



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

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

**CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y  
AUDITORÍA C.P.A**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERO EN FINANZAS, CONTADOR PÚBLICO  
AUDITOR**

**TEMA: DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA  
PARA LA MAXIMIZACIÓN DE UTILIDADES Y QUE PERMITA  
DISMINUIR COSTOS OPERACIONALES DETERMINANDO UNA  
ESTRATEGIA FINANCIERA APLICADO A LA EMPRESA  
INCOREACABLES CÍA. LTDA.**

**AUTOR: BELALCÁZAR ASQUI LIZETH SUSANA**

**DIRECTOR: ING. CARRILLO ÁLVARO**

**SANGOLQUÍ**

**ABRIL, 2016**



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA  
C.P.A.**

**CERTIFICADO**

Ing. Álvaro Carrillo – Director

**CERTIFICAN**

Que el trabajo titulado **“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA MAXIMIZACIÓN DE UTILIDADES Y QUE PERMITA DISMINUIR COSTOS OPERACIONALES DETERMINANDO UNA ESTRATEGIA FINANCIERA APLICADO A LA EMPRESA INCOREACABLES CÍA. LTDA.**

” Realizado por **Lizeth Susana Belalcázar Asqui**, ha sido guiado y revisado periódicamente el cual cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (pdf).

Autorizan a la señorita Lizeth Susana Belalcázar Asqui que le haga entrega al Ing. Víctor Cuenca, en su calidad de Director/a de la Carrera.

Sangolquí, 12 de mayo de 2016

Una firma manuscrita en tinta azul que parece decir 'Álvaro Carrillo'.

Ing. Álvaro Carrillo  
Director



## INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA C.P.A.

### DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Lizeth Susana Belalcázar Asqui

#### DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado “**DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA MAXIMIZACIÓN DE UTILIDADES Y QUE PERMITA DISMINUIR COSTOS OPERACIONALES DETERMINANDO UNA ESTRATEGIA FINANCIERA APLICADO A LA EMPRESA INCOREACABLES CÍA. LTDA.**” ha sido desarrollado con base en una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

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

Sangolquí, 12 de mayo de 2016

Una firma manuscrita en tinta azul que parece decir 'Lizeth Susana Belalcázar Asqui'.

Lizeth Susana Belalcázar Asqui

C.C. 1723689095



## INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORÍA

C.P.A.

### AUTORIZACIÓN

Yo, Lizeth Susana Belalcázar Asqui

Autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo **“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA MAXIMIZACIÓN DE UTILIDADES Y QUE PERMITA DISMINUIR COSTOS OPERACIONALES DETERMINANDO UNA ESTRATEGIA FINANCIERA APLICADO A LA EMPRESA INCOREACABLES CÍA. LTDA.”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, 12 de mayo de 2016

Lizeth Susana Belalcázar Asqui

C.I 1723689095

## DEDICATORIA

Este proyecto de grado principalmente lo dedico a mi Dios y a mi Virgen María, en quienes mi fe y mi sabiduría crecen cada día; mi fe ha hecho que hoy pueda culminar con mucho esfuerzo y dedicación mis estudios, confiar cada día en lo que creo me ha puesto en el lugar donde Dios y la virgen me acompañan y me acompañaran en mi diario vivir

A mi familia: A mi madre que es un ejemplo de vida, de lucha a quien admiro profundamente a quien con su ejemplo a sabido guiarme por el camino correcto a no rendirme nunca y demostrarme que con esfuerzo y dedicación se puede lograr todo lo que soñamos, a mi padre un hombre que ha sido un gran apoyo en esta ardua trayectoria a mi querida hermana que me ayudado de incontables maneras y de quien estoy segura siempre contare con su apoyo por ellos y gracias a ellos hoy soy lo que soy.

A mis excelentes maestros, grandes seres humanos que a más de formarme como profesional me formaron como ser humano, siempre recalcándome que la educación no se demuestra con un título, si no con la clase de persona que eres con el resto

A mi tutor de proyecto quien con sus conocimientos tiempo y paciencia ha hecho que hoy pueda culminar mi proyecto de grado

A mi gran amiga de toda la vida que sin su apoyo incondicional tal vez hubiera sido muy difícil recorrer esta vida lo cual ha hecho que me sienta muy agradecida con Dios por habernos cruzado en el camino y hasta el día de hoy poder seguir cultivando nuestra amistad

Para todos ellos está escrita esta dedicatoria de mi proyecto, gracias por formar parte de mi vida.

**Lizeth Belalcázar**

## **AGRADECIMIENTO**

Hoy culmino una meta trazada, por lo cual quiero agradecer a tantas personas que han formado parte de esto.

A mis queridos padres porque sin ellos no hubiera podido culminar mis estudios gracias por cuidarme toda mi vida por ser mis amigos por aguantar mis malos y buenos días por siempre estar a mi lado porque han sido y serán siempre un ejemplo de lucha y amor sin duda han dado todo su esfuerzo y más. Para que yo el día de hoy este culminando esta etapa de mi vida y que gracias a ellos hoy soy lo que soy, a mi querida hermana, a mi gran amiga por su apoyo incondicional su cariño su tiempo y a todos los que estuvieron en esta etapa de mi vida que me de una u otra forma ayudaron que hoy este culminando mis estudios.

A mi director de proyecto, Ing. Álvaro Carrillo quien, gracias a su esfuerzo, su tiempo, su dedicación, su paciencia y conocimientos ha logrado que hoy yo pueda culminar mi carrera con éxito.

A Dios a la Virgencita María por todos los días bendecirme, cuidarme y protegerme por regalarme cada día la oportunidad de ser un mejor ser humano.

las personas que han sido parte de la formación de mi vida profesional son muchas a las cuales tengo que agradecerles por su amistad, sus consejos, su apoyo, su comprensión gracias por haberme brindado la oportunidad de aprender de ustedes todo lo bueno que una persona nos puede ofrecer.

**Gracias a todos**

**Lizeth Belalcázar**

## CONTENIDO

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO.....	vi
CONTENIDO .....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xv
RESUMEN EJECUTIVO.....	xix
CAPÍTULO 1.....	1
1 GENERALIDADES.....	1
1.1 LA EMPRESA .....	1
1.1.1 Reseña Histórica.....	1
1.1.2 Productos comercializados.....	3
1.1.3 Direccionamiento Estratégico .....	5
1.1.4 Base Legal .....	8
1.1.5 Estructura Organizacional .....	11
CAPÍTULO 2.....	14
2 ANÁLISIS SITUACIONAL.....	14

2.1 Análisis Externo .....	14
2.1.1 Análisis del Macro ambiente.....	14
2.1.2 Análisis del microambiente.....	18
2.2 Análisis interno .....	33
2.2.1 Análisis de la capacidad administrativa .....	33
2.2.2 Análisis de la capacidad financiera .....	35
2.2.3 Análisis de la capacidad de la comercialización .....	37
2.2.4 Análisis de la capacidad tecnológica.....	40
2.2.5 Análisis de la capacidad de talento humano.....	42
2.3 Matrices.....	44
2.3.1 Matriz de factores externos (EFE) .....	44
2.3.2 Matriz de factores internos (EFI) .....	45
2.3.3 Matriz de Aprovechabilidad.....	47
2.3.4 Matriz de vulnerabilidad .....	49
2.3.5 Matriz FODA .....	51
CAPITULO III.....	53
3 MARCO TEÓRICO MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA. ....	53
3.1 Gestiona financiera.....	53

3.1.1 Definición.....	53
3.1.2 Importancia.....	53
3.1.3 Objetivos.....	53
3.1.4 Funciones del gestor financiero.....	53
3.2 Aplicación de razones financieras.....	54
3.3 Indicadores Financieros.....	57
3.3.1 Razones de Liquidez .....	57
3.3.2 Razones de apalancamiento financiero. ....	58
3.3.3 Razones de actividad.....	60
3.3.4 Razones de rentabilidad .....	62
3.3.5 Análisis DuPont.....	63
3.4 Herramientas para el análisis financiero y la planeación .....	64
3.4.1 Análisis vertical.....	64
3.4.2 Análisis horizontal.....	64
3.5 Administración del capital de trabajo.....	65
3.5.1 Administración del efectivo y valores comercializables .....	66
3.5.2 Administración de inventarios .....	66
3.5.3 Administración de cuentas por cobrar.....	67

3.5.4 Financiamiento a corto plazo .....	67
3.5.5 Financiamiento a largo plazo .....	67
3.5.6 Inversión en activos de capital .....	68
CAPITULO IV .....	69
4 DIAGNÓSTICO Y EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA COMPAÑÍA INCOREACABLES. ....	69
4.1 Indicadores Financieros.....	69
4.1.1 Razones de Liquidez .....	69
4.1.2 Razones de apalancamiento financiero. ....	73
4.1.5 Razones de actividad.....	77
4.1.6 Razones de rentabilidad .....	83
4.1.7 Análisis DuPont.....	87
4.2 Análisis vertical de los Estados Financieros .....	90
CAPITULO V.....	102
5 DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA MAXIMIZACIÓN DE UTILIDADES Y QUE PERMITA DISMINUIR COSTOS OPERACIONALES DETERMINANDO UNA ESTRATEGIA FINANCIERA APLICADO A LA EMPRESA INCOREACABLES CIA LTDA.....	102

4.3 Análisis horizontal de los Estado Financieros.....	97
5.1 Análisis de la problemática .....	102
5.1.1 Análisis de la problemática de liquidez.....	102
5.1.2 Análisis de la problemática para la prueba acida. ....	103
5.1.3 Análisis de la problemática para la administración de cuentas por cobrar .....	104
5.1.4 Análisis de la problemática en la administración del Inventarios. ....	105
5.1.5 Análisis de la problemática edad promedio del Inventario. ....	106
5.1.6 Análisis de la problemática para nivel de deuda .....	107
5.1.7 Análisis de la problemática para la Utilidad Bruta .....	108
5.1.8 Análisis de la problemática para la utilidad operativa .....	109
5.1.9 Análisis de la problemática para la utilidad neta.....	110
5.2 FODA Financiero.....	111
5.3 Objetivos estratégicos .....	111
5.4 Estrategias .....	112
5.4.1 Metas Estratégicas.....	113
5.4.2 Metas Estratégicas e Indicadores Financieros.....	114
5.5 Estados proyectados. ....	115
5.5.1 Estado de Resultados proyectado.....	115



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Marcas comercializadas por Incoreacables Cía. Ltda. ....	2
<b>Figura 2:</b> Marcas comercializadas por Incoreacables Cía. Ltda. ....	2
<b>Figura 3:</b> Misión Incoreacables Cía. Ltda. ....	6
<b>Figura 4:</b> Visión Incoreacables Cía. Ltda. ....	6
<b>Figura 5:</b> Organigrama estructural. ....	12
<b>Figura 6:</b> Organigrama posicional. ....	13
<b>Figura 7:</b> Evaluación de la calidad de los productos. ....	21
<b>Figura 8:</b> Evaluación de la calidad del servicio brindado ....	22
<b>Figura 9:</b> Evaluación de los precios de los productos comercializados ....	23
<b>Figura 10:</b> Evaluación de la ubicación estratégica. ....	24
<b>Figura 11:</b> Evaluación de la imagen corporativa ....	25
<b>Figura 12:</b> Evaluación de la solvencia financiera. ....	28
<b>Figura 13:</b> Evaluación de la atención brindada. ....	29
<b>Figura 14:</b> Evaluación de la responsabilidad para cumplir con los compromisos	30
<b>Figura 15:</b> Evaluación de la ubicación estratégica. ....	31
<b>Figura 16:</b> Evaluación de la capacidad administrativa. ....	35
<b>Figura 17:</b> Evaluación de la capacidad financiera. ....	37

<b>Figura 18:</b> Evaluación de la capacidad de comercialización .....	39
<b>Figura 19:</b> Evaluación de la capacidad tecnológica .....	41
<b>Figura 20:</b> Evaluación de la capacidad de talento humano.....	43
<b>Figura 21:</b> Evaluación de la matriz de los factores externos.....	44
<b>Figura 22:</b> Evaluación de la matriz de los factores internos .....	46
<b>Figura 23:</b> Evaluación de las fortalezas .....	48
<b>Figura 24:</b> Evaluación de las oportunidades .....	48
<b>Figura 25:</b> Evaluación de las debilidades.....	50
<b>Figura 26:</b> Evaluación de las amenazas .....	51

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla1:</b> Resumen de oportunidades y amenazas.....	18
<b>Tabla 2:</b> Principales clientes.....	19
<b>Tabla3:</b> Tabulación calidad de los productos comercializados .....	21
<b>Tabla4:</b> Tabulación calidad del servicio brindado .....	22
<b>Tabla5:</b> Tabulación de los precios de los productos comercializados.....	23
<b>Tabla6:</b> Tabulación de la ubicación de las instalaciones.....	24
<b>Tabla7:</b> Tabulación de la imagen corporativa. ....	25
<b>Tabla8:</b> Principales proveedores .....	26
<b>Tabla9:</b> Tabulación de la solvencia financiera.....	28
<b>Tabla10:</b> Tabulación de la atención brinda. ....	29
<b>Tabla11:</b> Tabulación del cumplimiento de compromisos. ....	30
<b>Tabla12:</b> Tabulación de la ubicación estratégica. ....	31
<b>Tabla13:</b> Perfil competitivo.....	32
<b>Tabla14:</b> Personal por áreas. ....	33
<b>Tabla15:</b> Capacidad Administrativa.....	34
<b>Tabla16:</b> Evaluación de la capacidad administrativa. ....	34
<b>Tabla17:</b> Fortalezas y debilidades de la capacidad Administrativa. ....	35

<b>Tabla18:</b> Capacidad financiera.....	36
<b>Tabla19:</b> Evaluación de la Capacidad financiera. ....	36
<b>Tabla20:</b> Fortalezas y debilidades de la Capacidad financiera. ....	37
<b>Tabla21:</b> Capacidad comercial.....	38
<b>Tabla22:</b> Evaluación de la capacidad comercial .....	38
<b>Tabla23:</b> Fortalezas y debilidades de la Capacidad comercial.....	39
<b>Tabla24:</b> Capacidad Tecnológica.....	40
<b>Tabla25:</b> Evaluación de la capacidad tecnológica.....	41
<b>Tabla26:</b> Fortalezas y debilidades de la capacidad Tecnológica.....	41
<b>Tabla27:</b> Capacidad del talento humano.....	42
<b>Tabla28:</b> Evaluación de la capacidad del talento humano. ....	43
<b>Tabla29:</b> Fortalezas y debilidades de la evaluación del talento humano. ....	43
<b>Tabla30:</b> Matriz del factor externo.....	44
<b>Tabla31:</b> Matriz del factor interno. ....	45
<b>Tabla32:</b> Matriz de Aprovechabilidad.....	47
<b>Tabla33:</b> Evaluación de la matriz de aprovechabilidad. ....	47
<b>Tabla34:</b> Evaluación de las fortalezas.....	48
<b>Tabla35:</b> Matriz de vulnerabilidad.....	49

<b>Tabla36:</b> Evaluación de la matriz de vulnerabilidad debilidades.....	50
<b>Tabla37:</b> Evaluación de la matriz de vulnerabilidad amenazas. ....	50
<b>Tabla38:</b> Matriz FODA .....	51
<b>Tabla39: Fórmula liquidez corriente.....</b>	<b>57</b>
<b>Tabla40:</b> Fórmula razón rápida. ....	58
<b>Tabla41:</b> Fórmula capital de trabajo.....	58
<b>Tabla42:</b> Fórmula índice de endeudamiento .....	59
<b>Tabla43:</b> Fórmula deuda a corto plazo.....	59
<b>Tabla44:</b> Fórmula deuda a largo plazo.....	59
<b>Tabla45:</b> Fórmula rotación de inventarios. ....	60
<b>Tabla46:</b> Fórmula edad promedio del inventario .....	61
<b>Tabla47:</b> Fórmula edad promedio del inventario .....	61
<b>Tabla48:</b> Fórmula rotación de los activos totales.....	61
<b>Tabla49:</b> Fórmula margen de utilidad bruta.....	62
<b>Tabla50:</b> Fórmula margen de utilidad operativa .....	63
<b>Tabla51:</b> Fórmula margen de utilidad neta .....	63
<b>Tabla52:</b> Fórmula rendimiento sobre la inversión .....	64
<b>Tabla53:</b> Fórmula análisis horizontal.....	65

<b>Tabla54:</b> Matriz problemática de liquidez .....	102
<b>Tabla55:</b> Matriz problemática de la prueba acida. ....	103
<b>Tabla56:</b> Matriz problemática cuentas por cobrar.....	104
<b>Tabla57:</b> Matriz problemática Inventarios. ....	105
<b>Tabla58:</b> Matriz problemática Inventarios. ....	106
<b>Tabla59:</b> Matriz problemática nivel de deuda.....	107
<b>Tabla60:</b> Matriz problemática Utilidad Bruta. ....	108
<b>Tabla61:</b> Matriz problemática Utilidad Operativa. ....	109
<b>Tabla62:</b> Matriz problemática Utilidad Neta. ....	110
<b>Tabla63:</b> Matriz FODA Financiero. ....	111
<b>Tabla64:</b> Matriz Objetivos Estratégicos. ....	111
<b>Tabla65:</b> Matriz de estrategias. ....	112
<b>Tabla66:</b> Matriz metas estratégicas. ....	113
<b>Tabla67:</b> Matriz metas estratégicas e indicadores.....	114
<b>Tabla68:</b> Matriz indicadores proyectados. ....	117

## **RESUMEN EJECUTIVO**

EL presente trabajo de investigación, tiene como finalidad realizar el DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA MAXIMIZACIÓN DE UTILIDADES Y QUE PERMITA DISMINUIR COSTOS OPERACIONALES DETERMINANDO UNA ESTRATEGIA FINANCIERA APLICADO A LA EMPRESA INCOREACABLES CIA LTDA. Que tiene como principal actividad la importación y comercialización de cables para usos eléctricos, telefónico y comunicación (fibra óptica) a nivel nacional. A través de una evaluación y diagnóstico financiero se determinó la necesidad de diseñar un modelo de gestión financiera, cuyo objetivo principal es que la compañía logre un mejor posicionamiento dentro del mercado y que en un periodo de corto y largo plazo permita mejorar la rentabilidad de la misma.

### **Términos clave:**

- **MODELO**
- **GESTIÓN**
- **FINANZAS**
- **RENTABILIDAD**
- **COSTO**

## **ABSTRACT**

This research work is aimed at making a DESIGN OF A FINANCIAL MANAGEMENT MODEL FOR PROFIT MAXIMIZATION WHICH ALLOW A DECREASE IN OPERATIONAL COSTS AND DETERMINE A FINANCIAL STRATEGY APPLIED TO THE COMPANY "INCOREACABLES CIA. LTDA." This has as its main activity the import and commercialization of wire for electrical purposes, telephone and communication (optical fiber) nationwide. Through an evaluation and financial diagnosis, the need to design a model of financial management was determined and whose main objective is that the company achieves a better positioning in the market and, in short and long term improve the profitability of the same.

### **KEYWORDS**

- **MODEL**
- **MANAGEMENT**
- **FINANCE**
- **PROFITABILITY**
- **COST**

# **CAPÍTULO 1.**

## **1 GENERALIDADES**

### **1.1 LA EMPRESA**

#### **1.1.1 Reseña Histórica**

INCOREACABLES Cía. Ltda., es una empresa importadora y comercializadora de cables para usos eléctricos, telefónico y comunicación (fibra óptica) a nivel nacional que brinda su producto a la comunidad, permitiendo satisfacer sus necesidades mediante la entrega eficiente y oportuna de los artículos que ofrecen, a través de un grupo de profesionales comprometidos con el éxito y las exigencias del mercado.

La compañía fue constituida en el año 2003, como un reto personal, posteriormente sus promotores determinaron que en el mercado eléctrico doméstico e industrial existía la necesidad y demanda del servicio que ofrece la empresa, razón por la cual se enfocaron a servir a estos nuevos segmentos, actualmente INCOREA CABLES Cia. Ltda., el Ing. Edison Arturo Recalde quien antes de iniciar su empresa, trabajó durante varios años en la empresa Phelps Dodge conocida actualmente como Cablec, donde pudo enriquecer su conocimientos y experiencia práctica y aplicarlos en su empresa de manera exitosa. El objetivo principal de la empresa es brindar una atención oportuna y efectiva en el campo eléctrico, dando prioridad a la satisfacción de los clientes, manteniendo precios competitivos, calidad y una atención personalizada.

