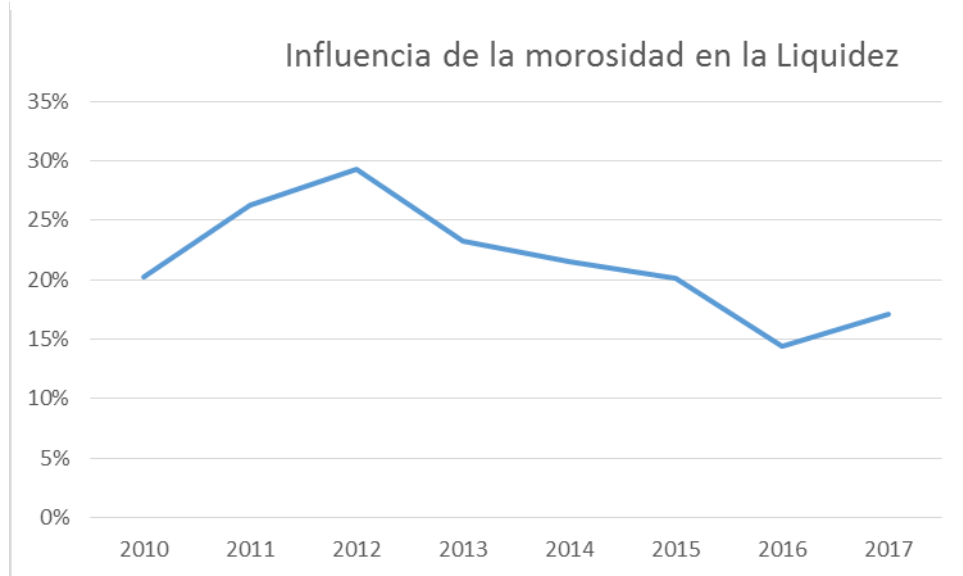
Los montos alcanzados son altos en comparación con las utilidades generadas con el pasar de los años; provocando en que se llegue a un punto crítico, donde los

precios ofertados no van a ser suficientes para solventar gastos y la empresa deberá tomar medidas emergentes corriendo el riesgo de insolvencia y bancarrota.

Indicadores de pérdidas por morosidad

Figura 20

Ratios de Morosidad



La liquidez depende en forma directa del manejo que se tenga en las cuentas por cobrar, esta incidencia ha disminuido con el pasar de los años; sin embargo sigue afectando de forma directa a la liquidez en promedio una quinta parte de la liquidez se ve afectada por la morosidad de los clientes; provocando grandes pérdidas; además de afectar las estrategias de expansión en otros mercados.

La empresa necesita de manera urgente implementar procesos, para priorizar el uso de los recursos con los que cuenta; de tal forma que una menor inversión produzca mayor cantidad de ingresos; además de una correcta renovación de sus mecanismos administrativos.

Morosidad y Liquidez

Las cuentas por cobrar conforman parte del activo corriente de la empresa, luego de analizar los diferentes aspectos es necesario determinar una cuantificación de la influencia del mismo por lo que se correlacionan una con la otra y así determinar cuál es su influencia.