La empresa cuenta con colaboradores altamente calificados, que efectúan a satisfacción su trabajo y satisfacen las necesidades de los clientes, dentro de un ambiente laboral adecuado, que ha permitido el desarrollo y crecimiento de la empresa. Incoreacables Cia Ltda., además la empresa ha desarrollado alianzas estratégicas, las cuales permiten realizar representaciones comerciales de las siguientes marcas:



Figura 1: Marcas comercializadas por Incoreacables Cía. Ltda.  
Fuente: (Incoreacables, 2015)



Figura 2: Marcas comercializadas por Incoreacables Cía. Ltda.  
Fuente: (Incoreacables, 2015)

## **1.1.2 Productos comercializados**

### ***1.1.2.1 Cable desnudo de cobre***

Estos conductores están formados por alambres de cobre electrolítico, con cableado concéntrico de 7, 19, 39 y 61 hilo de acuerdo al calibre, el temple duro, semiduro o suave. Los alambres de cobre en función de su temple se usan sobre aisladores en líneas de distribución eléctrica. En conexiones de neutros y puestas a tierra de equipos y sistemas eléctricos.

### ***1.1.2.2 Cable ACSR***

Fabricados a partir de aluminio, obtenido por refinación electrolítica con pureza de 99,5 %, conductividad mínima del temple suave 61,8 %; conductividad mínima del temple duro 61,2 %, como conductividad de referencia a la del cobre a 20°C. Sirve para amarres en líneas aéreas de alta y baja tensión. Aluminio duro: Líneas de baja tensión de distancia corta.

### ***1.1.2.3 Cable THHN***

Conductor de cobre electrolítico pureza 99,9%, formado por 7, 19, 37 y 61 hilos de acuerdo al calibre, temple suave, con cableado concéntrico, normal y comprimido, aislamiento termoplástico de PVC no propagador de flama, más una cubierta exterior de nylon. Es utilizado en la distribución de energía eléctrica en: Instalaciones industriales, plantas químicas, petroquímicas, alimentación de motores, plataformas marinas, circuitos de alumbrado exterior, sistema de secundario en subestaciones etc. Se puede instalar en sistemas aéreos bajo sombra, sobre charolas cubiertas, en ductos o tubos conduit.

#### ***1.1.2.4 Cable dúplex***

Son dos conductores de cobre electrolítico pureza 99,9% en temple suave, con cableado clase "B", formación en paralelo con aislamiento termoplástico de PVC no propagador de incendio. Sirve para: Instalaciones internas visibles, alimentación de motores, acometidas aéreas, etc.

#### ***1.1.2.5 Superflex Colors***

Los conductores SUPERFLEX COLORS son adecuados para uso en instalaciones fijas donde por lo complicado de la instalación, se hace necesario la utilización de cables extra flexibles. Tanto los monos conductores como los multi conductores son recomendados para ser usados en circuitos de alimentación y distribución de subestaciones, instalaciones comerciales e industriales, al aire libre o subterráneo, en lugares secos, húmedos o sumergidos en agua y en aplicaciones similares de cualquier especie.

#### ***1.1.2.6 Cable de fuerza TSJN***

Distribución de energía a baja tensión, usos industriales en bandejas, ductos, conduit o directamente enterrados, interconexión de aparatos de protección, motores iluminación, señales, semáforos, equipos, tableros de control, extensiones flexibles para equipos y herramientas portátiles, o usos generales donde la temperatura del conductor no exceda los 60°C en lugares secos y/o húmedos.

#### ***1.1.2.7 Cordones paralelos flexibles***

Adecuado para conexiones colgantes, extensiones residenciales, alambrado de aparatos, conexiones de aparatos electrónicos, en lugares secos o húmedos.

### ***1.1.2.8 Cables flexibles***

En alambres para iluminación, tableros de control y apartados, en circuitos de señalización de vehículos, ambientes secos o húmedos donde la temperatura de operación del conductor no exceda los 105°C

### ***1.1.2.9 Cables de cobre tipo TTU - 2000V - 90°C***

En distribución y fuerza, instalaciones aéreas en ductos, tuberías o directamente enterradas en lugares secos o húmedos donde la temperatura del conductor no exceda de 90°C

### ***1.1.2.10 Cables de media tensión 5, 15 y 25KV XAT***

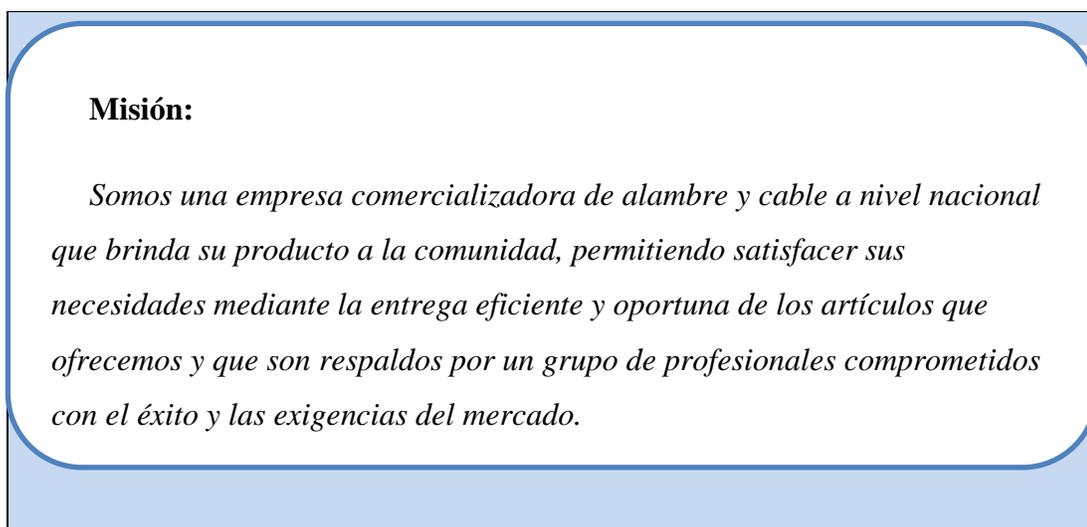
Basada sus diseños en las normas ICEA S-93-639. Sus características constructivas permiten su uso en sistemas de instalación, fija interior, exterior, sobre bandeja, en ductos o directamente enterrados. Su aplicación puede extenderse en instalaciones distribución de energía, en subestación eléctrica o bien en instalaciones industriales

## **1.1.3 Direccionamiento Estratégico**

### ***1.1.3.1 Misión***

La misión representa la razón o motivo de ser de toda organización o entidad ya sea pública o privada, la cual debe ser formulada de manera participativa, entre los miembros de la organización compuesta por: propietarios, directivos y colaboradores, con la finalidad de crear responsabilidad y compromiso, para que en el futuro la misión sea cumplida satisfactoriamente.

A continuación, se expone la misión de la empresa: Incoreacables Cía. Ltda.

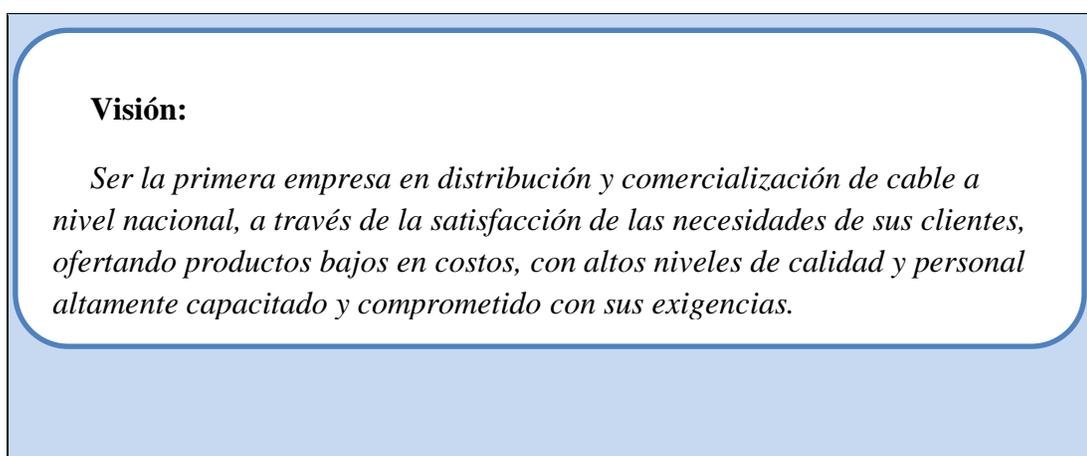


**Figura 3:** Misión Incoreacables Cía. Ltda.

Fuente: (Incoreacables, 2015); Adaptado por Lizeth Belalcázar

#### **1.1.3.2 Visión**

La visión representa una expectativa ideal y clara de lo que la empresa u organización plantea llegar hacer en el largo plazo, la misma que es formulada por los miembros de la organización. Con el fin de que la visión en un determinado periodo de tiempo se cumpla, para esto es tomado en cuenta la variabilidad cambiante del entorno externo e interno de la empresa. La visión de la empresa: Incoreacables Cía. Ltda. Es la siguiente:



**Figura 4:** Visión Incoreacables Cía. Ltda.

Fuente: (Incoreacables, 2015); Adaptado por Lizeth Belalcázar

### ***1.1.3.3 Valores Corporativos***

Los valores corporativos están destinados a regular el entorno laboral de cualquier tipo de organización u empresa. Los valores corporativos o empresariales son el reflejo del comportamiento de todos los miembros de la organización, basados en los principios éticos de los mismos. Los valores corporativos son a no dudar los cimientos de cualquier organización, con los cuales se permite establecer una cultura organizacional.

Los valores de la empresa: Incoreacables Cía. Ltda., se exponen a continuación

- ✓ **La solidaridad:** valor innato del ser humano, que a pesar de sus diferencias lingüístico culturales, sociales, religiosas e ideológicas; se manifiesta, especialmente en momentos y situaciones de apremio.
- ✓ **Honestidad:** al cumplir con el trabajo establecido optimizando los recursos existentes, evitando el desperdicio de los mismos.
- ✓ **Responsabilidad:** son los deberes y obligaciones del cargo asignado, de acuerdo al Reglamento y Estatuto establecido, asumiendo las consecuencias de las acciones o decisiones tomadas.
- ✓ **Respeto:** demostrar cordialidad y buen trato a las personas con las que se relaciona nuestro servicio, además propiciar un ambiente laboral agradable para desempeñar correctamente las labores cotidianas.
- ✓ **Compromiso:** al demostrar esfuerzo y dedicación llevando siempre adelante las tareas asignadas, mediante la actualización de los conocimientos para un mejor desempeño.
- ✓ **Compañerismo:** participar activamente con el trabajo de los demás, demostrando el compromiso y cooperación mutua, para alcanzar los objetivos establecidos.

#### ***1.1.3.4 Objetivos Institucionales***

Es importante que toda empresa o institución tengan establecidos y definidos sus objetivos, los cuales deben estar enfocados en lo que la empresa o institución pretende llegar a ser en un determinado plazo.

Los objetivos de una empresa están formulados tomando en cuenta los recursos disponibles de la misma, generando dentro de la institución una guía, la cual permite: evaluar los resultados, medir eficacia y eficiencia.

#### ***1.1.3.5 Objetivo principal***

- ✓ Fortalecer la satisfacción del cliente a través de la entrega de cable con la mejor conducción eléctrica, la más alta calidad y al mejor costo

#### ***1.1.3.6 Objetivos específicos***

- ✓ Lograr una rentabilidad sostenida.
- ✓ Incrementar en ventas anuales.
- ✓ Ser la empresa que ofrece mejor disponibilidad de productos en el mercado eléctrico.
- ✓ Ser una empresa competitiva en costos y gastos.

### **1.1.4 Base Legal**

#### ***1.1.4.1 Ley de régimen tributario interno***

La ley de régimen tributario interno es aplicada a través del servicio de rentas internas el cual ayuda Contribuir a la construcción de la ciudadanía fiscal, mediante la concientización, la promoción, la persuasión y la exigencia del cumplimiento de las obligaciones tributarias, en el marco de principios y valores, así como de la Constitución y la Ley para garantizar una efectiva recaudación destinada al fomento de la cohesión social (Sri, 2015).

### **Obligaciones de Incoreacables Cía. Ltda., con el Servicio de Rentas Internas**

- ✓ Declaración mensual de IVA, Retenciones en la Fuente, y Retención del IVA
- ✓ Declaración anual del Impuesto a la Renta

#### ***1.1.4.2 Código del Trabajo***

El código de trabajo es aquel que regulan las relaciones laborales entre los empleadores y trabajadores de la empresa “Incoreacables Cía. Ltda.”, el código de trabajo se aplica a las diversas modalidades y condiciones de trabajo. Por tanto, se rige a las siguientes disposiciones, para fomentar las relaciones laborales entre patrono y empleados.

#### **Principales responsabilidades de Incoreacables Cía. Ltda., de acuerdo al Código del Trabajo**

1. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código. Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana;
2. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;
3. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;

### ***1.1.4.3 Ley de Seguridad Social***

El Seguro General Obligatorio forma parte del sistema nacional de seguridad social y, como tal, su organización y funcionamiento se fundamentan en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia. (Iess, 2014)

### **Obligaciones de Incoreacables Cía. Ltda., con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social**

Incoreacables Cía. Ltda., y sus trabajadores, deben cumplir con sus obligaciones a través del pago de aportes (Aporte Personal.- 9.45% y Aporte Patronal.- 11.15%) y compromisos obtenidos oportunamente para que el Instituto ecuatoriano de seguridad social, brinde los beneficios a sus afiliados frente a las contingencias de enfermedad, maternidad, riesgos del trabajo, discapacidad, cesantía, invalidez, vejez y muerte.

### ***1.1.4.4 Ley de Compañías***

La Ley de Compañía es aplicada y supervisada a través de la Superintendencia de Compañías que es el organismo técnico, con autonomía administrativa y económica, que vigila y controla la organización, actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías y otras entidades en las circunstancias y condiciones establecidas por la Ley (Superintendencia de Compañías, 2010).

Como toda empresa constituida la empresa Incoreacables Cia Ltda. Se encuentra regulada por la Superintendencia de Compañías la misma que está obligada a cumplir con las siguientes disposiciones.

- Presentación anual de Estados Financieros con sus respectivos anexos adjuntos

### **1.1.5 Estructura Organizacional**

Toda empresa u organización debe contar con una estructura organizacional, es el marco que rige las funciones de cada empleado en la empresa, la estructura organizacional es diseñada por el nivel directivo y ejecutado por el nivel ejecutivo; con el fin de delimitar en forma horizontal y vertical las diferentes funciones y responsabilidades de cada empleado, permitiendo la optimización de recursos y tiempo de cada funcionario ayudando al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

### 1.1.5.1 Organigrama Estructural

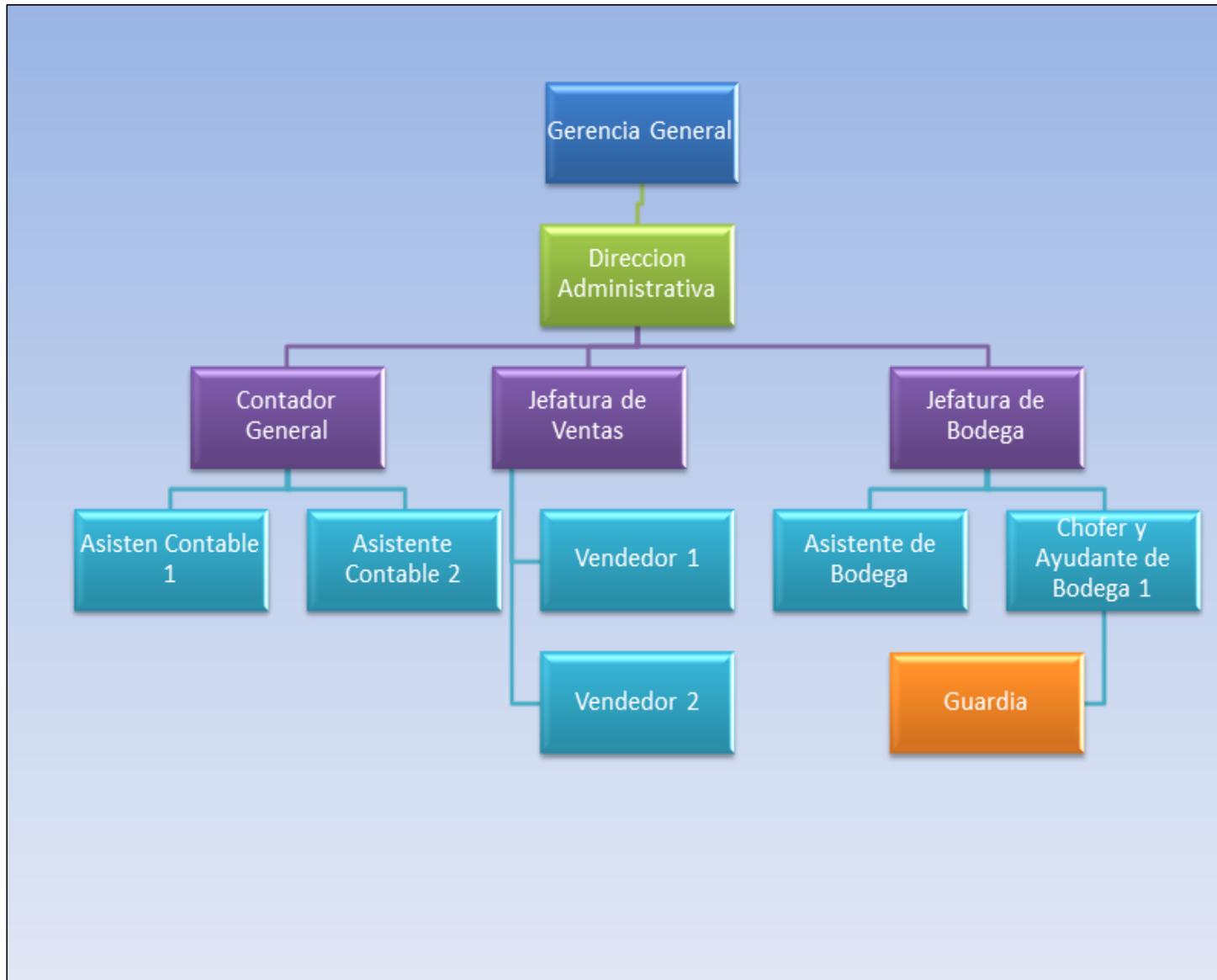
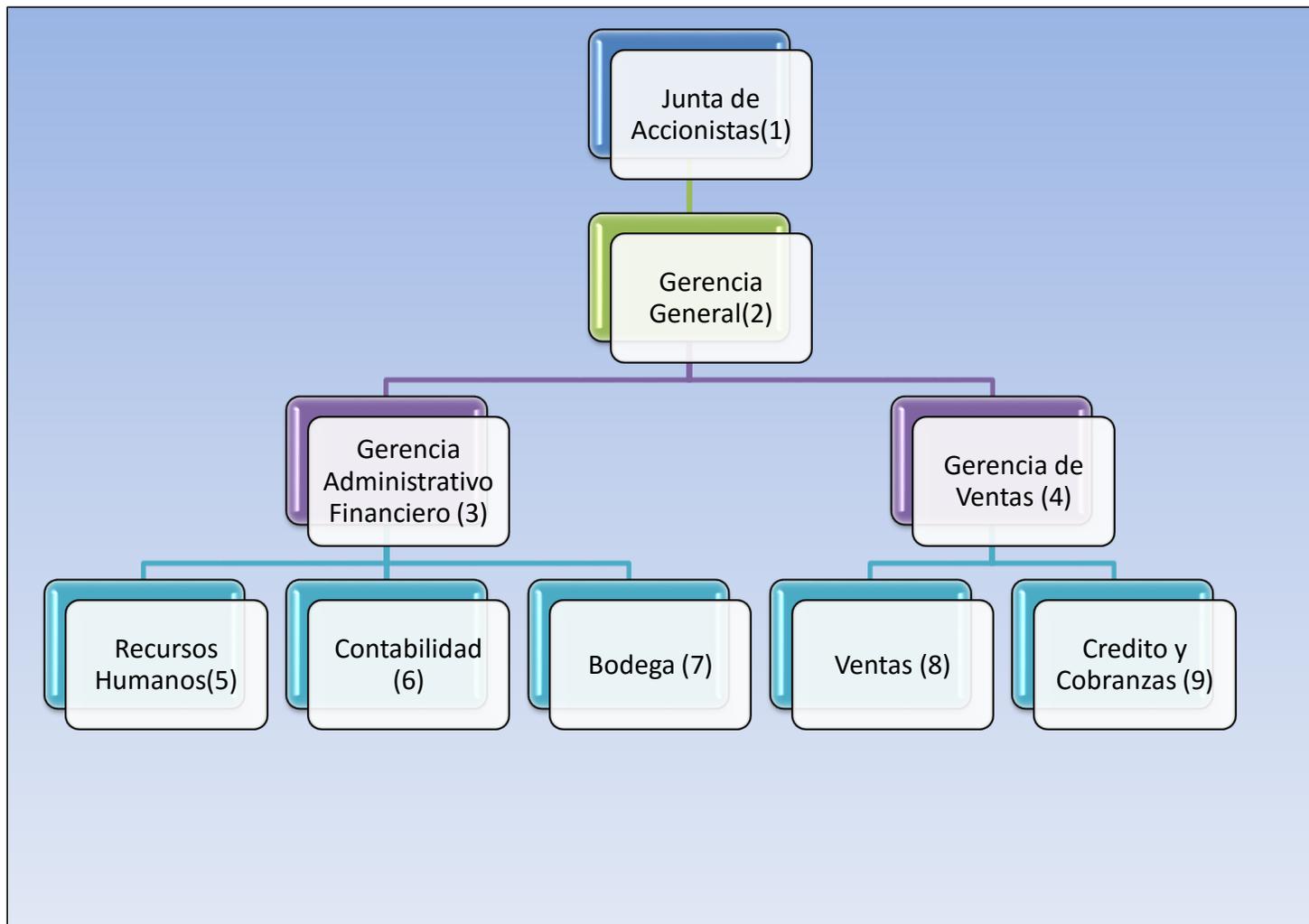


Figura 5: Organigrama estructural

### 1.1.5.2 Organigrama Posicional



**Figura 6:** Organigrama posicional.

## **CAPÍTULO 2.**

### **2 ANÁLISIS SITUACIONAL**

#### **2.1 Análisis Externo**

El análisis externo es una herramienta de evaluación administrativa, que permite identificar oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades para lo cual es necesario realizar un análisis de las características principales es del macro y microambiente en el cual se desarrolla la organización o entidad. Atraves del análisis externo la gerencia o administración podrá obtener información necesaria para diseñar y ejecutar estrategias encaminadas a aprovechar las oportunidades y eliminar las amenazas tomando en cuenta sus fortalezas y debilidades

##### **2.1.1 Análisis del Macro ambiente**

El análisis del macro ambiente, permite identificar específicamente oportunidades y amenazas en el entorno en el cual se desarrolla la organización, para lo cual es necesario realizar una análisis de sus respectivos componentes como son : factor político, factor económico, factor tecnológico y factor cultural.