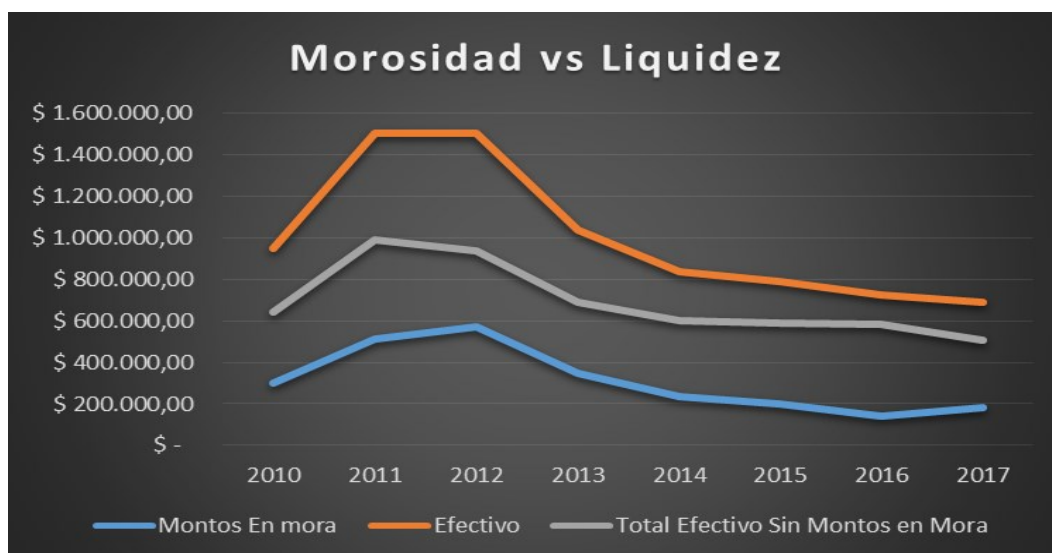
Tabla 34

Morosidad vs Liquidez

Morosidad Vs Liquidez								
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Montos En mora	\$ 302.702,27	\$ 512.463,70	\$ 571.030,98	\$ 347.253,54	\$ 233.200,18	\$ 199.862,49	\$ 139.887,97	\$ 182.726,13
Efectivo	\$ 946.944,58	1.504.238,84	1.504.238,84	1.038.521,82	834.044,89	791.034,97	723.961,68	690.063,89
Total Efectivo Montos en Mora Sin	\$ 644.242,31	\$ 991.775,14	\$ 933.207,86	\$ 691.268,28	\$ 600.844,71	\$ 591.172,48	\$ 584.073,71	\$ 507.337,76

Figura 21

Morosidad vs Liquidez



Es notorio el efecto de la morosidad en la liquidez de la empresa; ya que disminuye su capacidad de realizar sus obligaciones a corto plazo, en el año 2016 los montos en mora tienen influencia directa en las pérdidas registradas, lo cual dejó a la empresa sin efectivo suficiente para invertir.

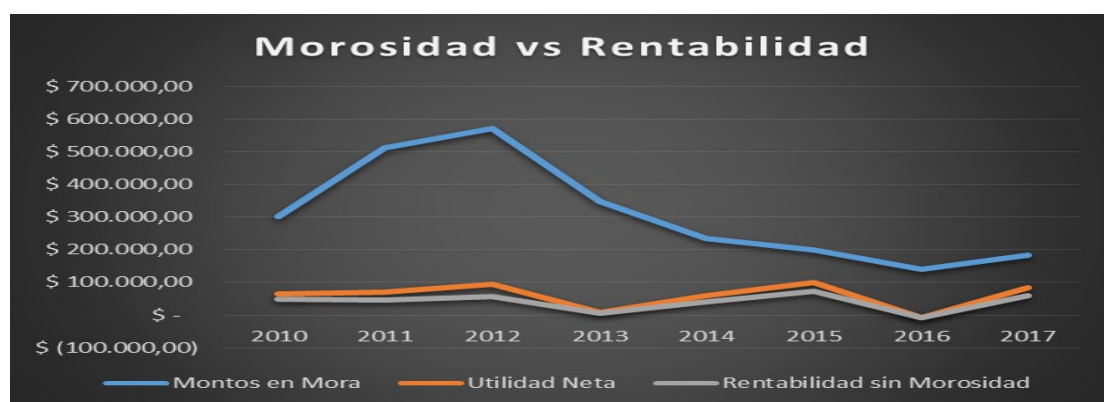
Esto ha provocado no solo que la empresa disminuya su inversión sino también que el cumplimiento de obligaciones sea cada vez en menor proporción, dando paso a que los proveedores otorguen condiciones para realizar entregas.

Morosidad y Rentabilidad

Se requiere cual es la capacidad real de la empresa para invertir y ampliar su mercado, mediante este se ve reflejado la influencia que tiene la morosidad en la rentabilidad de la empresa.

Figura 22

Morosidad vs Rentabilidad



Los montos de morosidad superan en grandes proporciones a las utilidades generadas, que en algunos de los casos son de 0 absoluto, esto provoca que la empresa deba sacar efectivo de otros activos o a su vez incrementar su nivel de endeudamiento para continuar sus actividades de forma regular.