###### **2.1.1.1 Factor Político**

El factor político está compuesto por las diferentes leyes emitidas por el poder ejecutivo y legislativo, las mismas que afectan directa o indirectamente sobre las decisiones que toma la gerencia respecto al futuro de la organización. Así también el factor político refleja la situación política de un determinado país, tomando en cuenta que si existe estabilidad política será más atractiva la inversión tanto nacional como extranjera y por el contrario si un país mantiene una inestabilidad política las inversiones se le alejaran.

La situación política actual del país atraviesa por un nuevo punto de discordia entre oficialistas y la oposición, por lo que pone al país en una situación de inestabilidad política, la cual puede acarrear consecuencias difíciles para el futuro

del país ; este punto de discordia es el proyecto de enmiendas a la Constitución de la República del Ecuador, misma que está siendo analizado por la Comisión Especializada Ocasional para el Tratamiento de la Solicitud de Enmienda Constitucional, presidida por el Dr. Juan Carlos Cassinelli Cali. Para lo cual la presidenta de la asamblea convocó al debate final de las enmiendas constitucionales el día 3 de diciembre del 2015, los ecuatorianos deben esperar el resultado de este debate.

Tomando en cuenta lo indicado anteriormente, se puede concluir que la actual inestabilidad política del país representa una AMENAZA, para la compañía INCOREACABLES, dado que aleja a la inversión tanto nacional como extranjera lo que implica una reducción de la productividad, y con ello un mayor índice de desempleo.

#### ***2.1.1.2 Factor económico***

El factor económico se encuentra representado por el análisis de las variables macroeconómicas como son: producto interno bruto (PIB), tasa de inflación, riesgo país, tasa activa y pasiva del sistema financiero entre otras. Además el factor económico evalúa la situación económica de un país tomando en cuenta que si existe una estabilidad y crecimiento económico será más atractivo a la inversión tanto nacional como extranjera y por el contrario si en un país existe desaceleración económica, se alejara la inversión. La situación económica del país está atravesando por un momento crítico debido a la dependencia de nuestra economía del sector petrolífero, cada vez se disminuye más la producción petrolera en el país debido al precio del barril que es inestable y con tendencia la baja. La depreciación del dólar, la inestabilidad laboral reduce en mayor porcentaje la demanda interna.

Sin embargo el presidente de la república hizo la siguiente declaración. **Somos el país que más invierte y estamos entre los seis países con menos deuda pública de la región**”, dijo y recalcó lo señalado por la titular de la CEPAL, quien afirmó que este país Andino ha logrado enrumbarse hacia la Gobernanza de los recursos

naturales al poner “las ganancias petroleras al servicio de la inversión de largo plazo”. (Cesla, 2015)

De acuerdo a lo señalado se puede concluir que la actual situación económica del país representa una **AMENAZA**, para la compañía INCOREACABLES, dado que al tener una situación de inestabilidad económica la inflación tiende a subir lo que a su vez implica un mayor costo de los factores productivos.

### **2.1.1.3 Factor tecnológico**

El factor tecnológico está compuesto por los diferentes avances en ciencia y tecnología que permiten producir un bien o prestar un servicio a menor costo y con altos estándares de calidad. Así también el factor tecnológico permite evaluar el grado de innovación tecnológica que realiza la entidad u organización con la finalidad de ser más competitivo en el sector industrial y comercial al cual pertenece

El mundo actual es un mundo tecnológico, en el cual, estar a la vanguardia en cuestión de tecnología es de vital importancia para el desarrollo de cualquier organización, sociedad, país etc. En este caso la distribución y comercialización de cable de fibra óptica, el cual es el principal producto de comercialización de la empresa INCOREACABLES CÍA. LTDA., es un medio de transmisión empleado habitualmente en redes de datos y su principal función es transmitir datos de forma segura y con una velocidad muy alta debido a su pureza.

El cable de fibra óptica es utilizado ampliamente en las telecomunicaciones, lo cual permite enviar información a una gran distancia, con velocidades similares a las de radio y superiores a las de cables convencionales. Es tanta la importancia y la necesidad de este producto en el país que Ecuador está creando industrias las cuales fabriquen cable de fibra óptica para abastecer el mercado, haciendo así a Ecuador un país exportador de cable de fibra óptica y abasteciendo al mercado nacional, aportando de esta manera al desarrollo de la matriz productiva, creando plazas de trabajo.

Tomando en cuenta lo indicado, se puede concluir que los avances tecnológicos en el área de comunicación constituyen una **OPORTUNIDAD** para la compañía INCOREACABLES, debido a que la demanda **del producto cable de fibra óptica** es alto en el país, existiendo una demanda insatisfecha a nivel nacional.

#### **2.1.1.4 Factor cultural**

El factor cultural está compuesto por las diferentes costumbres y tradiciones de los pueblos y que definen actualmente el comportamiento de la sociedad. De ahí la necesidad de que toda empresa conozca las costumbres y tradiciones de su consumidor con la finalidad de proveer bienes y servicios que satisfagan plenamente sus necesidades

Vivimos en una era tecnológica donde el internet y las telecomunicaciones se han vuelto un factor irremplazable en nuestro diario vivir, gracias a la gran capacidad y a su velocidad de transmisión, las personas pueden conectarse a la red mundial de la información –Internet– de una manera rápida y obtener información de manera instantánea sobre eventos o sucesos que ocurren en el mundo, enviar información a través de correos electrónicos, disfrutar de nuevos servicios como la televisión a través de Internet y acceder a capacitaciones en línea. Todos estos beneficios se pueden obtener a través del uso de las redes de fibra óptica, que se transforman en la solución a muchos de los problemas de acceso y capacidad a redes de telecomunicaciones. (La Nación , 2013)

Por lo tanto, el internet y las telecomunicaciones en general constituyen una **OPORTUNIDAD** para la compañía INCOREACABLES, ya que la fibra óptica que es el producto comercializado por parte de la compañía permite que el usuario tenga la oportunidad de utilizar de manera eficiente el servicio de internet y telecomunicaciones.

Una vez finalizado el análisis del macro ambiente, se logró identificar oportunidades y amenazas para la compañía, las mismas que se detallan en las siguientes tablas resumen:

**Tabla1:**  
Resumen de oportunidades y amenazas

<b>RESUMEN ANÁLISIS MACROAMBIENTE</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Avances Tecnológicos	Inestabilidad Política
Uso masivo del servicio de internet y telecomunicaciones	Recesión Económica

### **2.1.2 Análisis del microambiente**

El análisis del microambiente tiene como finalidad identificar fortalezas y debilidades de la compañía INCOREACABLES, para esto es necesario realizar un análisis y evaluación de los clientes, proveedores, competencia y agencias reguladoras.

#### **2.1.2.1 Clientes**

Para Incoreacables Cía. Ltda., es fundamental contar con clientes satisfechos al momento de adquirir sus productos, ya que de esta manera se garantiza que existan futuras ventas. Este es el segmento más estable de la base de datos de la organización y por esta razón, sobre los que más se debe trabajar.

Para que un negocio funcione eficientemente, es de vital importancia que sus clientes sean activos, para lo cual se necesita que exista satisfacción con el producto, si un cliente está satisfecho significa que percibieron el desempeño de la empresa, el producto y el servicio como coincidente con sus expectativas.

Los clientes frecuentes para Incoreacables Cía. Ltda., son los siguientes:

**Tabla 2:**  
Principales clientes

Principales Clientes de Incoreacables Cía.Ltda.					
Código	Nombre	Ruc	Dirección	Teléfono	Límite de crédito
1803192515	Acosta Manzano Carlos Santiago	1803192515001	Nelson dueñas s/n y Carlos Amable Ortiz	032406872	15.000,00
1891751385	Alpha ingeniería Alphadesing cia. Ltda.	1891751385001	Jácome Clavijo y Marcos Montalvo	032400439	20.000,00
1791990307	Álvarez bravo constructores s.a.	1791990307001	Av. Mariana de Jesús oe7-02 y Nuño de Valderrama	2450999	20.000,00
1792360226	Ancalaceros	1792360226001	Italia 420 y Mariana de Jesús	2221964	18.000,00
1702683861	Arandy Edgar	1702683861001	Av. Amazonas e3-36 y Naciones Unidas of. 304	2462356	40.000,00
1018	Autoespinosa motores ae- motors s. A	1791900642001	Calle Tiguacuno n201 y Cerro Narrio	3804201	20.000,00
1307556710	Avellan Avilés Byron Fabricio	1307556710001	Santo Domingo s/n	0991039392	20.000,00
1306977248	Beltrán Flores Napoleón Ovidio	1306977248001	Alejo Lascano s/n y 9 de Octubre	052563472	15.000,00
1708547417	Benítez Tapia Víctor Manuel	1708547417001	Vasco de Contreras n34-282 y Abelardo Moncayo	3316245	20.000,00
0502280357	Bonilla Gancino Cesar Carlos	0502280357001	Algarrobos s/n y Eucaliptos	032660243	20.000,00
1191708640	Casaset constructores cia. Ltda.	1191708640001	10 de agosto SN y Bolívar	072563902	40.000,00
1304014432	Cevallos Jorge Oswaldo	1304014432001	Manta	0999120767	80.000,00
1792522226	construcciones eléctricas tauro	1792522226001	Murgeon oe1-61 y av.10 de agosto	2504050	30.000,00
1391720866	Construcciones Industriales, Civiles y Eléctricas S.A Cinelesa	1391720866001	Cdla. universitaria mz.mc lote 5	052629543	13.000,00

**Fuete:** (Incoreacables, 2015) Adaptado por Lizeth Belalcazar

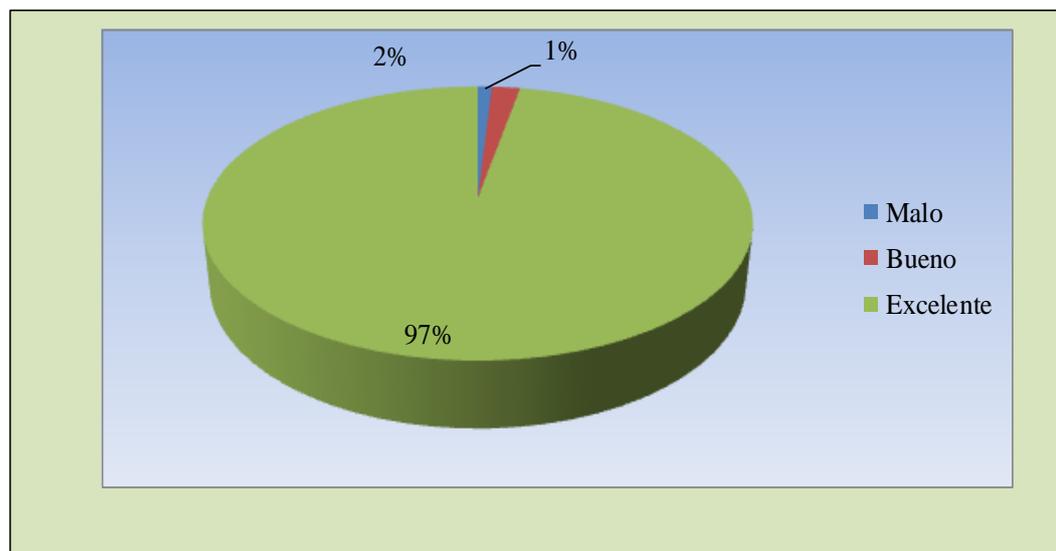
ENCUESTA PARA CLIENTES	
<b>Objetivo:</b> Determinar y evaluar el grado de satisfacción de los clientes y de la atención recibida con la finalidad de mejorar los servicios ofreciendo productos de mejor calidad.	
Indicaciones: Seleccionar la respuesta más óptima de acuerdo a su criterio.	
1) Como evalúa la calidad de los productos comercializados por la compañía Incoreacables.	
Excelente	<input checked="" type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>
2) Como evalúa la calidad del servicio brindado por la compañía Incoreacables.	
Excelente	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input checked="" type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>
3) Considera que los precios de los productos comercializados por la compañía Incoreacables son competitivos.	
SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>
4) La ubicación de oficinas y puntos de venta de la compañía Incoreacables, son estratégicos.	
SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>
5) Como evaluaría la imagen corporativa de la compañía Incoreacables.	
Excelente	<input checked="" type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>

**Tabulación y Análisis de los Resultados:**

**Tabla3:**

Tabulación calidad de los productos comercializados

<b>Tabulación calidad de los productos comercializados</b>				
<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>			
	<b>Malo</b>	<b>Bueno</b>	<b>Excelente</b>	<b>Totales</b>
1.) Como evalúa la calidad de los productos comercializados por la compañía Incoreacables.	1	2	98	101
	<b>Porcentajes</b>			
	<b>Malo</b>	<b>Bueno</b>	<b>Excelente</b>	<b>Totales</b>
	1%	2%	98%	101%



**Figura 7:** Evaluación de la calidad de los productos

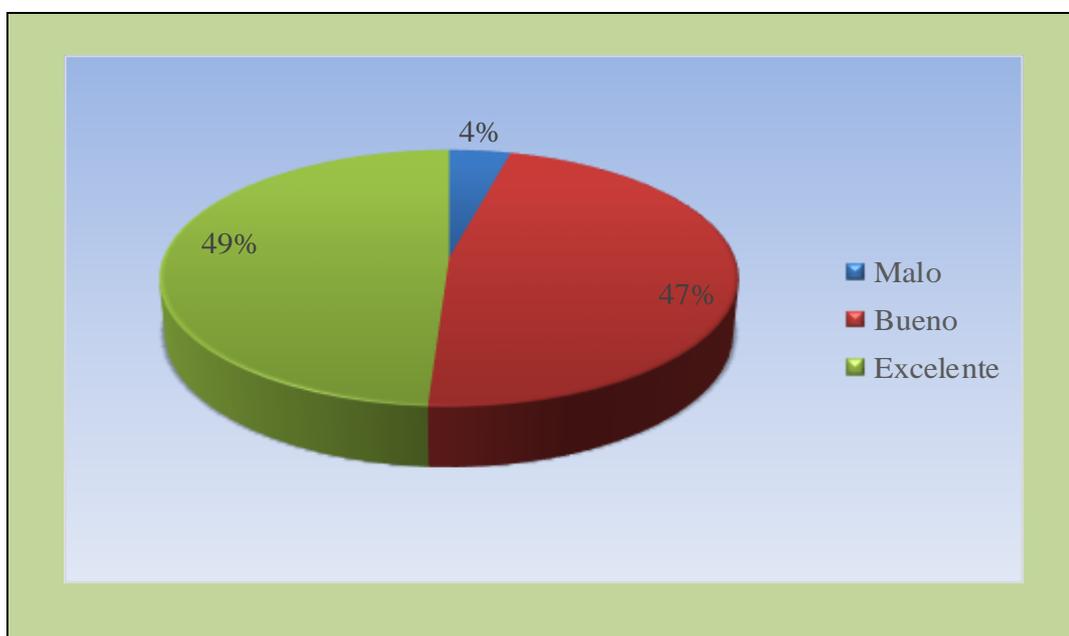
**Análisis de los Resultados:**

El 98% de los encuestados consideran que los productos comercializados por Incoreacables Cía. Ltda., son de excelente calidad, mientras que el 2% manifiesta que es bueno y solo el 1% consideran que es malo. Tomando en cuenta los resultados de la tabulación se puede determinar que la calidad de los productos comercializados es de excelente calidad lo cual establece una **FORTALEZA** ya que supera en más del 50% la satisfacción del cliente.

**Tabla4:**

Tabulación calidad del servicio brindado

Tabulación calidad del servicio brindado				
Pregunta	Respuesta			
	Malo	Bueno	Excelente	Totales
2) Como evalúa la calidad del servicio brindado por la compañía Incoreacables.	4	47	49	100
	Porcentajes			
	Malo	Bueno	Excelente	Totales
	4%	47%	49%	100%

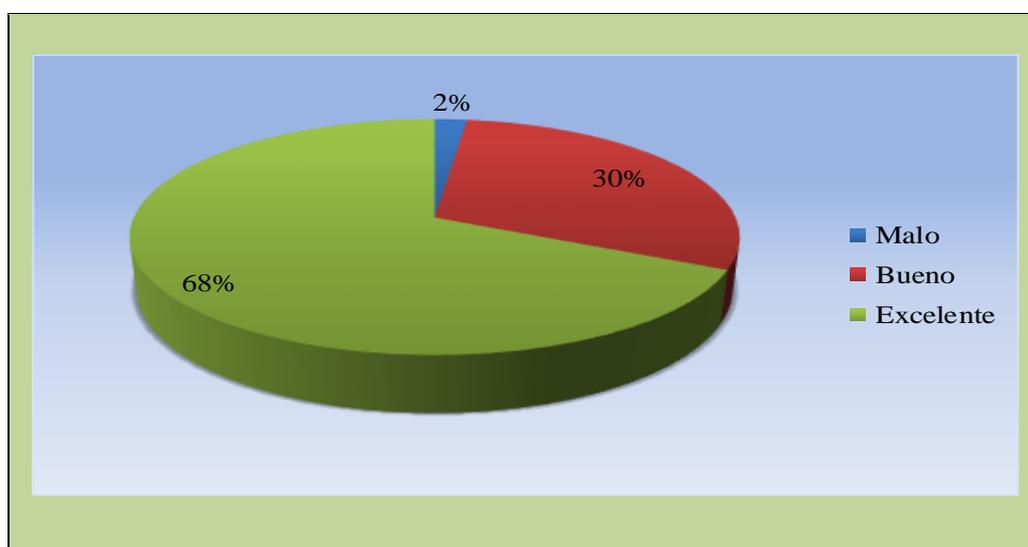
**Figura 8:** Evaluación de la calidad del servicio brindado**Análisis y conclusión**

El 49% de los encuestados evaluaron que la calidad del servicio brindado por Incoreacables Cía. Ltda., es excelente, mientras que el 47% manifiesta que es bueno y solo el 4% consideran que es malo. Tomando en cuenta los resultados de la tabulación se puede determinar que la calidad del servicio brindado es bueno lo cual establece una DEBILIDAD ya que no supera en un 50% la satisfacción del cliente.

**Tabla5:**

Tabulación de los precios de los productos comercializados.

<b>Tabulación de los precios de los productos comercializados</b>				
<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>			
	<b>Malo</b>	<b>Bueno</b>	<b>Excelente</b>	<b>Totales</b>
3) Considera que los precios de los productos comercializados por la compañía Incoreacables son competitivos.	2	30	68	100
	<b>Porcentajes</b>			
	<b>Malo</b>	<b>Bueno</b>	<b>Excelente</b>	<b>Totales</b>
	2%	30%	68%	100%



**Figura 9:** Evaluación de los precios de los productos comercializados

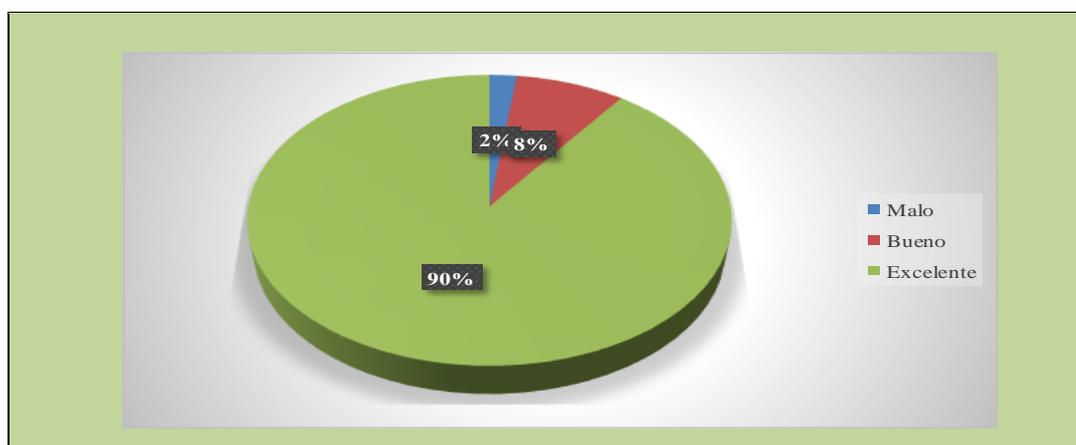
### **Análisis y conclusión**

El 68% de los encuestados consideran que los precios de los productos comercializados por Incoreacables Cía. Ltda., son competitivos, de acuerdo con los precios que maneja la competencia, no obstante el 30% manifiesta que es bueno no consideran que exista mucha diferencia entre los precios con otras empresas y mientras que el 2% consideran que es malo ya que existen productos más caros de lo que ellos consideran. Tomando en cuenta los resultados de la tabulación se puede determinar que los precios de los productos comercializados por la compañía son excelentes lo cual establece una FORTALEZA ya que no supera en más del 50% la satisfacción del cliente.

**Tabla6:**

Tabulación de la ubicación de las instalaciones.

Tabulación de la ubicación de las instalaciones				
Respuesta				
Pregunta	Malo	Bueno	Excelente	Totales
4) La ubicación de oficinas y puntos de venta de la compañía Incoreacables, son estratégicos.	2	8	90	100
	Porcentajes			
	Malo	Bueno	Excelente	Totales
	2%	8%	90%	100%



**Figura 10:** Evaluación de la ubicación estratégica

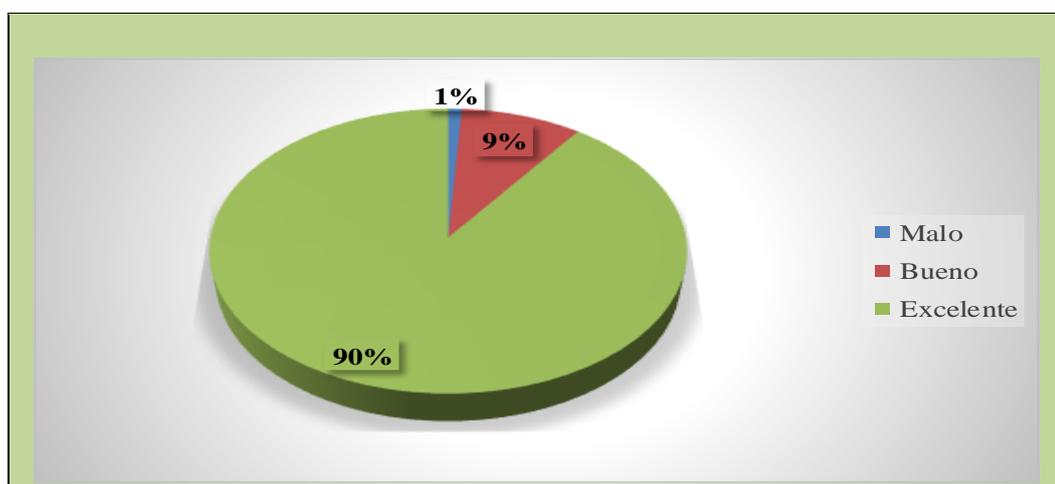
### Análisis y conclusión

El 90% de los clientes encuestados manifestó que la ubicación de las oficinas y puntos de venta de Incoreacables cía Ltda., son estratégicas debido a que se encuentran ubicadas en el norte de Quito cerca de paradas de buses los accesos a la compañía son varios, mientras que el 8% manifiesta que es bueno pero hay un 2% de clientes encuestados consideran que es malo ya que son clientes del sur de Quito y la distancia que existe dificulta la adquisición de los productos. Tomando en cuenta los resultados de la tabulación se puede determinar que la ubicación de las oficinas y puntos de venta es excelente lo cual establece una **FORTALEZA** ya que supera en más del 50% la satisfacción del cliente.

**Tabla7:**

Tabulación de la imagen corporativa.

Tabulación de la imagen corporativa				
Pregunta	Respuesta			
	Malo	Bueno	Excelente	Totales
5) Como evaluaría la imagen corporativa de la compañía Incoreacables.	1	9	90	100
	Porcentajes			
	Malo	Bueno	Excelente	Totales
	1%	9%	90%	100%



**Figura 11:** Evaluación de la imagen corporativa

### Análisis y conclusión

El 90% de los encuestados evaluaron que la imagen corporativa de Incoreacables cía Ltda., es excelente, mientras que el 9% manifiesta que es buena y solo el 1% consideran que es mala. Tomando en cuenta los resultados de la tabulación se puede determinar que la imagen corporativa de la compañía es excelente lo cual establece una **FORTALEZA** ya que supera en más 50% la satisfacción del cliente.

### 2.1.2.2 Proveedores

Incoreacables Cía. Ltda., tiene varios proveedores tanto nacionales como internacionales, en el caso de proveedores internacionales estos se encuentran ubicados en Chile, Colombia y Brasil los cuales poseen una gran variedad de conductores eléctricos de alta, baja y media tensión cuyos costos son accesibles las compras que se realizan varían del stock de los productos se realizan compras hasta de cinco veces al mes con varios proveedores su pago se lo realiza con cheques y por facturas vencidas.

**Tabla8:**  
Principales proveedores

Principales Proveedores de Incoreacables Cía.Ltda.		
Proveedores	Monto de compras	Nombre de los productos
CABLES ELECTRICOS ECUATORIANO S C.A. CABLEC	\$ 128.000,32	Cable Ambato THHN # 8 AWG 7H CA
	\$ 15.000,00	Cable THHN # 14 AWG 7H CA NE
	\$ 19.850,00	CableTTU # 8 AWG 7H 2000V CA
	\$ 35.789,00	Alambre solido THHN # 12 AWG CA BL
	\$ 10.854,15	Cable Ambato HHN # 3/0 AWG 19H
	\$ 17.328,59	Cable Sucre Flexible TSJ-N # 2 X 14 AWG CA
	\$ 159.875,20	Cable superflex # 1/0 AWG
	\$ 154.785,50	Cable Superflex # 1/0 AWG
	\$ 54.465,22	Cable THHN FLEX # 14 AWG 26H CA RO
CEDETEC S.A.	\$ 1.500,00	Cable Sucre ST-C # 2 X 12 AWG CE
	\$ 78.543,21	Cable Sucre ST-C # 2 X 12 AWG CE
	\$ 653.289,84	Cable Sucre ST-C # 2 X 14 AWG CE
	\$ 456.287,78	Cable Sucre ST-C # 2 X 16 AWG CE
	\$ 125.368,00	Cable Sucre ST-C # 2 X 18 AWG CE
	\$ 12.000,85	Cable THWN # 10 AWG 19H CE VE
FABRICABLES S.A.	\$ 58.746,50	Cable Flexible Instalación TFF # 16 AWG FA AM
	\$ 14.568,87	Cable Flexible Instalación TFF # 16 AWG FA AZ
	\$ 15.478,00	Cable Flexible Instalación TFF # 16 AWG FA BL
	\$ 18.900,00	Cable Flexible Instalación TFF # 16 AWG FA CA
	\$ 25.789,65	Cable Flexible Instalación TFF # 16 AWG FA NAR
	\$ 25.879,00	Cable Flexible Instalación TFF # 16 AWG FA VE
INDUSTRIA ECUATORIANA DE CABLES INCABLE S.A.	\$ 43.227,00	Cable de aluminio ACAR # 500 MCM
	\$ 2.810,50	Cable Sucre CABLE SUCRE 3 X 14 AWG
	\$ 357.895,00	Cable Sucre E 3 X 14 AWG
	\$ 541.328,00	Cable Sucre 3 X 16 AWG
	\$ 1.548,63	Cable Sucre 4 X 14 AWG

**Fuete:** (Incoreacables, 2015) Adaptado por Lizeth Belalcazar

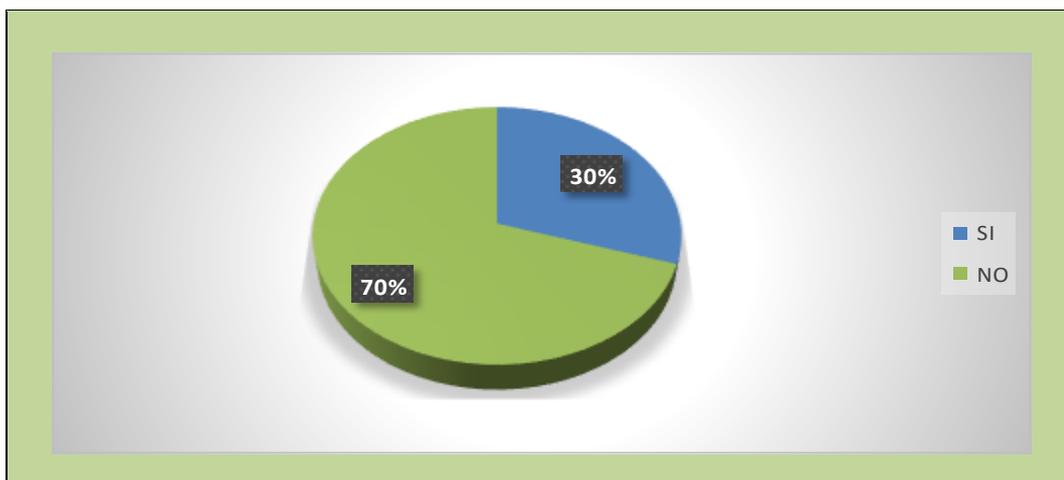
ENCUESTA PARA PROVEEDORES	
<b>Objetivo :</b> Determinar y evaluar el grado de satisfacción y eficiencia de los proveedores.	
<b>Indicaciones:</b> Seleccionar la respuesta más óptima de acuerdo a su criterio.	
1) Considera que la compañía Incoreacables cuenta con suficiente solvencia financiera para cubrir sus obligaciones a corto plazo.	
SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>
2) Como evaluaría la atención brindada por parte de los representantes de la compañía Incoreacables.	
Excelente	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input checked="" type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>
3) Considera que por parte de la compañía Incoreacables existe responsabilidad para cumplir con los compromisos de pago.	
SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>
4) Considera que las oficinas administrativas y los puntos de venta de la compañía Incoreacables están estratégicamente ubicadas.	
SI	<input checked="" type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

### Tabulación y Análisis de los Resultados:

**Tabla9:**

Tabulación de la solvencia financiera.

<b>Tabulación de la solvencia financiera para cubrir sus obligaciones.</b>			
<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>		
	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Totales</b>
1) Considera que la compañía Incoreacables cuenta con suficiente solvencia financiera para cubrir sus obligaciones acorto plazo.	30	70	100
	<b>Porcentajes</b>		
	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Totales</b>
	30%	70%	100%



**Figura 12:** Evaluación de la solvencia financiera.

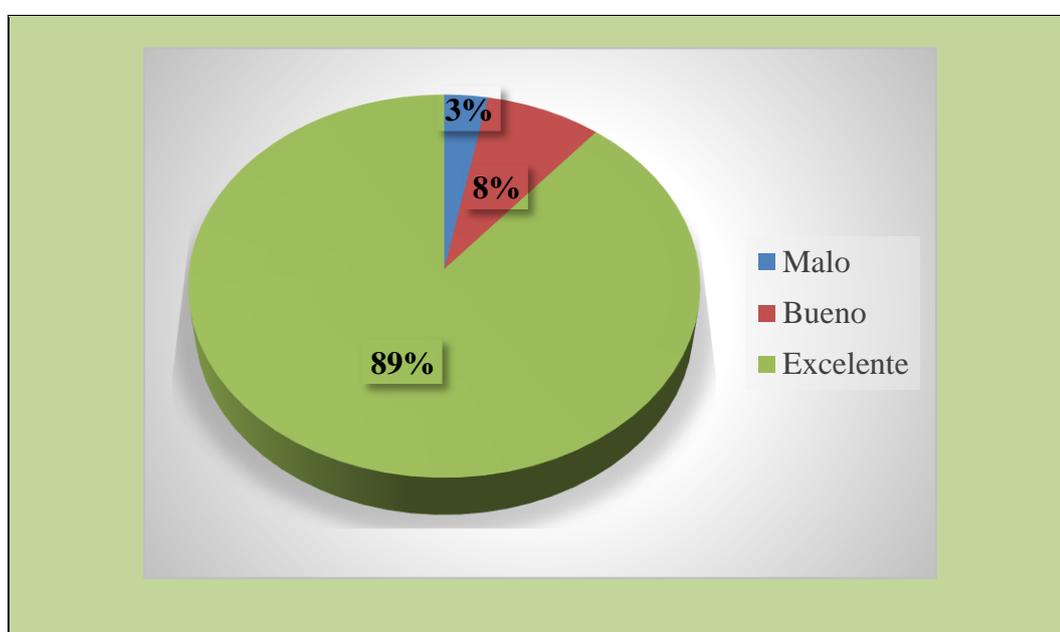
### Análisis de los Resultados:

El 70% de los encuestados consideran que la solvencia financiera de Incoreacables Cía. Ltda., no es la adecuada, mientras que el 30% manifiesta que es bueno. Tomando en cuenta los resultados de la tabulación se puede determinar que la perspectiva de los proveedores de la compañía es que no tienen políticas adecuadas de pago lo cual establece una **DEBILIDAD** ya que supera en más del 50% la insatisfacción de los proveedores.

**Tabla10:**

Tabulación de la atención brinda.

Tabulación de la atención brindada				
Pregunta	Respuesta			Totales
	Malo	Bueno	Excelente	
2) Como evaluaría la atención brindada por parte de los representantes de la compañía Incoreacables.	3	8	89	100
	Porcentajes			
	Malo	Bueno	Excelente	Totales
	3%	8%	89%	100%

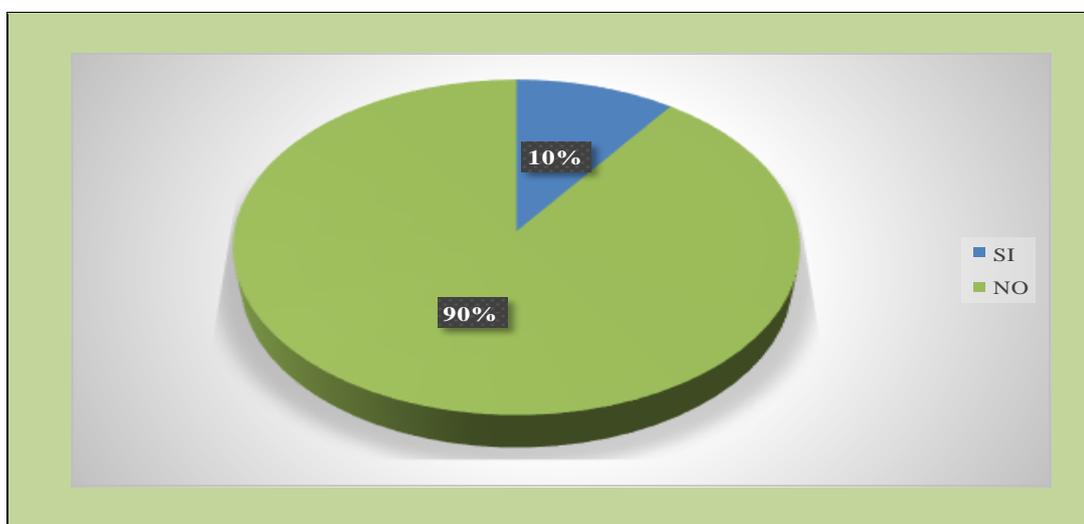
**Figura 13:** Evaluación de la atención brindada**Análisis de los Resultados:**

El 89% de los encuestados consideran que la atención brindada por los trabajadores de la compañía es excelente, mientras que el 8% manifiesta que es buena la atención brindada por parte de los trabajadores a los proveedores, y solo el 3% consideran que es mala. Tomando en cuenta los resultados de la tabulación de la evaluación de la atención brindada es excelente, estableciendo así una **FORTALEZA** ya que supera en más del 50% la satisfacción del proveedor.

**Tabla11:**

Tabulación del cumplimiento de compromisos.

<b>Tabulación de la responsabilidad para cumplir con los compromisos.</b>			
<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>		
	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Totales</b>
3) Considera que por parte de la compañía Incoreacables existe responsabilidad para cumplir con los compromisos de pago.	10	90	100
	<b>Porcentajes</b>		
	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>Totales</b>
	10%	90%	100%



**Figura 14:** Evaluación de la responsabilidad para cumplir con los compromisos

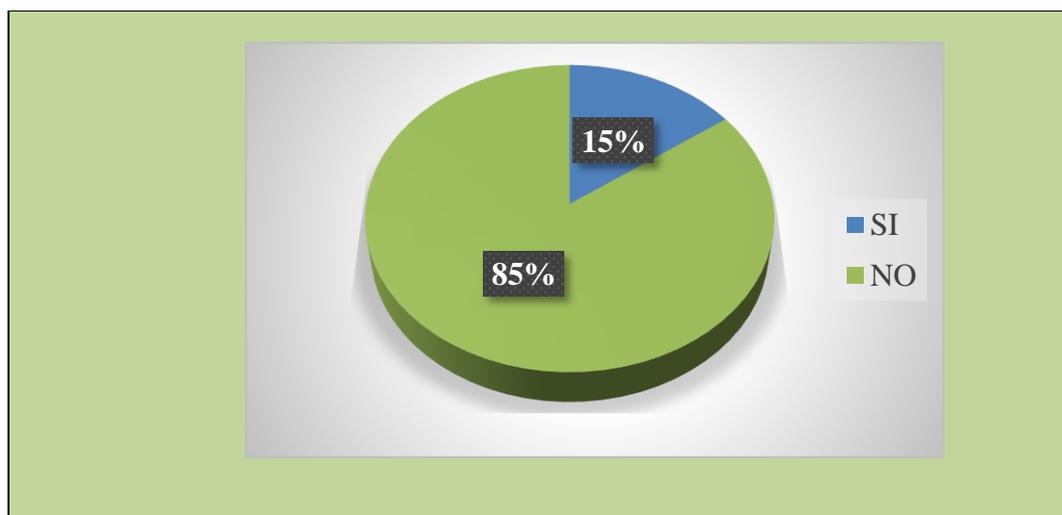
#### **Análisis de los Resultados:**

El 90% de los encuestados consideran que no existe responsabilidad por parte de Incoreacables Cía.Ltda., al momento de cumplir con sus compromisos mientras que el 10% consideran que hay responsabilidad de parte de la compañía para cumplir con las obligaciones. Tomando en cuenta los resultados de la tabulación se puede determinar que existe responsabilidad para cumplir con los compromisos adquiridos por parte de la compañía así se puede determinar una **DEBILIDAD** ya que no supera en más del 50% la satisfacción del proveedor.

**Tabla12:**

Tabulación de la ubicación estratégica.

Tabulación de la ubicación estratégica			
Pregunta	Respuesta		Totales
	SI	NO	
4) Considera que las oficinas administrativas y los puntos de venta de la compañía Incoreacables están estratégicamente ubicadas.	15	85	100
	Porcentajes		
	SI	NO	Totales
	15%	85%	100%



**Figura 15:** Evaluación de la ubicación estratégica

#### **Análisis de los Resultados:**

El 85% de los encuestados consideran que la ubicación estratégica de las oficinas y los puntos de venta de la compañía Incoreacables Cía.Ltda., no se encuentran bien ubicados, mientras que el 15% manifiesta que la ubicación de la compañía es la más adecuada, esta inconveniencia se manifiesta con frecuencia entre los proveedores que son del sur de la ciudad. Tomando en cuenta los resultados de la tabulación se puede determinar que la ubicación de las oficinas y puntos de ventas de la compañía se encuentran ubicados estratégicamente determinando una **DEBILIDAD** ya que supera en más del 50% la satisfacción del proveedor.