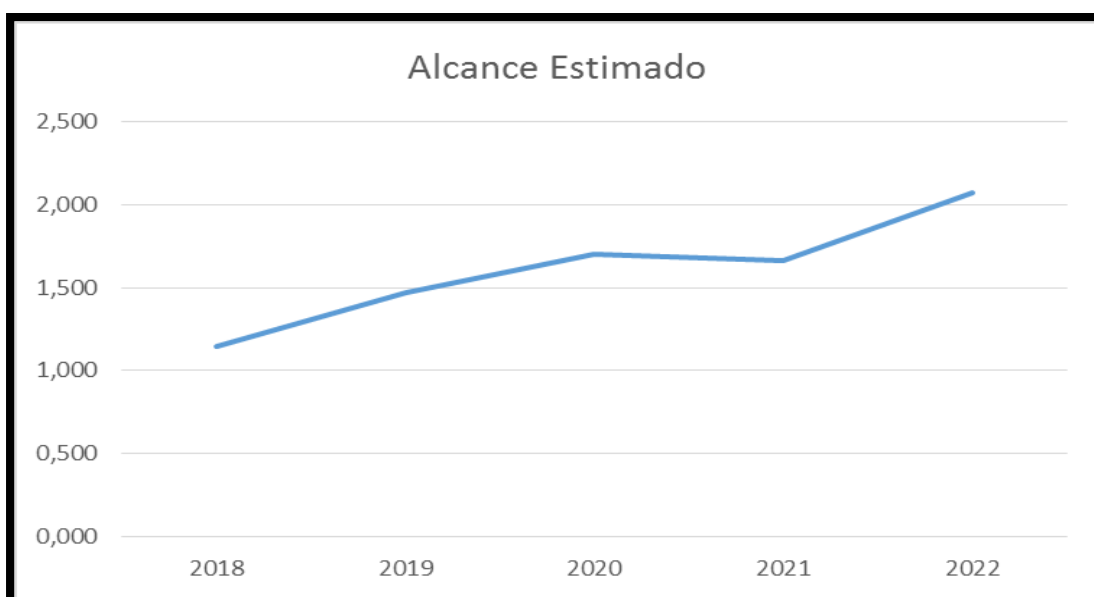
Estimación de Resultados

Se toma como referencia el análisis del año 2017 como punto de partida para realizar los ajustes e incremento acorde a los planteamientos ya mencionados; se estima que la empresa tenga un 25% de incremento en su liquidez en un periodo de 5 años; en otras palabras que en promedio aumente un 5% anual sus ventas; ingresos; pero que sus gastos operativos sean mejor estructurados; y a partir de esto se lleve un mejor control en todas las áreas.

Alcances Estimados de Razón Circulante

Figura 23

Estimación de Razón Circulante



La razón circulante no es otra que la posibilidad de cumplir con las responsabilidades a corto plazo (liquidez); si se realiza un incremento del 5% anual para el año 2022 se habrá duplicado; cabe indicar que se toma en consideración su nivel de endeudamiento para establecer los alcances; si llega a suceder que la empresa adquiera un nuevo nivel de endeudamiento se toma en cuenta la inversión para lo que se destine los nuevos montos y verificar que sea viable para la empresa.

Para poder realizar dicha estimación también es necesario disminuir los indicadores de morosidad; ya que una de las estrategias es promover los créditos; si no existe un correcto manejo de parte de los vendedores y demás funcionarios del área de ventas, puede provocar que el cliente adquiera ventajas sobre las formas de pago y en este caso disminuir su posibilidad de hacerlo ya que al no existir procesos y una guía estratégica el manejo empírico no otorga bases reales que permitan definir la situación.

Indicador de Morosidad

Se pretende que los índices de morosidad disminuyan en un 50% lo que implica que en promedio se disminuya un 3% anual llegando a terminar en un nivel de morosidad del 15%, para el año 2022; por otra parte una de las problemáticas de la morosidad se centra en el poder de negociación que se le ha otorgado al cliente, por lo que se deben incorporar convenios antes de emitir créditos y guardar garantías para evitar la falta de pago.

Tanto el vendedor como la empresa deben renovar sus estrategias en las ventas estableciendo los límites y consideraciones que deben tener para promover los pagos en efectivo; debido a que la empresa se dedica a la distribución de productos de consumo masivo es necesario emitir los créditos acordes al insumo que se haya vendido.

Alcance estimado del Estado de Situación Financiera

Al analizar la situación de la empresa con todas sus inconveniencias se planteó una serie de estrategias que promueven el incremento en la inversión de la misma; además si bien los resultados no son los esperados, la morosidad ha ido disminuyendo de a poco el nivel de rentabilidad manteniéndolo en un nivel extremadamente bajo en comparación con sus ventas.

El uso de crédito como una modalidad de ventas ha sido planificado de manera errónea y no produce los beneficios que debería; ya que al no contar con un departamento encargado de las cobranzas, como tampoco logran procesos y mecanismos para hacer más eficiente los pagos este método ha ido colapsando la empresa.

Tabla 35

Estimación de Situación Financiera

DISTRIGRANDA	
Distribuidora Granda	
Estados de Situación financiera Estimado (2022)	
ACTIVO	
ACTIVO CORRIENTE	
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	\$ 489.808,29
Cuentas y Documentos por Cobrar	\$ 315.045,06
Crédito Tributario a Favor (IVA)	
Crédito Tributario a Favor (RENTA)	\$ 57.726,51
Anticipo Impuesto a la Renta	
Otros Activos Corrientes	
Otros Anticipos Entregados	
Inventarios	\$ 388.443,83
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 1.251.023,69
ACTIVO NO CORRIENTE	
INMUEBLES, MAQ. Y EQUIPO	
Terrenos	\$ 40.851,31
Vehículos	\$ 130.626,07
Mobiliario y Equipo de Oficina	\$ 8.487,29
Maquinaria, Equipo e Instalaciones	\$ 2.846,31
Equipo de Computación y Software	\$ 14.209,01
Otros Activos	\$ 16.089,58
(Depreciación Acumulada Activo Fijo)	\$ (132.234,02)
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTE	\$ 80.875,55
OTROS ACTIVOS DIFERIDOS	
Otros Activos Diferidos	
Otros Activos no Corrientes	
Amortización Acumulada	
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	0,00
TOTAL DE ACTIVOS	\$ 1.331.899,24
PASIVOS	
PASIVOS CORRIENTES	
Cuentas y Documentos por Pagar Corto Plazo	\$ 395.258,50

Beneficios a los empleados por Pagar	11600,405
Obligaciones Bancarias a Corto Plazo	
Anticipos de clientes	
Impuestos por pagar	
Provisiones y Retenciones por Pagar	7448,9
TOTAL DE PASIVOS CORRIENTES	\$ 414.307,80
PASIVOS NO CORRIENTES	
Documentos por Pagar Largo Plazo	\$ 2.542,29
Provisiones por beneficios a empleados	
TOTAL DE PASIVOS NO CORRIENTES	\$ 2.542,29
TOTAL DE PASIVOS	\$ 416.850,09
PATRIMONIO	
Capital Social	\$ 1.500,00
Reserva Legal	\$ 33.483,51
Utilidades del Ejercicio Anteriores	\$ 777.344,66
Utilidades del presente Ejercicio	102.720,98
Perdida del presente Ejercicio	
TOTAL DEL PATRIMONIO	\$ 915.049,15
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 1.331.899,24

Al tomarse en cuenta una planificación en donde el crecimiento sea planificado a través del incremento de recursos la empresa tendría un 25% de incremento en su liquidez además de la solvencia financiera que ha llevado; cabe destacar que los valores dados son aproximaciones de los logros que se pretende alcanzar, ya que existe distintas variaciones como la disminución o incremento de la tabla de impuestos; valores agregados por deterioro de infraestructura o daño de equipo, y otros factores que intervengan en la implementación de estrategias.

Por otra parte la variación de activos y pasivos fijos se ha variado en forma mínima debido a que si existe un gasto este puede ser de inversión o de inventario.

Manual de Gestión Administrativo -Financiero

Para la siguiente se requiere instaurar procesos en donde se especifiquen las funciones y competencias de cada área delimitando responsabilidades; permitiendo que cada área este correlacionada y distribuida de forma eficaz.

Uno de los métodos más factibles es realizar un cuadro de mando integral (BSC o Balance Score Card) que integra facilita los mecanismos a utilizar a continuación se ingresa un manual de los pasos a seguir para su implementación.