### 2.1.2.3 Competencia

La competencia es una situación en la cual las empresas tienen la libertad de ofrecer bienes y servicios en el mercado, y de elegir a quién compran o adquieren los productos y servicios. Incoreacables Cía. Ltda., es una empresa que oferta conductores eléctricos y telefónicos de alta, baja y media tensión por ende en el mercado comercial en el que se desempeña cuenta con varios competidores, pero lo importante es saber marcar la diferencia entre todos, lo que caracteriza al momento de vender sus productos a precios cómodos y de calidad. En el negocio con los pequeños clientes existen otros factores de éxito y otras formas de conseguir una ventaja competitiva. Concretamente, ser eficaces “dar satisfacción a las exigencias de los clientes” y eficientes “satisfacer dichas exigencias de forma rentable para la empresa”

Dentro de las empresas en competencia grandes, tanto en infraestructura como en volumen de ventas tenemos:

**Tabla13:**  
Perfil competitivo.

Matriz de Perfil Competitivo							
Factores de éxito	Pesos	Incoreacables		Mega Cables		Distribuidora Eléctrica Mejía	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
solvencia financiera	0,20	7	1,4	8	1,6	8	1,6
calidad de los productos	0,15	9	1,35	9	1,35	9	1,35
calidad de los servicios	0,15	9	1,35	7	1,05	7	1,05
variedad de productos	0,10	9	0,9	8	0,8	8	0,8
precios competitivos	0,15	7	1,05	6	0,9	8	1,2
ubicación estratégica	0,10	8	0,8	7	0,7	8	0,8
política de crédito	0,15	8	1,2	9	1,35	9	1,35
<b>Totales</b>	<b>1,00</b>		<b>8,05</b>		<b>7,75</b>		<b>8,15</b>

**Fuete:** (Incoreacables, 2015) Adaptado por Lizeth Belalcazar

### 2.1.2.4 Empleados

Tabla de los empleados agrupados por áreas o departamentos cuantos empleados en área administrativa en ventas.

**Tabla14:**  
Personal por áreas.

Personal del área Administrativa					
1	Criollo Chaca Elvia Margarita	01/11/2011	1711261923	J. Administrativo	1.000,00
2	Escobar Asqui Lorena Fernanda	03/09/2012	1721129037	Contabilidad	800,00
3	Recalde Andrade Edison Arturo	01/11/2011	1002024402	Gerente	1.500,00
4	Recalde Criollo Ariana Nicole	03/09/2012	1720211067	Asistente	413,00
<b>Total Sueldo Personal del área Administrativa</b>					<b>3.713,00</b>
Personal del área de Ventas					
5	Canuacan Chamorro Rubén Darío	01/01/2011	1718499229	Bodega	500,00
6	ChavesVillamarin Milton Alberto	09/02/2015	1716719883	Ventas	450,00
7	Criollo Molina Jefferson Alexander	26/09/2013	1720487899	Ventas	500,00
8	Guaña Santana Bryan Daniel	01/08/2014	1723529465	Bodega	380,00
9	León Crespo Pablo	01/01/2011	0907629679	Guardia	400,00
10	Lluman Condura Franklin Ramón	09/02/2015	0603192568	Motorizado	380,00
11	Recalde Andrade Eduardo Manuel	01/12/2014	1718386772	Ventas	380,00
12	Recalde Andrade Mónica Elizabeth	01/02/2014	1001978004	Ventas	363,45
13	Ruiz López Byron Alonso	20/05/2013	1715623193	Bodega	400,00
15	Ullrich Estrella Rita Paulina	01/10/2010	1718416306	Ventas	800,00
16	Vaquenado Perdomo Valerio Antonio	01/05/2013	1753711629	Ventas	400,00
<b>Total Sueldo Personal del área de ventas</b>					<b>4.953,45</b>

**Fuete:** (Incoreacables, 2015) Fuente; Adaptado por Lizeth Belalcázar

## 2.2 Análisis interno

### 2.2.1 Análisis de la capacidad administrativa

El análisis de la capacidad administrativa permite realizar una evaluación de la eficiencia y eficacia en la aplicación del proceso administrativo compuesto por: planificación, organización dirección y control; además este tipo de análisis contribuye a identificar fortalezas y debilidades en la gestión administrativa, con lo cual posteriormente la gerencia diseñará estrategias con la finalidad de aprovechar las fortalezas y eliminar las debilidades identificadas.

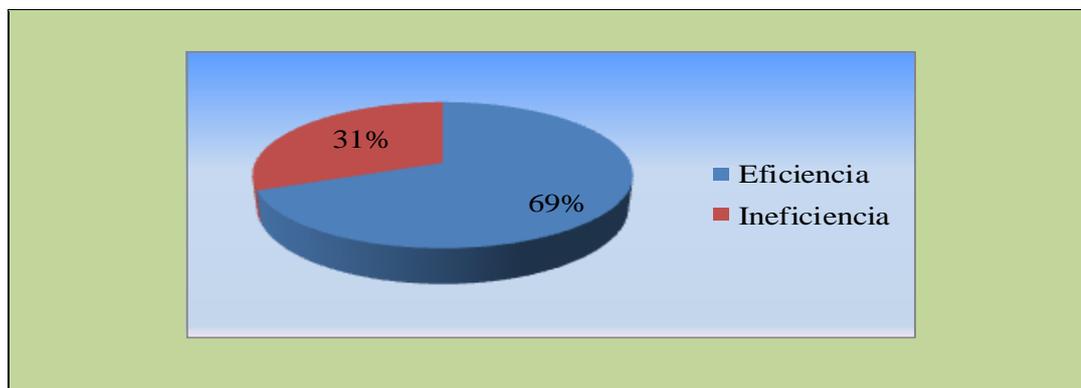
**Tabla15:**  
Capacidad Administrativa.

EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD ADMINISTRATIVA					
Realizado a: <b>INCOREACABLES CÍA.LTDA</b> Fecha de Elaboración: <b>30-11-2015</b>					
Elaborado por: <b>Lizeth Belalcázar</b>					
N°	Pregunta	Respuestas		Evaluación	
		SI	NO	Calificación	Ponderación Máxima
1	¿Existen formuladas la misión y la visión de la organización?	x		10	10
2	¿Existe un manual de funciones?		x	0	10
3	¿Los objetivos fijados por el nivel directivo son medibles y realizables?	x		8	10
4	¿Existen formuladas políticas por escrito?	x		7	10
5	¿Propietarios directivos y colaboradores conocen y practican la misión y la visión de la organización?	x		8	10
6	¿Existe un manual de procedimientos?	x		6	10
7	¿Existen organigramas?	x		6	10
8	¿Se elaboran planes estratégicos?	x		7	10
9	¿Se elaboran presupuestos anuales?	x		9	10
10	¿Se elaboran flujos de caja?	x		8	10
<b>Totales</b>				<b>69</b>	<b>100</b>

**Fuente:** (Incoreacables, 2015); Adaptado por Lizeth Belalcázar

**Tabla16:**  
Evaluación de la capacidad administrativa.

EVALUACIÓN	
Eficiencia	69% 69
Ineficiencia	31% 31
Total	100% 100



**Figura 16:** Evaluación de la capacidad administrativa

**Tabla17:**

Fortalezas y debilidades de la capacidad Administrativa.

Fortalezas	Debilidades
Adecuada formulación de la misión y la visión.	Ausencia de un manual de funciones
Propietarios directivos y colaboradores conocen y practican la misión y la visión.	
Formulación adecuada de políticas por escrito	el manual de procedimientos no es actual
Los objetivos fijados por el nivel directivo son medibles y realizables.	
Adecuados flujos de caja	los organigramas no están actualizados
Adecuado planes estratégicos	
Adecuados presupuestos	

### 2.2.2 Análisis de la capacidad financiera

El análisis de la capacidad financiera permite realizar una evaluación de la posición económica de la compañía mediante el análisis de su nivel de liquides, así como la eficiencia y eficacia en la administración de cuentas por cobrar, cuentas por pagar inventarios y utilización de activos fijos; así también se puede realizar una evaluación del nivel de endeudamiento y la rentabilidad que se ofrece a los propietarios de la organización.

**Tabla18:**

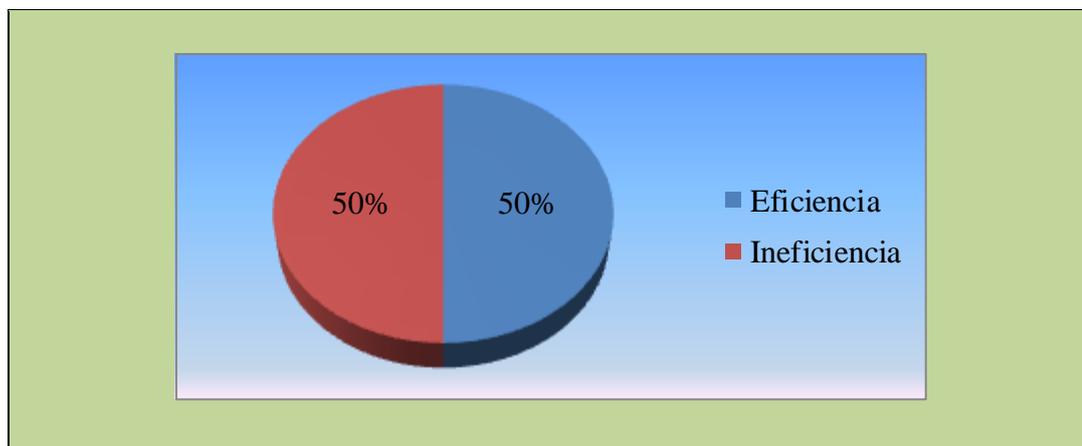
Capacidad financiera.

<b>EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD FINANCIERA</b>					
<b>Realizado a: INCOREACABLES CÍA.LTDA</b>					
<b>Elaborado por: Lizeth Belalcázar</b>					
<b>Fecha de Elaboración:30-11-2015</b>					
N°	Pregunta	Respuestas		Evaluación	
		SI	NO	Calificación	Ponderación Máxima
1	¿Existe el detalle actualizado de los activos fijos?	x		5	10
2	¿Se aplica indicadores financieros?	x		5	10
3	¿Existe una eficiente administración del inventario existente?		x	4	10
4	¿Existe una eficiente administración de cuentas por cobrar?	x		5	10
5	¿La organización cuenta con suficiente capacidad de pago a corto plazo?		x	4	10
6	¿Existe una eficiente administración Para cuentas por pagar o proveedores?		x	7	10
7	¿El nivel de endeudamiento actual es el más óptimo para la organización?		x	7	10
8	¿El nivel de rentabilidad satisface a propietarios y accionistas?		x	4	10
9	¿Existe un análisis horizontal y vertical de los estados financieros?	x		5	10
10	¿Se cumple satisfactoriamente con las obligaciones que se tiene con terceros?		x	4	10
<b>Totales</b>				<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** (Incoreacables, 2015); Adaptado por Lizeth Belalcázar**Tabla19:**

Evaluación de la Capacidad financiera.

<b>EVALUACIÓN</b>		
Eficiencia	50%	50
Ineficiencia	50%	50
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100</b>



**Figura 17:** Evaluación de la capacidad financiera.

**Tabla20:**

Fortalezas y debilidades de la Capacidad financiera.

Fortalezas	Debilidades
La administración de cuentas por pagar o proveedores es adecuado	El detalle de los activos fijos no está actualizado
	los indicadores financieros no son los adecuados
	la administración del inventario existente es ineficiente
	la administración de cuentas por cobras no es adecuada
El nivel de endeudamiento que tiene la empresa es optimo	la capacidad de pago a corto plazo no es eficiente
	El nivel de rentabilidad no es el esperado por accionistas y propietarios
	El análisis horizontal y vertical no es el adecuado
	las obligaciones con terceros no se cumplen en su totalidad

### 2.2.3 Análisis de la capacidad de la comercialización

El análisis de la capacidad de comercialización permite realizar una evaluación de la eficiencia y eficacia de los canales de distribución, así como el nivel de satisfacción de los clientes por los bienes ofrecidos, la atención brindada y el seguimiento que se le da a los mismos.

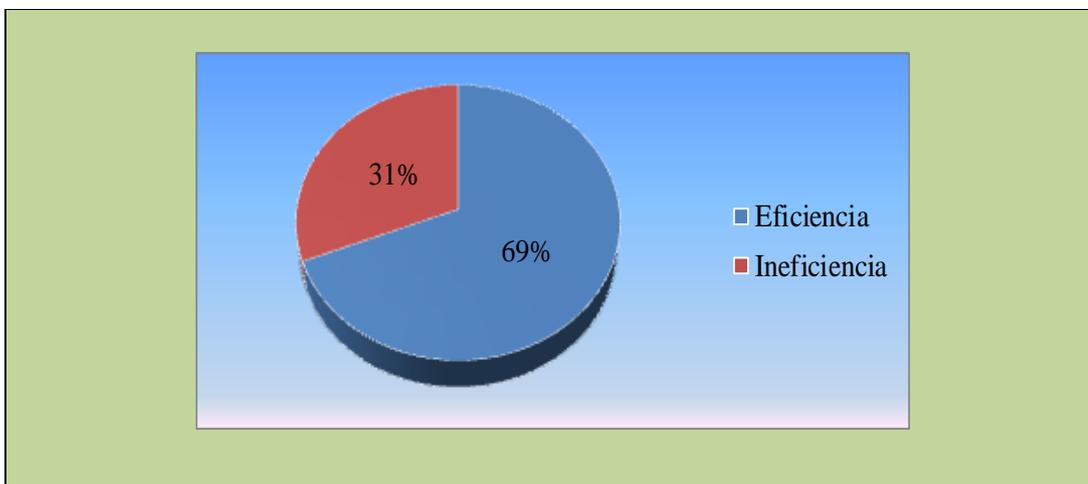
**Tabla21:**  
Capacidad comercial

EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD COMERCIAL					
Realizado a: <b>INCOREACABLES CÍA.LTDA</b>			Fecha de Elaboración: <b>30-11-2015</b>		
Elaborado por: <b>Lizeth Belalcázar</b>					
N°	Pregunta	Respuestas		Evaluación	
		SI	NO	Calificación	Ponderación Máxima
1	¿Se realizan evaluaciones para medir el grado de satisfacción de los clientes?	x		7	10
2	¿Los productos comercializados presentan altos estándares de calidad?	x		10	10
3	¿Existe un manual de funciones para el personal encargado de la adquisición, bodegaje y distribución de los productos comercializados?		x	0	10
4	¿El nivel de inventario que se mantiene es el más adecuado?	x		9	10
5	¿Se realiza inventarios físicos en forma periódica?	x		6	10
6	¿Las condiciones de la bodega donde se almacena los productos es la más adecuada?	x		9	10
7	¿Se seleccionan adecuadamente a los proveedores de la mercadería?	x		8	10
8	¿Se brinda seguimiento a los clientes	x		5	10
9	¿Existe una base de datos de clientes actualizada?	x		7	10
10	¿ la publicidad de los productos se difunde por los medios correctos	x		8	10
<b>Totales</b>				<b>69</b>	<b>100</b>

**Fuente:** (Incoreacables, 2015); Adaptado por Lizeth Belalcázar

**Tabla22:**  
Evaluación de la capacidad comercial

EVALUACIÓN		
Eficiencia	69%	69
Ineficiencia	31%	31
Total	100%	100



**Figura 18:** Evaluación de la capacidad de comercialización

**Tabla23:**

Fortalezas y debilidades de la Capacidad comercial.

Fortalezas	Debilidades
El grado de evaluación de satisfacción de los clientes es adecuado	No existe un manual de funciones para el personal
los productos que se comercializan son de alta calidad	
la base de datos de los clientes es actual	
El inventario que manejan es adecuado y no es obsoleto	los inventarios físicos no se realizan de forma periódica
Las condiciones de la bodega de almacenamiento son optimas	
La publicidad se realiza por los medios correctos para la comercialización	El seguimiento que se le da a los clientes no es adecuado
Los proveedores de la mercadería son los más estables dentro del mercado	

### 2.2.4 Análisis de la capacidad tecnológica

El análisis de la capacidad tecnológica permite realizar una evaluación del uso adecuado que da la organización a la tecnología con la finalidad de producir bienes y de ofrecer servicios con altos estándares de calidad. Si una organización desea mantener un alto perfil competitivo deberá destinar recursos para realizar innovaciones tecnológicas.

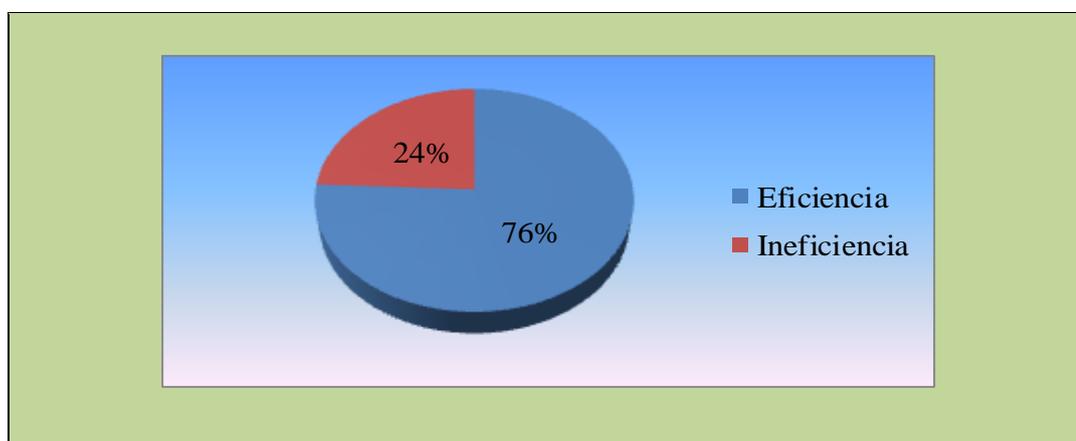
**Tabla24:**  
Capacidad Tecnológica.

EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD TECNOLÓGICA					
Realizado a: <b>INCOREACABLES CÍA.LTDA</b> Fecha de Elaboración: <b>30-11-2015</b>					
Elaborado por: <b>Lizeth Belalcázar</b>					
N°	Pregunta	Respuestas		Evaluación	
		SI	NO	Calificación	Ponderación Máxima
1	¿Los equipos tecnológicos que actualmente tiene la organización van acorde a los avances tecnológicos?	x		9	10
2	¿Con que frecuencia se innova en tecnología?	x		9	10
3	¿Los equipos tecnológicos que actualmente existen en la organización están debidamente codificados e inventariados?	x		5	10
4	¿Existe personal capacitado para el manejo adecuado de la tecnología que tiene la empresa?	x		8	10
5	¿Se brinda mantenimiento preventivo y correctivo al equipo tecnológico de la organización?	x		8	10
6	¿Existe capacitación permanente al personal sobre el manejo de la tecnología?	x		8	10
7	¿Existe un manual de manejo de los equipos tecnológicos existentes?	x		6	10
<b>Totales</b>				<b>53</b>	<b>70</b>

**Fuente:** (Incoreacables, 2015); Adaptado por Lizeth Belalcázar

**Tabla25:**  
Evaluación de la capacidad tecnológica.

EVALUACIÓN		
Eficiencia	76%	53
Ineficiencia	24%	17
Total	100%	70



**Figura 19:** Evaluación de la capacidad tecnológica

**Tabla26:**  
Fortalezas y debilidades de la capacidad Tecnológica.

Fortalezas	Debilidades
Los equipos tecnológicos son actuales	Los equipos tecnológicos no están debidamente codificados
Hay una constante innovación de la tecnología	
El personal está debidamente capacitado para el manejo de la tecnología	
El mantenimiento de los equipos tecnológicos es adecuado	El manual del manejo de la tecnología no es actual
la capacitación que se le da al personal para el manejo de la tecnología es permanente	

### 2.2.5 Análisis de la capacidad de talento humano

El análisis de la capacidad de talento humano permite realizar una evaluación de la eficiencia y eficacia en la gestión del personal, con la finalidad de identificar si la organización sabe optimizar el potencial de sus colaboradores, y brinda un ambiente laboral donde se ponga de manifiesto el trabajo en equipo y el compromiso institucional.