Tabla 36

Guía De Procesos

Manual de Procesos			
Fase	Estructura	alcance	observaciones
Análisis de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión del estado financiero de la empresa - Recopilación de datos administrativos - Captación de resultados y estimación de datos 	Todas las áreas de la empresa	Antes de implementar cualquier acción se requiere conocer un estado realista en que se encuentra
Elaboración de un Cuadro de Mando Integral	<ul style="list-style-type: none"> - Delimitar Áreas - Establecer Procesos - Definir funciones - Planificar estrategias 	todas las áreas de la empresa	Previo a realizar estrategias es necesario instaurar mecanismos de control que permitan evaluar los indicadores de forma más precisa en todos los ámbitos
Definir estrategias	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de parámetros anteriores - Análisis del ambiente externo - Establecer 	área administrativa - Financiera	Para una correcta planificación las fases anteriores son fundamentales, por lo que se deben realizar de forma oportuna y correcta

		limitaciones y resultados estimados		
Implementación de estrategias planteadas	-	Capacitación de los empleados y servidores de las diferentes áreas	área administrativa - Financiera	No solo se requiere establecer estrategias para el periodo actual, sino también planificar posibles desviaciones en caso de inconformidades o desavenencias
	-	Definir los resultados esperados		
	-	Elaborar estructuras de crédito		
Seguimiento	-	Capacitación de nuevas estrategias cada periodo	todas las áreas de la empresa	Es necesario conocer el estado y continuar los métodos ya implementados para prevenir desfases a futuro
	-	Verificar que los resultados estén acordes a lo planificado		

Este manual ha sido elaborado como una guía la cual puede colaborar en el proceso de implementación, seguir los pasos de manera estructurada permite que todo sea organizado y se disminuya los gastos realizados. Además promueve la organización de las diferentes áreas.

Conclusiones

Las diversas medidas ya aplicadas para disminuir los índices de morosidad de parte de los clientes no han dado un impacto positivo en la empresa; manteniendo los mismos índices de morosidad en los últimos 8 años; lo que ha provocado menor inversión y liquidez.

- Los montos de cuentas vencidas han disminuido; sin embargo el promedio se mantiene; todo esto refleja que la empresa está disminuyendo la mercadería y ventas cada periodo de tiempo.
- Los causales de que un cliente llegue a estado de mora y en muchos de los casos estas cuentas sean incobrables se encuentran fuera del alcance de la empresa; por otra parte es esta la que debe priorizar convenios que beneficien a ambas partes.
- Cada periodo anual ha tenido un comportamiento financiero diferente; el cumplimiento de las obligaciones se dado de forma regular sin atrasos; para el presente estudio la deuda total se ha disminuido prácticamente a la mitad; sin embargo las cuentas vencidas harán que la empresa aumente su deuda para inversión

- Las cuentas incobrables afectan de forma directa al efectivo que maneja la empresa; a la actualidad esta no ha tenido que vender ningún activo fijo para cumplir obligaciones; pero deben establecer normas más claras para la relación comercial con los clientes.
- El comportamiento que ha llevado la empresa denota una administración empírica que provoca que el manejo de ventas y demás áreas no lleven un control y estrategias a favor de esta.
- La empresa registra una disminución periódica de la deuda total que además la pone en ventaja frente a entidades bancarias para la emisión de créditos.
- La empresa requiere de mecanismos más técnicos para determinar el estado en que se encuentra; de tal forma que facilite la recopilación de datos y la estratificación de la misma

Recomendaciones

La trascendencia de la empresa la ubica en un lugar privilegiado frente a sus competidores foráneos; esta debe desarrollar nuevas estrategias para adquirir clientes sin afectar su liquidez; por lo que debe implementar nuevas tecnologías para la promoción de sus productos.

- Se requiere estructurar nuevos mecanismos para otorgar créditos en donde el cliente tenga posibilidades bajas de negociación; evitando que al momento de realizar sus obligaciones agreguen condiciones a su pago.
- Para evitar que las cuentas incobrables afecten de forma directa a la empresa se requiere la creación de un fondo que solvete esas pérdidas.
- La empresa debe realizar una planificación y soporte a sus ventas proyectando márgenes mensuales para lograr sus objetivos.
- La inversión es un requisito necesario para ampliar el crecimiento de la empresa y agregar nuevas sucursales en provincias aledañas.
- Se requiere implementar un Balance Score Card (Cuadro de Mando Integral) de la empresa Distrigranda S.A; lo cual facilite la implementación de un proceso de cobranzas más eficaz en todos sus niveles y etapas.

Bibliografía

- Acosta Burmeo, A. (2016). La planificación es crucial. (R. Líderes, Entrevistador)
- Arroba Salto, J. E., & Solis Cabrera, T. (2017). *CUENTAS POR COBRAR Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ*. Guayaquil- Ecuador: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/cuentas-cobrar-liquidez.html>
- Asociación de Bancos Privados del Ecuador. (2018). *DATA LAB- Asobanca*. Quito.
- Banco Central del Ecuador. (2018). *Tasas de interes referenciales vigentes*. Quito: BCE.
- Banco de España. (2013). *La Morosidad: Cobro y Prevención*. España.
- Consejo del IASC. (1997). *Norma Internacional de Contabilidad nº 7* .
- Cortez Rivas, D. A., & Burgos Burgos, J. E. (2016). LA GESTIÓN DE CARTERA DE CRÉDITO Y EL RIESGO CREDITICIO COMO DETERMINANTE DE MOROSIDAD O LIQUIDEZ DE LAS EMPRESAS COMERCIALES. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/riesgo.html>
- García, V. (11 de Marzo de 2011). *Qué es la liquidez*. Obtenido de Coyuntura Económica: <https://coyunturaeconomica.com/finanzas/liquidez>
- Gonzales, J. P. (06 de septiembre de 2019). *Cuentas por Cobrar*. Obtenido de Zona Económica: <https://www.zonaeconomica.com/analisis-financiero/cuentas-cobrar>
- Guajarati, D. N. (2009). *Econometría* (Vol. Quinta Edición). México: McGraw-Hill/Irwin, Inc.

Hernandez Medina, K., Alarcón Plaza, G., & Romero Samaniego, A. (2013). *Análisis de los Estados Financieros de mayo 2011 -mayo del 2012, y creación de estrategias financieras para alcanzar un mejor nivel de liquidez y rentabilidad de la empresa "PINTUCA S.A." en el año 2012*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.

Iturrioz del Campo, J. (2018). *Crédito de proveedores*. Obtenido de Wolters Kluwer: http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4slAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNjA2NTtbLUouLM_DxblwMDS0NDA7BAZlqIS35ySGVBqm1aYk5xKgDJmcq_NQAAAA==WKE

Mahia, R. (1999). *Revisión de los procedimientos de análisis de la estacionariedad de las series temporales*.

Ministerio de Finanzas. (2018). *Normas que regulan la fijación de las tasas de interés activas efectivas máximas*. Quito: JUNTA DE POLÍTICA Y REGULACIÓN MONETARIA Y FINANCIERA.

Ocaña Mazón, E. (2017). *DETERMINANTES DE LA MOROSIDAD* . Quito: SUPERINTENDENCIA DE BANCOS.

Orozco, M. (22 de abril de 2015). 10 nuevos tipos de crédito están en vigencia en Ecuador. *El Comercio*.

Ortiz Román, A. G., & Viera Vasco, F. O. (2014). *Gestión de Cobranzas y la Liquidez de la empresa RECTIMA de la ciudad de Ambato*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/20585>

Ramirez Vega, A. (6 de julio de 2016). *Que es la Cartera Vencida*. Obtenido de <https://www.soyconta.com/que-es-la-cartera-vencida/>

- Rodriguez Santana, J. I. (2016). *Análisis de la cartera vencida-castigada de la banca del ecuador y su incidencia en su liquidez y solvencia periodo 2011-2015*. Guayaquil: Editorial Académica Española. Obtenido de <https://www.eae-publishing.com/catalog/details//store/es/book/978-620-2-13014-1/an%C3%A1lisis-de-la-cartera-vencida-castigada-de-la-banca-del-ecuador>
- Sosa, C. A. (01 de agosto de 2016). El consumo baja y la morosidad está al alza. *El Comercio*.
- Superintendencia de Bancos. (2018). *Determinantes de la Tasa de Morosidad de la Cartera Bruta de Consumo*. Quito: Superbancos.
- Superintendencia de Bancos. (2019). *Cobros y Servicios Financieros*. Quito.
- Superintendencia de Compañías. (2015). *resol_SB-2015-220*. Quito: Superintendencia de Compañías. Recuperado el 06 de septiembre de 2019, de https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2018/01/resol_SB-2015-220.pdf
- Universidad Interamericana para el Desarrollo. (2018). *Contabilidad Financiera*. México.

ANEXOS