**Tabla27:**  
Capacidad del talento humano.

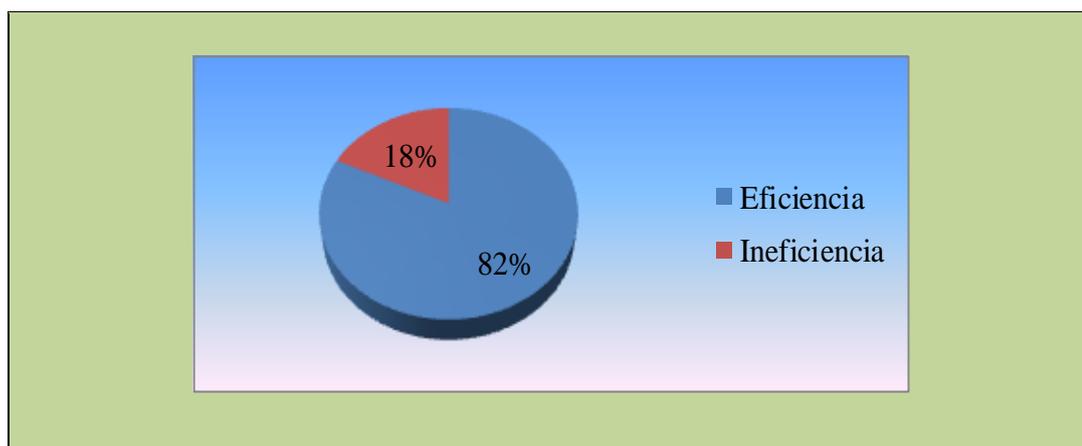
EVALUACIÓN DEL TALENTO HUMANO					
Realizado a: INCOREACABLES CÍA.LTDA					
Fecha de Elaboración:30-11-2015					
Elaborado por: Lizeth Belalcázar					
N°	Pregunta	Respuestas		Evaluación	
		SI	NO	Calificación	Ponderación Máxima
1	¿El personal contratado cuenta con la suficiente preparación académica y experiencia laboral?	x		10	10
2	¿Existe un programa de ascensos dentro la organización?	x		6	10
3	¿Existe un plan de capacitación para el personal?	x		9	10
4	¿Se aplican indicadores de gestión para evaluar el nivel de desempeño?	x		6	10
5	¿Las remuneraciones fijadas están de acuerdo al nivel de productividad del personal?	x		8	10
6	¿El ambiente laboral es el más adecuado?	x		8	10
7	¿El personal percibe todos los derechos de ley estipulados?	x		10	10
8	¿Existe programas de motivación para el personal?	x		7	10
9	¿La infraestructura de la empresa es adecuada para el desempeño del personal?	x		10	10
10	¿El personal tiene el conocimiento de los objetivos, misión y visión de la compañía?	x		8	10
<b>Totales</b>				<b>82</b>	<b>100</b>

**Fuente:** (Incoreacables, 2015); Adaptado por Lizeth Belalcázar

**Tabla28:**

Evaluación de la capacidad del talento humano.

EVALUACIÓN		
Eficiencia	82%	82
Ineficiencia	18%	18
Total	100%	100

**Figura 20:** Evaluación de la capacidad de talento humano**Tabla29:**

Fortalezas y debilidades de la evaluación del talento humano.

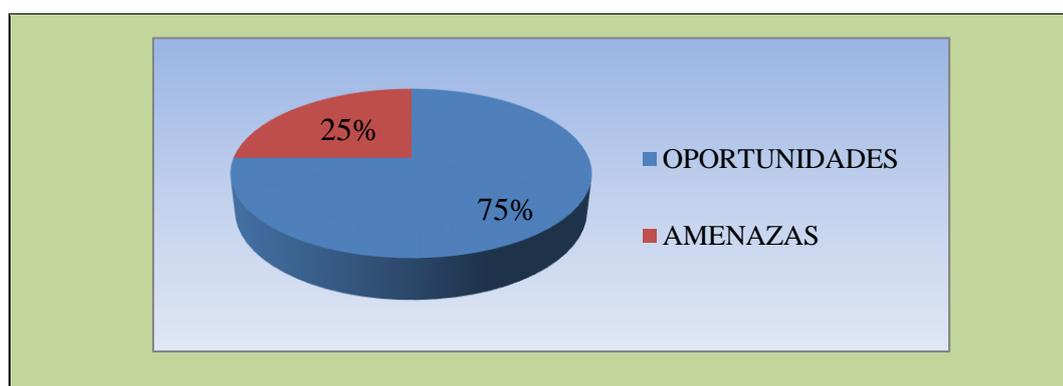
Fortalezas	Debilidades
El personal que labora es profesional y cuentan con experiencia	Los aplicadores de evaluación al personal no son adecuados
Los programas de capacitación son permanentes	
la remuneración del personal es adecuada	
El mantenimiento de los equipos tecnológicos es adecuado	
Existe un ambiente laboral armónico entre el personal	El programa de ascensos no es aplicado con frecuencia
las remuneraciones están de acuerdo con lo estipulado en la ley	
los programas de motivación del personal son adecuados	
La infraestructura está en óptimas condiciones	
El personal conoce a su empresa	

## 2.3 Matrices

### 2.3.1 Matriz de factores externos (EFE)

**Tabla30:**  
Matriz del factor externo.

MATRIZ DEL FACTOR EXTERNO (EFE)			
OPORTUNIDADES			
OPORTUNIDADES	VALOR	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1 Avances Tecnológicos	0,24	3	0,72
2 Uso masivo del servicio de internet y telecomunicaciones	0,26	3	0,78
AMENAZAS			
AMENAZAS	VALOR	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1 Inestabilidad Política	0,25	1	0,25
2 Recesión Económica	0,25	1	0,25
<b>TOTALES</b>	1,00		2,00
ESCALA DE EVALUACIÓN			
1 Amenaza Mayor 2 Amenaza menor		3 Oportunidad Menor 4 Oportunidad Mayor	



**Figura 21:** Evaluación de la matriz de los factores externos

### 2.3.1.1 Análisis de la matriz de factores externos.

La matriz EFE permite realizar un resumen y una valoración de la influencia de los factores externos que afectan a la compañía Incoreacables.

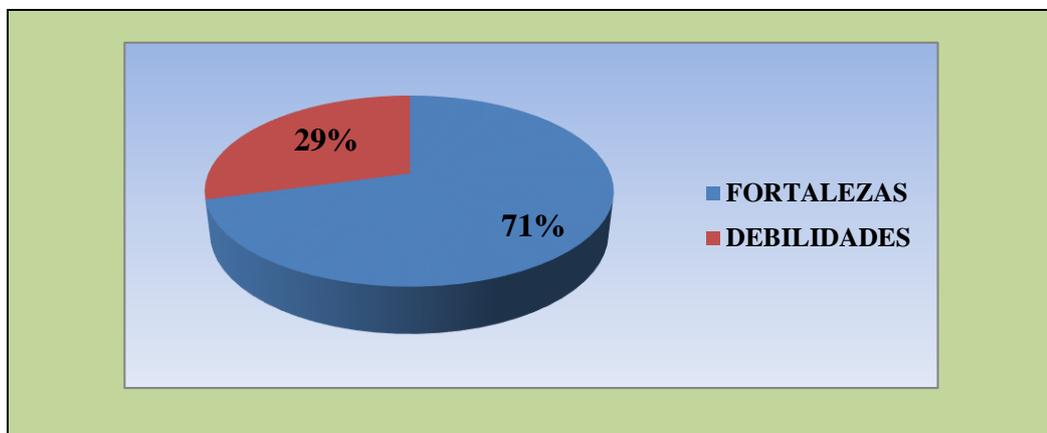
La evaluación de la matriz EFE la cual tiene como resultado; el 75% de oportunidades y un 25 % de amenazas, nos da una representación del factor externo el cual es favorable para la compañía ya que es mayor al 50% lo cual quiere decir que las amenazas son manejables lo que permite a la compañía concentrarse en las oportunidades aprovechándolas de la mejor manera posible para el beneficio de la organización permitiéndole un posicionamiento favorable dentro del mercado.

### 2.3.2 Matriz de factores internos (EFI)

**Tabla31:**

Matriz del factor interno.

<b>MATRIZ DEL FACTOR INTERNO (EFI)</b>				
<b>FORTALEZAS INTERNAS</b>				
	<b>FORTALEZAS</b>	<b>VALOR</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
<b>1</b>	Excelente imagen corporativa	0,13	3	0,39
<b>2</b>	Productos de alta calidad	0,14	4	0,56
<b>3</b>	Precios competitivos	0,12	4	0,48
<b>4</b>	Ubicación estratégica	0,11	3	0,33
<b>DEBILIDADES INTERNAS</b>				
	<b>DEBILIDADES</b>	<b>VALOR</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
<b>1</b>	Ineficiente administración de cuentas por cobrar	0,14	1	0,14
<b>2</b>	Ineficiente administración del inventario	0,11	2	0,22
<b>3</b>	Baja liquidez	0,13	1	0,13
<b>4</b>	Bajo nivel de rentabilidad	0,12	2	0,24
<b>TOTALES</b>		<b>1,00</b>		<b>2,49</b>
<b>ESCALA DE EVALUACIÓN</b>				
	1 Debilidad Mayor		3 Fuerza Menor	
	2 Debilidad Menor		4 Fuerza Mayor	



**Figura 22:** Evaluación de la matriz de los factores internos

### ***2.3.2.1 Análisis de la matriz de factores internos.***

La matriz EFI es una herramienta que permite realizar un resumen y una valoración de las debilidades y fortalezas de las organizaciones en este caso de la compañía Incoreacables, la cual dio como resultado el 71% de fortalezas y un 29% de debilidades, este diagnóstico interno de la empresa demuestra que el factor interno de la compañía es favorable, sin dejar de lado las debilidades, lo cual pone a la compañía en un escenario propicio para el cumplimiento de sus objetivos.

### 2.3.3 Matriz de Aprovechabilidad

**Tabla32:**

Matriz de Aprovechabilidad

<b>MATRIZ DE APROVECHABILIDAD</b>				
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>TOTAL</b>	<b>PRIORIDAD</b>
	Avances Tecnológicos	Uso masivo del servicio de internet y telecomunicaciones		
Excelente imagen corporativa	3	5	8	1°
Productos de alta calidad	3	5	8	1°
Precios competitivos	3	5	8	1°
Ubicación estratégica	3	5	8	1°
<b>TOTALES</b>	<b>12</b>	<b>20</b>		
<b>PRIORIDAD</b>	<b>2°</b>	<b>1°</b>		
<b>ESCALA DE EVALUACIÓN</b>				
<b>Calificación</b>	<b>Interpretación</b>			
5	La Fortaleza contribuye altamente a alcanzar la oportunidad			
3	La Fortaleza contribuye medianamente a alcanzar la oportunidad			
1	La Fortaleza no contribuye a alcanzar la oportunidad			

**Tabla33:**

Evaluación de la matriz de aprovechabilidad.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Excelente imagen corporativa	8
Productos de alta calidad	8
Precios competitivos	8
Ubicación estratégica	8



**Figura 23:** Evaluación de las fortalezas

**Tabla34:**

Evaluación de las fortalezas.

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Avances Tecnológicos	12
Uso masivo del servicio de internet y telecomunicaciones	20



**Figura 24:** Evaluación de las oportunidades

### 2.3.3.1 Análisis de la matriz de aprovechabilidad.

La matriz de aprovechabilidad permite priorizar las oportunidades que se presentan en el entorno, tomando en cuenta las fortalezas que tiene la compañía. Con los resultados obtenidos en la aplicación de esta matriz, la compañía Incoreacables, podrá planear, controlar y determinar las adecuadas y oportunas estrategias que se emplearan para alcanzar metas y objetivos propuestos, favoreciendo el óptimo posicionamiento dentro del mercado.

### 2.3.4 Matriz de vulnerabilidad

**Tabla35:**

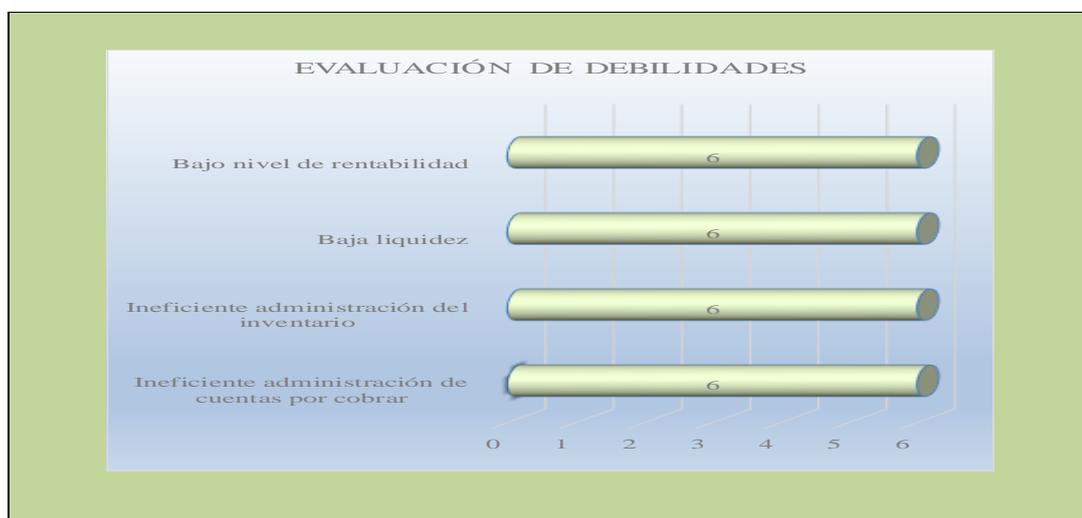
Matriz de vulnerabilidad

<b>MATRIZ DE VULNERABILIDAD</b>				
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>		<b>TOTALES</b>	<b>PRIORIDAD</b>
	Inestabilidad Política	Recesión Económica		
Ineficiente administración de cuentas por cobrar	1	5	6	<b>1°</b>
Ineficiente administración del inventario	1	5	6	<b>1°</b>
Baja liquidez	1	5	6	<b>1°</b>
Bajo nivel de rentabilidad	1	5	6	<b>1°</b>
<b>TOTALES</b>	<b>4</b>	<b>20</b>		
<b>PRIORIDAD</b>	<b>2°</b>	<b>1°</b>		
<b>ESCALA DE EVALUACIÓN</b>				
<b>Calificación</b>	<b>Interpretación</b>			
5	La debilidad contribuye altamente a que se dé la amenaza			
3	La debilidad contribuye medianamente a que se dé la amenaza			
1	La debilidad no contribuye a que se dé la amenaza			

**Tabla36:**

Evaluación de la matriz de vulnerabilidad debilidades.

DEBILIDADES	CALIFICACIÓN
Ineficiente administración de cuentas por cobrar	6
Ineficiente administración del inventario	6
Baja liquidez	6
Bajo nivel de rentabilidad	6

**Figura 25:** Evaluación de las debilidades**Tabla37:**

Evaluación de la matriz de vulnerabilidad amenazas.

AMENAZAS	CALIFICACIÓN
Inestabilidad Política	4
Recesión Económica	20
DEBILIDADES	24



**Figura 26:** Evaluación de las amenazas

#### 2.3.4.1 *Análisis de la matriz de vulnerabilidad.*

La matriz de vulnerabilidad indica el grado de influencia que tiene las debilidades de la compañía frente a las amenazas ubicando a la organización en un escenario desfavorable. Por lo tanto es necesario que exista un cambio de estrategias que permita disminuir las debilidades de la compañía para evitar que las amenazas afecten el giro normal de la compañía.

#### 2.3.5 Matriz FODA

**Tabla38:**

Matriz FODA

MATRIZ FODA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<b>F.1.</b> Excelente imagen corporativa	<b>O.1.</b> Avances Tecnológicos
<b>F.2.</b> Productos de alta calidad	
<b>F.3.</b> Precios competitivos	<b>O.2.</b> Uso masivo del servicio de internet y telecomunicaciones
<b>F.4.</b> Ubicación estratégica	
DEBILIDADES	AMENAZAS
<b>D.1.</b> Ineficiente administración de cuentas por cobrar	<b>A.1.</b> Inestabilidad Política
<b>D.2.</b> Ineficiente administración del inventario	
<b>D.3.</b> Baja liquidez	<b>A.2.</b> Recesión Económica
<b>D.4.</b> Bajo nivel de rentabilidad	

### ***2.3.5.1 Análisis de la matriz FODA***

La matriz FODA ofrece un claro diagnóstico de la situación actual de la compañía lo cual ayuda a tomar adecuadas y oportunas decisiones, para esto es necesario reformular estrategias que contribuyan a mejorar el panorama y el futuro de la compañía. Las fortalezas permiten aprovechar de una manera eficiente las oportunidades que se presentan, y de igual manera mitigar las debilidades para evitar en lo posible que la amenaza afecte a la compañía.

## **CAPITULO III**

### **3 MARCO TEÓRICO MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA.**

#### **3.1 Gestiona financiera**

##### **3.1.1 Definición**

La administración financiera se refiere a la adquisición, el financiamiento y la administración de activos, con algún propósito general en mente. Entonces, la función de los administradores financieros en lo tocante a la toma de dediciones se puede dividir en tres áreas principales: la decisión de inversiones, las de financiamiento y las de administración de los activos. (HORNE, 2002, pág. 2)

##### **3.1.2 Importancia**

La importancia de la gestión financiera también conocida como administración financiera radica en la contribución de información oportuna y confiable que permite a la gerencia tomar decisiones asertivas respecto a la administración de capital de trabajo así como inversiones y la obtención de recursos financieros al menor costo. Por lo tanto la gestión financiera tiene una importancia relevante al momento de determinar el éxito o fracaso empresarial.

##### **3.1.3 Objetivos**

Determinar un nivel óptimo de liquidez administrar eficientemente las cuentas por cobrar y cuentas por pagar, mantener una eficiente rotación de inventario, equilibrar el nivel de endeudamiento, incrementar el nivel de rentabilidad, maximizar la riqueza de los accionistas

##### **3.1.4 Funciones del gestor financiero**

Además de la participación continua en el análisis en la planeación de las finanzas, las principales actividades del gerente financiero son tomar decisiones de inversión y financiamiento. Las decisiones de inversión determinan que tipo de

activos mantiene la empresa. Las decisiones de financiamiento determinan de qué manera la compañía recauda dinero para pagar los activos en los que invierte. (Gitman, 2012, pág. 17)

### **3.2 Aplicación de razones financieras**

Para evaluar la situación y el desempeño financiero de una empresa, los analistas necesitan “revisar” diferentes aspectos de su salud financiera. Una de las herramientas que utilizan durante esta revisión es la razón financiera, o índice, en el que los datos financieros se relacionan dividiendo una cifra entre otra. ¿Para qué molestarse con las razones? ¿Por qué no simplemente considerar las cifras brutas? Se calculan las razones por que así se obtiene un comparativo que puede ser más útil que las cifras sin procesar. (HORNE, 2002, pág. 132).

#### ***3.2.1.1 Análisis y elaboración del flujo de fondos o flujo de caja***

El análisis de los estados de fondos aportan información sobre las operaciones financieras de las empresas, la cual será especialmente valiosa si se asume la función de director financiero encargado de analizar los planes pasados y futuros de expansión de una compañía y su impacto en la liquidez se pueden detectar los desequilibrios en el uso de los fondos y emprender las medidas correctivas pertinentes. Por ejemplo, el análisis de varios años podría relevar un crecimiento desproporcionado de los inventarios con el crecimiento de otros activos o con ventas. Gracias a este análisis, usted puede llegar a la conclusión de que el problema se debió a ineficiencias en el manejo inventario. Por lo tanto, el estado de fondos lo alerta sobre la existencia de problemas que puede analizar detalladamente para emprender acciones y corregirlos. (HORNE, 2002, pág. 176)

#### ***3.2.1.2 Análisis de elaboración del estado de resultados proforma***

El método de porcentaje de ventas es un método sencillo para desarrollar un Estado de resultados proforma. Pronostica las ventas y después expresa los diversos rubros del Estado de resultados como porcentajes de las ventas proyectadas. Es

probable que los porcentajes usados correspondan a los porcentajes de ventas de esos rubros en el año anterior. (Gitman, 2012, pág. 129)

### ***3.2.1.3 Análisis de elaboración del balance general proforma***

Existen varios métodos simplificados disponibles para elaborar el Balance General proforma. Uno implica el cálculo de todas las cuentas de Balance General como un porcentaje estricto de las ventas. El mejor método que se utiliza más a menudo es el método crítico, en el que se calculan los valores de ciertas cuentas del Balance General, y el financiamiento externo de la empresa se usan como una cifra de equilibrio o “Ajuste”. El método crítico es una versión mejorada del método del porcentaje de ventas para la elaboración del Balance General proforma. (Gitman, 2012, pág. 131).

### ***3.2.1.4 Análisis de elaboración del Balanced Scorecard o cuadro mando integral***

Goold, Campbell y Alexander sostienen que la estrategia corporativa - la razón fundamental para que múltiples negocios funcionen dentro de la misma entidad corporativa - debe derivar de la ventaja de la compañía madre, de la que disfruta la empresa. Debe demostrar lo que hemos denominado propuesta de valor de la organización, es decir con la sede central corporativa crea más valor en las unidades que posee y opera del que podrían crear sus rivales si fueran dueños del mismo conjunto de unidades o si ellas funcionaran de manera absolutamente independiente. Las cuatro perspectivas del BSC, proporcionan la forma más natural de clasificar los diversos tipos de propuestas de valor de la organización que puedan contribuir con las sinergias corporativas: (Kaplan & Norton, 2006, pág. 59)

#### **Sinergias financieras**

- Adquirir o integrar de manera efectiva otras compañías.
- Mantener procesos excelentes de control y gobierno en organizaciones.
- Lograr la escala o bien habilidades especializadas en las negociaciones con entidades externas tales como gobiernos, sindicatos, inversores y proveedores.

### **Sinergias del cliente**

- Brindar una propuesta de valor común de manera consistente a través de una red de puntos de venta mayorista y minorista geográficamente dispersos.
- Aprovechar a los clientes comunes combinando los productos y servicios de múltiples unidades para proporcionar ventajas diferenciadas bajo coste, conveniencia o soluciones personalizadas.

### **Sinergias del proceso de negocios**

- Explotar las competencias centrales que potencian la excelencia en las tecnologías de procesos o productos entre múltiples unidades de negocio. Basta considerar las competencias en la fabricación de productos microelectrónicos, optoelectrónica, desarrollo de software, desarrollo de nuevos productos y sistemas de producción y distribución justo a tiempo que derivan en la ventaja competitiva en diversos segmentos de la industria.
- Lograr economías de escalas mediante la fabricación, investigación, distribución o recursos de marketing compartidos.

### **Sinergias del aprendizaje y crecimiento**

- Mejorar el capital humano mediante prácticas de recursos humanos excelentes en las áreas contratación, capacitación y desarrollo de líderes entre las múltiples unidades de negocios.
- Aprovechar una tecnología común, como una plataforma líder en la industria o un canal para que los clientes accedan a un amplio conjunto de servicios de la compañía, que las diversas divisiones de servicios y productos puedan compartir.
- Compartir las capacidades para las mejores prácticas mediante una gestión del conocimiento capaz de transferir la excelencia en la calidad del producto a las diferentes unidades de negocios. (Kaplan & Norton, 2006, pág. 61)

### 3.3 Indicadores Financieros

#### 3.3.1 Razones de Liquidez

La liquidez de una empresa se mide por su capacidad para cumplir sus obligaciones de corto plazo a medida que estas llegan a su vencimiento. La liquidez se refiere a la solvencia de la posición financiera general de la empresa, es decir la facilidad con la que puede pagar sus cuentas. Debido a que un precursor común de los problemas financieros y la bancarrota es una liquidez baja o decreciente, estas razones dan señales tempranas de problemas de flujo de efectivo y fracasos empresariales inminentes. (Gitman, 2012, pág. 65).

##### 3.3.1.1 *Liquidez corriente*

La liquidez corriente, una de las razones financieras citadas con mayor frecuencia, mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo. Se expresa de la siguiente manera:

**Tabla 39:**  
**Fórmula liquidez corriente**

Fórmula
<b>Liquidez corriente</b> = Activos corrientes / Pasivos corrientes

Por lo general, cuanto más alta es la liquidez corriente, mayor liquidez tiene la empresa. La cantidad de liquidez que necesita una compañía depende de varios factores, incluyendo el tamaño de la organización, su acceso a fuentes de financiamiento a corto plazo, como líneas de crédito bancario, y la volatilidad de su negocio. (Gitman, 2012, pág. 65)

##### 3.3.1.2 *Razón rápida (prueba del ácido)*

La razón rápida (prueba del ácido) es similar a la liquidez corriente, con la excepción de que excluye el inventario, que es comúnmente el activo corriente menos líquido. La baja liquidez del inventario generalmente se debe a factores primordiales:

1. muchos tipos de inventarios no se pueden vender fácilmente porque son productos parcialmente terminados, artículos con una finalidad especial o algo por el estilo.

2. el inventario se vende generalmente a crédito, lo que significa que se vuelve una cuenta por cobrar antes de convertirse en efectivo. (Gitman, 2012, pág. 67)

La razón rápida se calcula de la siguiente manera:

**Tabla40:**

Fórmula razón rápida.

Fórmula	
<b>Razón rápida =</b>	$\frac{\text{Activos corrientes} - \text{Inventario}}{\text{pasivos corrientes}}$

**3.3.1.3 Capital de trabajo.**

El Capital de trabajo representa la inversión necesaria para cubrir costos y gastos operativos, cabe señalar que el capital de trabajo se divide en dos: Capital de trabajo bruto, representado por los activos corrientes y Capital de trabajo neto, que constituye la diferencia entre el activo corriente menos pasivo corriente

**Tabla41:**

Fórmula capital de trabajo.

<b>Capital de Trabajo</b>	=	Activo corriente	-	Pasivo corriente
---------------------------	---	------------------	---	------------------

**3.3.2 Razones de apalancamiento financiero.**

La posición de endeudamiento de una empresa indica el monto del dinero de otras personas que se usa para generar utilidades. En general, un analista financiero se interesa más en las deudas a largo plazo porque estas comprometen a la empresa con un flujo de pagos contractuales a largo plazo. Cuanto mayor es la deuda de una empresa mayor es el riesgo de que no cumpla con los pagos contractuales de sus pasivos. En general cuanto mayor es la cantidad de deuda que utiliza una empresa en relación con sus activos totales, mayor es su apalancamiento financiero. (Gitman, 2012, pág. 70)

### 3.3.2.1 Índice de endeudamiento

El índice de endeudamiento mide la proporción de los activos totales que financian los acreedores de la empresa. Cuanto mayor es el índice, mayor es el monto del dinero de otras personas que se usa para generar utilidades. El índice se calcula de la siguiente manera (Gitman, 2012, pág. 72).

#### Tabla42:

Fórmula índice de endeudamiento

Fórmula	
<b>Índice de endeudamiento</b>	= Total de pasivos / Total de activos

### 3.3.2.2 Índice de endeudamiento a corto plazo

Este indicador permite realizar una evaluación financiera, respecto al nivel de endeudamiento a corto plazo que tiene la compañía, con la finalidad de realizar una evaluación comparativa entre el endeudamiento a corto y largo plazo. Cabe señalar que el endeudamiento a corto plazo está directamente relacionado con los proveedores, empleados, impuestos fiscales entre otros.

#### Tabla43:

Fórmula deuda a corto plazo.

<b>Deuda Corto Plazo</b>	=	$\frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Activo Total}}$
--------------------------	---	---

### 3.3.2.3 Índice de deuda a largo plazo

Este indicador permite realizar una evaluación financiera, respecto al nivel de endeudamiento a largo plazo que tiene la compañía, con la finalidad de realizar una evaluación comparativa entre el endeudamiento a corto y largo plazo. Cabe señalar que el endeudamiento a largo plazo está directamente relacionado con instituciones financieras.

#### Tabla44:

Fórmula deuda a largo plazo.

<b>Deuda Largo Plazo</b>	=	$\frac{\text{Pasivo No Corriente}}{\text{Activo Total}}$
--------------------------	---	--

### 3.3.3 Razones de actividad

Los índices de actividad miden la rapidez con la que diversas cuentas se convierten en ventas o efectivo, es decir, en entradas y salidas. En cierto sentido, los índices de actividad miden la eficiencia con la que opera una empresa en una variedad de dimensiones, como la administración de inventarios, gastos y cobros.

Existen varios índices para la medición de la actividad de las cuentas corrientes más importantes, las cuales incluyen inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar. También se puede evaluar la eficiencia con la cual se usa el total de activos. (Gitman, 2012, pág. 68)

#### 3.3.3.1 Rotación de inventarios

La rotación de inventarios mide comúnmente la actividad, o liquidez del inventario de una empresa. Se calcula de la siguiente manera:

La rotación resultante tiene significado solo cuando se compara con la de otras empresas de la misma industria o con la rotación pasada de los inventarios de la empresa. Otro índice de la actividad del inventario mide cuantos días conserva la empresa el inventario.

La rotación de inventarios se puede convertir fácilmente en la edad promedio del inventario dividiendo 365, el número de días que tiene un año, entre la rotación de los inventarios (Gitman, 2012, pág. 68)

#### **Tabla45:**

Fórmula rotación de inventarios.

Fórmula
Rotación de inventarios = Costo de bienes vendidos / Inventario

#### 3.3.3.2 Edad promedio del inventario

La edad promedio del inventario permite calcular el número de días que pasa almacenado un producto antes de salir a la venta. La edad promedio del inventario es calculada una vez que se haya realizado el cálculo de la rotación del inventario.

**Tabla46:**

Fórmula edad promedio del inventario

<b>Edad</b>	=	365
<b>Promedio del Inventario</b>		RI

**3.3.3.3 Periodo promedio de cobro**

El periodo promedio de cobro, o antigüedad promedio de las cuentas por cobrar, es útil para evaluar las políticas de crédito y cobro. Se calcula dividiendo el saldo de las cuentas por cobrar entre las ventas diarias promedio. El periodo promedio de cobro tiene significado solo cuando se relaciona con las condiciones de crédito de la empresa. (Gitman, 2012, pág. 68)

**Tabla47:**

Fórmula edad promedio del inventario

		Fórmula
<b>promedio periodo de cobro =</b>		Cuentas por cobrar
		ventas diarias promedio
	=	Cuentas por cobrar
		ventas anuales
		365

**3.3.3.4 Rotación de los activos totales.**

Por lo general cuanto mayor es la rotación de los activos totales de una empresa, mayor es la eficiencia con la que han usado sus activos. Es probable que esta medida sea de gran interés para la administración porque indica si las operaciones de la empresa han sido eficientes desde el punto de vista financiero. La rotación de los activos totales se calcula de la siguiente forma: (Gitman, 2012, pág. 70).

**Tabla48:**

Fórmula rotación de los activos totales.

Fórmula	
Rotación de los activos totales =	Ventas / Total de activos

### 3.3.4 Razones de rentabilidad

Existen muchas medidas de rentabilidad. En conjunto, estas medidas permiten a los analistas evaluar las utilidades de la empresa respecto a un nivel determinado de ventas, cierto nivel de activos o a la inversión de los propietarios. Sin utilidades, una compañía no podría atraer capital externo. Los dueños, los acreedores y la administración prestan mucha atención al incremento de utilidades debido a la gran importancia que el mercado otorga a las ganancias. (Gitman, 2012, pág. 73)

#### 3.3.4.1 Margen de utilidad bruta

El margen de utilidad bruta mide el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que la empresa pago sus bienes. Cuanto más alto es el margen de utilidad bruta, mejor (ya que es menor el costo relativo) de la mercancía vendida). El margen de utilidad bruta se calcula de la siguiente manera: (Gitman, 2012, pág. 74)

#### Tabla49:

Fórmula margen de utilidad bruta

<b>Margen de utilidad bruta</b>	=	$\frac{\text{Ventas} - \text{Costo de bienes vendidos}}{\text{ventas}}$	=	$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}}$
---------------------------------	---	---	---	---

#### 3.3.4.2 Margen de utilidad operativa

El margen de utilidad operativa mide el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que se dedujeron todos los costos y gastos excluyendo los intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes. Representa las utilidades puras ganada por cada dólar de ventas. La utilidad operativa es pura por que mide solo la utilidad ganada de las operaciones e ignora los intereses, los impuestos y los dividendos de acciones preferentes. Es preferible un margen de utilidad operativa alto. El margen de utilidad operativa se calcula de la siguiente manera: (Gitman, 2012, pág. 75).

**Tabla50:**

Fórmula margen de utilidad operativa

Fórmula
<b>Margen de utilidad operativa</b> = Utilidad operativa / Ventas

**3.3.4.3 Margen de utilidad neta**

El margen de utilidad neta mide el porcentaje que queda de cada dólar de ventas después de que se dedujeron todos los costos y los gastos, incluyendo intereses, impuestos y dividendos de acciones preferentes.

Cuanto más alto es el margen de utilidad neta de la empresa, mejor e margen de utilidad neta se calcula de la siguiente manera: (Gitman, 2012, pág. 75)

**Tabla51:**

Fórmula margen de utilidad neta

Fórmula
<b>Margen de utilidad neta</b> = Ganancias disponibles para los accionistas / Ventas

**3.3.5 Análisis DuPont**

El sistema de análisis DuPont se utiliza para analizar minuciosamente los estados financieros de la empresa y evaluar su situación financiera. Resume el estado de pérdidas y ganancias y el balance general en dos medidas de rentabilidad: el rendimiento sobre los activos totales (RSA) y el rendimiento sobre el patrimonio.

**3.3.5.1 Fórmula DuPont**

El sistema DuPont relaciona primero el margen de utilidad neta, que mide la rentabilidad de las ventas de la empresa, con la rotación de activos totales, la cual indica la eficiencia con lo que la compañía ha utilizado sus activos para generar ventas. En la formula DuPont, el producto de estas dos razones da como resultado el rendimiento. Sobre los activos totales (RSA). (Gitman, 2012, pág. 82)

**Tabla52:**

Fórmula rendimiento sobre la inversión

Fórmula	
<b>ROI</b>	= Margen de utilidad neta * Rotación de activos totales

Fórmula						
<b>ROI</b>	=	$\frac{\text{Ganancias disponibles para los accionistas comunes}}{\text{ventas}}$	*	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Total de activos}}$	=	$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}}$

**3.4 Herramientas para el análisis financiero y la planeación****3.4.1 Análisis vertical**

El análisis vertical de los estados financieros permite realizar una evaluación de la situación económica y financiera de una compañía, cabe señalar que el análisis vertical se lo puede aplicar tanto al estado de Situación Financiera (Balance General) como al Estado de Situación económica (Estado de resultados).

La metodología para llevar acabo el análisis vertical en el estado de Situación Financiera consiste en determinar la participación porcentual de cada una de las cuentas del activo respecto al total de activos, así también se determinara la participación porcentual de cada cuenta del grupo de los pasivos respecto al total de pasivos. Finalmente se aplicara la misma metodología empleada para activos y pasivos en el grupo patrimonial.

Para el estado de resultados la metodología a ser aplicad para llevar acabo el análisis vertical consiste en determinar la participación porcentual de cada uno de los costos y gastos respecto al total de ventas o ingresos operacionales.

**3.4.2 Análisis horizontal**

Es un procedimiento que consiste en comparar estados financieros homogéneos en dos o más periodos consecutivos, para determinar los aumentos y disminuciones o variaciones de las cuentas, de un periodo a otro.

Este análisis es de gran importancia para la empresa, porque mediante él se informa si los cambios en las actividades y si los resultados han sido positivos o negativos; también permite definir cuáles merecen mayor atención por ser cambios significativos en la marcha (Int., 2012)

### Procedimiento de análisis

Se registran los valores de cada cuenta en dos columnas, en las dos fechas que se van a comparar, registrando en la primera columna las cifras del periodo más reciente y en la segunda columna, el periodo anterior.

(Las cuentas deben ser registradas por su valor neto). Se crea otra columna que indique los aumentos o disminuciones, que indiquen la diferencia entre las cifras registradas en los dos periodos, restando de los valores del año más reciente los valores del año anterior. (Los aumentos son valores positivos y las disminuciones son valores negativos).

En una columna adicional se registran los aumentos y disminuciones en porcentaje. (Este se obtiene dividiendo el valor del aumento o disminución entre el valor del periodo base multiplicado por 100). (Int., 2012)

### Tabla53:

Fórmula análisis horizontal

Periodo 1 ( base ) año 2014		Periodo 2 ( actual ) año 2015	
Formula			
<b>Análisis Horizontal</b>	=	$\frac{2015 - 2014}{2014}$	* 100

### 3.5 Administración del capital de trabajo

La administración del capital de trabajo es importante por diferentes razones, básicamente el activo circulante de una empresa típica de manufactura representa más del 50% de su activo total. En el caso de una compañía de distribución, significa un porcentaje incluso mayor. Los niveles excesivos de activo circulante pueden contribuir de manera significativa a que una empresa obtenga un rendimiento de su

inversión por debajo de lo normal. Sin embargo, las compañías con muy poco activo circulante pueden tener pérdidas y problemas para operar sin contratiempos. (HORNE, 2002, pág. 210)

### **3.5.1 Administración del efectivo y valores comercializables**

La administración del efectivo implica el cobro, el desembolso e inversión de efectivo en forma eficiente.

Por lo general el departamento de tesorería de las compañías es responsable de un sistema de administración de efectivo el presupuesto de entradas y salidas de efectivo, indispensables en el proceso, permite saber la cantidad de efectivo que se tendrá, el momento en que eso sucederá, y durante cuánto tiempo. Es la base del pronóstico y control del efectivo. Además del presupuesto de entradas y salidas de efectivo, las compañías necesitan información sistemática sobre el efectivo y una especie de sistema de control. En el caso de las empresas grandes casi siempre la información es computarizada. Es necesario obtener informes frecuentes, por lo general todos los días, sobre los saldos de efectivo en cada una de las cuentas bancarias de las empresas, sobre los gastos, sobre los saldos promedios, y acerca de la posición de los valores comercializables, además un informe pormenorizado de los cambios en dicha posición. También ayuda contar con información sobre las entradas y salidas de efectivo mayores anticipadas. Toda esta información es esencial si las empresas desean administrar eficientemente su efectivo: de una manera tal que se tenga una disponibilidad conveniente y segura de efectivo y que ofrezca ingresos razonables derivados de inversiones temporales en efectivo. (HORNE, 2002, pág. 226)

### **3.5.2 Administración de inventarios**

El primer componente del ciclo de conversión del efectivo es la edad promedio del inventario. El objetivo de administrar el inventario, como se comentó antes, es lograr la rotación del inventario tan rápido como sea posible, sin perder ventas debido a desabastos. El gerente financiero como consejero o “vigente” en los asuntos

relacionados con el inventario; no tiene un control directo sobre el inventario, pero si brinda asesoría para su proceso de administración. (Gitman, 2012, pág. 551)

### **3.5.3 Administración de cuentas por cobrar**

El segundo componente del ciclo de conversión del efectivo es el periodo promedio de cobro. Este periodo es la duración promedio de cobro que transcurre desde la venta a crédito hasta que el pago se convierte en fondos útiles para la empresa. El periodo promedio de cobro cuenta de dos partes. La primera es el tiempo que transcurre desde la venta hasta que el cliente envíe el pago por correo.

La segunda parte es el tiempo que transcurre desde que el cliente envía el pago hasta que la empresa recibe los fondos correspondientes en su cuenta bancaria. La primera parte del periodo promedio del cobro implica administrar el crédito disponible para los clientes de la empresa, y la segunda parte implica cobrar y procesar los pagos. (Gitman, 2012, pág. 558)

### **3.5.4 Financiamiento a corto plazo**

Los pasivos comerciales son una forma de financiamiento a corto plazo común para casi todas las empresas. De hecho son la fuente más grande de fondos a corto plazo para las compañías. En las economías avanzadas, casi a ningún consumidor se le exige que pague los bienes cuando le son entregados, si no que se le concede un breve periodo de aplazamiento antes del pago. Durante dicho lapso, los vendedores les otorgan crédito. Debido que los proveedores son más liberales en la extensión de créditos que las instituciones financieras las compañías especialmente las pequeñas recurren mucho al crédito comercial. (HORNE, 2002, pág. 288)

### **3.5.5 Financiamiento a largo plazo**

Los planes financieros a largo plazo (estratégicos) establecen las acciones financieras planeadas de una empresa y el efecto anticipado de esas acciones durante periodos que van de 2 a 10 años. Los planes estratégicos a 5 años son comunes y se revisan a medida que surge información significativa. Por lo regular las empresas que

están sujetas a un alto grado de incertidumbre operativa, ciclos de producción relativamente cortos, o ambas situaciones, acostumbran usar horizontes de planeación más cortos.

Los planes financieros a largo plazo forman parte de una estrategia integral que junto con los planes de producción y marketing, conducen a la empresa hacia metas estratégicas. Esos planes a largo plazo incluyen los desembolsos propuestos en activos fijos, en actividades de investigación y desarrollo, acciones de marketing y desarrollo de productos estructura de capital y fuentes importantes de financiamiento. (Gitman, 2012, pág. 117)

### **3.5.6 Inversión en activos de capital**

La inversión en activos de capital representa, la inversión que se realiza en propiedad planta y equipó, y permite incrementar el nivel de la productividad es decir existirá un mayor nivel de producción. Este tipo de inversiones incluye la adquisición de maquinaria y equipo, patentes, edificios, vehículo, tecnología, equipos de computación entre otros.

## CAPITULO IV

### 4 DIAGNÓSTICO Y EVALUACIÓN DE LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA COMPAÑÍA INCOREACABLES.

#### 4.1 Indicadores Financieros

##### 4.1.1 Razones de Liquidez

##### 4.1.1.1 *Liquidez corriente*

<p style="margin: 0;">Formula</p> <p style="margin: 0;"><b>Liquidez corriente</b> = Activos corrientes / Pasivos corrientes</p>
---

##### Aplicación:

<p style="margin: 0;"><b>Razón Corriente año 2014</b> = <math>\frac{\text{Activo Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}</math></p>
---

<p style="margin: 0;"><b>Razón Corriente año 2014</b> = <math>\frac{4.114.937,09}{2.568.899,38}</math></p>
--

<p style="margin: 0;"><b>Razón Corriente año 2014</b> = 1,60 veces</p>
--

##### Análisis de los resultados:

- **Criterio:** Si el indicador es mayor a 1 la empresa tiene suficiente capacidad de pago, si el indicador es menor a 1 la empresa es insolvente, si el indicador es igual a 1 la empresa tiene capacidad de pago solamente de lo adeudado
- **Conclusión:** En el año 2014 la empresa tiene un indicador de 1,60 veces, lo cual demuestra que tiene suficiente capacidad de pago, es decir por cada dólar adeudado dispone de \$1,60 para pagarlo
- **Recomendación:** Se recomienda que la empresa en los próximos años incremente este indicador a 2,5 veces con la finalidad de equilibrar la liquidez y el riesgo financiero.

<b>Razón Corriente año 2015</b>	=	$\frac{\text{Activo Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$
---------------------------------	---	--

<b>Razón Corriente año 2015</b>	=	$\frac{3.998.132,32}{1.863.549,90}$
---------------------------------	---	-------------------------------------

<b>Razón Corriente año 2015</b>	=	2,15 veces
---------------------------------	---	------------

#### Análisis de los resultados:

- **Criterio:** Si el indicador es mayor a 1 la empresa tiene suficiente capacidad de pago, si el indicador es menor a 1 la empresa es insolvente, si el indicador es igual a 1 la empresa tiene capacidad de pago solamente de lo adeudado
- **Conclusión:** En el año 2015 la empresa tiene un indicador de 2,15 veces, lo cual demuestra que tiene suficiente capacidad de pago, es decir por cada dólar adeudado dispone de \$2,15 para pagarlo
- **Recomendación:** Se recomienda que la empresa en los próximos años incremente este indicador a 2,5 veces con la finalidad de equilibrar la liquidez y el riesgo financiero; además se asegura el pago de la deuda y es sujeto de crédito.

#### 4.1.1.2 Razón rápida (prueba del ácido)

	Formula
<b>Razón rápida =</b>	$\frac{\text{Activos corrientes} - \text{Inventario}}{\text{pasivos corrientes}}$

#### Aplicación:

<b>Prueba Acida año 2014</b>	=	$\frac{\text{Activo Corrientes} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos Corrientes}}$
------------------------------	---	---

<b>Prueba Acida año 2014</b>	=	$\frac{4.114.937,09 - 1.700.342,40}{2.568.899,38}$
------------------------------	---	--

<b>Prueba Acida año 2014</b>	=	0,94 veces
------------------------------	---	------------

### Análisis de los resultados:

- **Criterio:** Si el indicador es mayor a 1 la empresa tiene suficiente capacidad de pago, si el indicador es menor a 1 la empresa es insolvente, si el indicador es igual a 1 la empresa tiene capacidad de pago solamente de lo adeudado
- **Conclusión:** En el año 2014 la empresa tiene un indicador de 0,94 veces, lo cual demuestra que tiene insuficiente capacidad de pago, es decir por cada dólar adeudado dispone de \$0,94 para pagarlo. Así también se determina que la inversión en inventario afecta directamente la liquidez de la compañía.
- **Recomendación:** Se recomienda que la empresa en los próximos años incremente este indicador a 1,5 veces con la finalidad de equilibrar la liquidez y el riesgo financiero; además se asegura el pago de la deuda y es sujeto de crédito.

<b>Prueba Acida año 2015</b>	=	$\frac{\text{Activo Corrientes} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos Corrientes}}$
------------------------------	---	---

<b>Prueba Acida año 2015</b>	=	$\frac{3.998.132,32 - 1.537.529,23}{1.863.549,90}$
------------------------------	---	--

<b>Prueba Acida año 2015</b>	=	1,32 veces
------------------------------	---	------------

### Análisis de los resultados:

- **Criterio:** Si el indicador es mayor a 1 la empresa tiene suficiente capacidad de pago, si el indicador es menor a 1 la empresa es insolvente, si el indicador es igual a 1 la empresa tiene capacidad de pago solamente de lo adeudado.
- **Conclusión:** En el año 2015 la empresa tiene un indicador de 1,32 veces, lo cual demuestra que tiene suficiente capacidad de pago, es decir por cada dólar adeudado dispone de \$1,32 para pagarlo.
- **Recomendación:** Se recomienda que la empresa en los próximos años incremente este indicador a 1,5 veces con la finalidad de equilibrar la liquidez y el riesgo financiero; además se asegura el pago de la deuda y es sujeto de crédito.

#### 4.1.1.3 Capital de trabajo.

<b>Capital de Trabajo</b>	=	Activo corriente	-	Pasivo corriente
---------------------------	---	------------------	---	------------------

##### Aplicación:

<b>Capital de Trabajo año 2014</b>	=	Activo Corrientes	-	Pasivos Corrientes
------------------------------------	---	-------------------	---	--------------------

<b>Capital de Trabajo año 2014</b>	=	4.114.937,09	-	2.568.899,38
------------------------------------	---	--------------	---	--------------

<b>Capital de Trabajo año 2014</b>	=	1.546.037,71		
------------------------------------	---	--------------	--	--

##### Análisis de los resultados:

- **Criterio:** Si el indicador es positivo quiere decir que la empresa tiene suficiente capacidad para cubrir sus deudas a corto plazo, si el indicador es negativo la empresa es insolvente.
- **Conclusión:** En el año 2014 la empresa tiene un capital de trabajo neto de \$1.546.037,71, lo cual demuestra que tiene suficiente capacidad para cubrir sus deudas a corto plazo.
- **Recomendación:** Se recomienda que la empresa en los próximos años mantenga el excedente del activo corriente sobre el pasivo corriente.

<b>Capital de Trabajo año 2015</b>	=	Activo Corrientes	-	Pasivos Corrientes
------------------------------------	---	-------------------	---	--------------------

<b>Capital de Trabajo año 2015</b>	=	3.998.132,32	-	1.863.549,90
------------------------------------	---	--------------	---	--------------

<b>Capital de Trabajo año 2015</b>	=	2.134.582,42		
------------------------------------	---	--------------	--	--

##### Análisis de los resultados:

- **Criterio:** Si el indicador es positivo quiere decir que la empresa tiene suficiente capacidad para cubrir sus deudas a corto plazo, si el indicador es negativo la empresa es insolvente.
- **Conclusión:** En el año 2015 la empresa tiene un capital de trabajo neto de \$2.134.582,42, lo cual demuestra que tiene suficiente capacidad para cubrir sus deudas a corto plazo.
- **Recomendación:** Se recomienda que la empresa en los próximos años mantenga el excedente del activo corriente sobre el pasivo corriente.

## 4.1.2 Razones de apalancamiento financiero.

### 4.1.4.1 Índice de endeudamiento

<p>Formula</p> <p><b>Índice de endeudamiento</b> = Total de pasivos / Total de activos</p>
--

#### Aplicación:

<b>Deuda Total año 2014</b>	=	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$
-----------------------------	---	---

<b>Deuda Total año 2014</b>	=	$\frac{2.925.429,08}{4.479.153,84}$
-----------------------------	---	-------------------------------------

<b>Deuda Total año 2014</b>	=	<b>65%</b>
-----------------------------	---	------------

#### Análisis de los resultados:

- **Criterio:** Si el nivel de deuda es del 50% se logra un equilibrio en el riesgo financiero, si el nivel de deuda es superior al 60% existe alto riesgo financiero y si el nivel de deuda es inferior al 50% no se aprovecha la capacidad de endeudamiento.
- **Conclusión:** En el año 2014 la empresa tiene un nivel de deuda del 69%, lo cual demuestra que el 65% de sus activos fueron adquiridos a través de deuda. Por lo tanto la compañía en el año 2014 presento un alto riesgo financiero.
- **Recomendación:** Se recomienda que la empresa en los próximos años disminuya su nivel de endeudamiento a un 50% con la finalidad de equilibrar el riesgo financiero.

<b>Deuda Total año 2015</b>	=	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$
-----------------------------	---	---

<b>Deuda Total año 2015</b>	=	$\frac{2.215.419,44}{4.351.065,60}$
-----------------------------	---	-------------------------------------

<b>Deuda Total año 2015</b>	=	<b>51%</b>
-----------------------------	---	------------

### Análisis de los resultados:

- **Criterio:** Si el nivel de deuda es del 50% se logra un equilibrio en el riesgo financiero, si el nivel de deuda es superior al 60% existe alto riesgo financiero y si el nivel de deuda es inferior al 50% no se aprovecha la capacidad de endeudamiento.
- **Conclusión:** En el año 2015 la empresa tiene un nivel de deuda del 51%, lo cual demuestra que el 51% de sus activos fueron adquiridos a través de deuda. Por lo tanto la compañía en el año 2015 presentó un equilibrio en el riesgo financiero.
- **Recomendación:** Se recomienda que la empresa en los próximos años mantenga su nivel de endeudamiento a un 50% con la finalidad de equilibrar el riesgo financiero.

#### 4.1.4.2 *Índice de endeudamiento a corto plazo*

$$\text{Deuda Corto Plazo} = \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Activo Total}}$$

#### Aplicación:

$$\text{Deuda Corto Plazo año 2014} = \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Deuda Corto Plazo año 2014} = \frac{2.568.899,38}{4.479.153,84}$$

$$\text{Deuda Corto Plazo año 2014} = 57\%$$

### Análisis de los resultados:

- **Criterio:** Si el nivel de deuda es del 25% se logra un equilibrio en el riesgo financiero, a corto y largo plazo, si el nivel de deuda es superior al 25% existe un alto nivel de endeudamiento a corto plazo y si el nivel de deuda es inferior al 25% se genera un bajo nivel de endeudamiento a corto plazo.
- **Conclusión:** En el año 2014 la empresa tiene un nivel de deuda a corto plazo del 57%, lo cual demuestra que el 57% de sus activos fueron adquiridos a través de deuda a corto plazo. Por lo tanto la compañía en el año 2014 presentó un alto nivel de deuda a corto plazo.
- **Recomendación:** Se recomienda que la empresa en los próximos años equilibre su nivel de endeudamiento a corto y largo plazo con la finalidad de equilibrar el riesgo financiero.

<b>Deuda Corto Plazo año 2015</b>	=	$\frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Activo Total}}$
-----------------------------------	---	---

<b>Deuda Corto Plazo año 2015</b>	=	$\frac{1.863.549,90}{4.351.065,60}$
-----------------------------------	---	-------------------------------------

<b>Deuda Corto Plazo año 2015</b>	=	43%
-----------------------------------	---	-----

### Análisis de los resultados:

- **Criterio:** Si el nivel de deuda es del 25% se logra un equilibrio en el riesgo financiero, a corto y largo plazo, si el nivel de deuda es superior al 25% existe un alto nivel de endeudamiento a corto plazo y si el nivel de deuda es inferior al 25% se genera un bajo nivel de endeudamiento a corto plazo.
- **Conclusión:** En el año 2015 la empresa tiene un nivel de deuda a corto plazo del 43%, lo cual demuestra que el 43% de sus activos fueron adquiridos a través de deuda a corto plazo. Por lo tanto la compañía en el año 2015 presentó un alto nivel de deuda a corto plazo.
- **Recomendación:** Se recomienda que la empresa en los próximos años equilibre su nivel de endeudamiento a corto y largo plazo con la finalidad de equilibrar el riesgo financiero.

#### 4.1.4.3 Índice de deuda a largo plazo

$$\text{Deuda Largo Plazo} = \frac{\text{Pasivo No Corriente}}{\text{Activo Total}}$$

##### Aplicación:

$$\text{Deuda Largo Plazo año 2014} = \frac{\text{Pasivo No Corriente}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Deuda Largo Plazo año 2014} = \frac{356.529,70}{4.479.153,84}$$

$$\text{Deuda Largo Plazo año 2014} = 8\%$$

##### Análisis de los resultados:

- **Criterio:** Si el nivel de deuda a largo plazo es del 25% se logra un equilibrio en el riesgo financiero, a corto y largo plazo, si el nivel de deuda es superior al 25% existe un alto nivel de endeudamiento a largo plazo y si el nivel de deuda es inferior al 25% se genera un bajo nivel de endeudamiento a largo plazo.
- **Conclusión:** En el año 2014 la empresa tiene un nivel de deuda a largo plazo del 8%, lo cual demuestra que el 8% de sus activos fueron adquiridos a través de deuda a largo plazo. Por lo tanto la compañía en el año 2014 presento un bajo nivel de deuda a largo plazo.
- **Recomendación:** Se recomienda que la empresa en los próximos años equilibre su nivel de endeudamiento a corto y largo plazo con la finalidad de equilibrar el riesgo financiero.

$$\text{Deuda Largo Plazo año 2015} = \frac{\text{Pasivo No Corriente}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Deuda Largo Plazo año 2015} = \frac{351.869,54}{4.351.065,60}$$

$$\text{Deuda Largo Plazo año 2015} = 8\%$$

### Análisis de los resultados:

- **Criterio:** Si el nivel de deuda a largo plazo es del 25% se logra un equilibrio en el riesgo financiero, a corto y largo plazo, si el nivel de deuda es superior al 25% existe un alto nivel de endeudamiento a largo plazo y si el nivel de deuda es inferior al 25% se genera un bajo nivel de endeudamiento a largo plazo.
- **Conclusión:** En el año 2015 la empresa tiene un nivel de deuda a largo plazo del 8%, lo cual demuestra que el 8% de sus activos fueron adquiridos a través de deuda a largo plazo. Por lo tanto la compañía en el año 2015 presento un bajo nivel de deuda a largo plazo.
- **Recomendación:** Se recomienda que la empresa en los próximos años equilibre su nivel de endeudamiento a corto y largo plazo con la finalidad de equilibrar el riesgo financiero.

#### 4.1.5 Razones de actividad

##### 4.1.5.1 Rotación de inventarios

Formula	
Rotacion de inventarios = Costo de bienes vendidos / Inventario	

#### Aplicación:

<b>Rotaciones inventario año 2014</b>	=	$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario}}$
---------------------------------------	---	--

<b>Rotaciones inventario año 2014</b>	=	$\frac{7.625.746,37}{1.700.342,40}$
---------------------------------------	---	-------------------------------------

<b>Rotaciones inventario año 2014</b>	=	<b>4,48</b> veces
---------------------------------------	---	-------------------

**Análisis de los resultados:**

- **Criterio:** la rotación del inventario permite calcular el número de veces que es renovado o resurtido el inventario en un determinado periodo, que normalmente es de un año. Por lo tanto mientras más alto es la rotación del inventario quiere decir que existió un mayor número de salidas a consecuencia de las ventas.
- **Conclusión:** En el año 2014 la empresa tiene una rotación del inventario de 4,48 veces al año, lo que quiere decir que aproximadamente en cuatro oportunidades se resurtió o renovó el inventario.
- **Recomendación:** Se recomienda que la empresa en los próximos años mantenga e incremente su rotación de inventario a través de un mayor volumen de ventas.

<b>Rotacion de inventario año 2015</b>	=	$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario}}$
--	---	--

<b>Rotacion de inventario año 2015</b>	=	$\frac{9.631.739,65}{1.537.529,23}$
--	---	-------------------------------------

<b>Rotacion de inventario año 2015</b>	=	6,26 veces
--	---	------------

**Análisis de los resultados:**

- **Criterio:** La rotación del inventario permite calcular el número de veces que es renovado o resurtido el inventario en un determinado periodo, que normalmente es de un año. Por lo tanto mientras más alto es la rotación del inventario quiere decir que existió un mayor número de salidas a consecuencia de las ventas
- **Conclusión:** En el año 2015 la empresa tiene una rotación del inventario de 6,26 veces al año, lo que quiere decir que aproximadamente en seis oportunidades se resurtió o renovó el inventario.
- **Recomendación:** Se recomienda que la empresa en los próximos años mantenga e incremente su rotación de inventario a través de un mayor volumen de ventas.

#### 4.1.5.2 Edad promedio del inventario

<b>Edad Promedio del Inventario</b>	=	$\frac{365}{RI}$
-------------------------------------	---	------------------

##### Aplicación:

<b>Edad Promedio del Inventario año 2014</b>	=	$\frac{365}{RI}$
--	---	------------------

<b>Edad Promedio del Inventario año 2014</b>	=	$\frac{365}{4,48}$
--	---	--------------------

<b>Edad Promedio del Inventario año 2014</b>	=	<b>81,39</b> días
--	---	-------------------

##### Análisis de los resultados:

- **Criterio:** La edad promedio del inventario permite evaluar la eficiencia y eficacia de la compañía en la comercialización de sus productos en términos de días. Por lo tanto mientras menor sea el número de días que la compañía mantiene los productos en el inventario antes de salir a la venta, existirá un mayor grado de eficiencia y eficacia.
- **Conclusión:** En el año 2014 la empresa tiene una edad promedio del inventario de 81,39 días, lo cual demuestra que existe ineficiencia e ineficacia al momento de comercializar los productos.
- **Recomendación:** Se recomienda que la empresa en los próximos años mejore su edad promedio del inventario a través de un mayor volumen de ventas.

##### Aplicación:

<b>Edad Promedio del Inventario año 2015</b>	=	$\frac{365}{RI}$
--	---	------------------

<b>Edad Promedio del Inventario año 2015</b>	=	$\frac{365}{6,26}$
--	---	--------------------

<b>Edad Promedio del Inventario año 2015</b>	=	<b>58,27</b> días
--	---	-------------------

### Análisis de los resultados:

- **Criterio:** La edad promedio del inventario permite evaluar la eficiencia y eficacia de la compañía en la comercialización de sus productos en términos de días. Por lo tanto mientras menor sea el número de días que la compañía mantiene los productos en el inventario antes de salir a la venta, existirá un mayor grado de eficiencia y eficacia.
- **Conclusión:** En el año 2015 la empresa tiene una edad promedio del inventario de 58,27 días, lo cual demuestra que existe ineficiencia e ineficacia al momento de comercializar los productos.
- **Recomendación:** Se recomienda que la empresa en los próximos años mejore su edad promedio del inventario a través de un mayor volumen de ventas.

#### 4.1.5.3 *Periodo promedio de cobro*

Formula <b>promedio periodo de cobro</b> = $\frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{ventas diarias promedio}}$ $\frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\frac{\text{ventas anuales}}{365}}$
--

### Aplicación:

<b>Periodo Promedio de Cobro año 2014</b> = $\frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas Promedio}}$
--

<b>Periodo Promedio de Cobro año 2014</b> = $\frac{1.761.390,92}{24.516,56}$
--

<b>Periodo Promedio de Cobro año 2014</b> = <b>71,84 días</b>
---

**Análisis de los resultados:**

- **Criterio:** El periodo promedio de cobro permite calcular el número de días que la compañía se demora para realizar la gestión de cobro de una cuenta pendiente. Si el PPC es menor a la política de crédito, será eficiente la gestión de cobro. Si el PPC es mayor que la política de crédito será ineficiente en la gestión de cobro.
- **Conclusión:** En el año 2014 la empresa tiene un periodo promedio de cobro de 71,84 días que comparado con la política de crédito de 30 días que mantiene actualmente la empresa, se concluye que la gestión de cobro es ineficiente.
- **Recomendación:** Se recomienda que la empresa en los próximos años mejore su periodo promedio de cobro a través de una mejor selección y seguimiento a los deudores.

<b>Periodo Promedio de Cobro año 2015</b>	=	$\frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas Promedio}}$
---	---	--

<b>Periodo Promedio de Cobro año 2015</b>	=	$\frac{1.821.319,72}{30.556,46}$
---	---	----------------------------------

<b>Periodo Promedio de Cobro año 2015</b>	=	59,61 días
---	---	------------

**Análisis de los resultados:**

- **Criterio:** El periodo promedio de cobro permite calcular el número de días que la compañía se demora para realizar la gestión de cobro de una cuenta pendiente. Si el PPC es menor a la política de crédito, será eficiente la gestión de cobro. Si el PPC es mayor que la política de crédito será ineficiente en la gestión de cobro.
- **Conclusión:** En el año 2015 la empresa tiene un periodo promedio de cobro de 59,61 días que comparado con la política de crédito de 30 días que mantiene actualmente la empresa, se concluye que la gestión de cobro es ineficiente.
- **Recomendación:** Se recomienda que la empresa en los próximos años mejore su periodo promedio de cobro a través de una mejor selección y seguimiento a los deudores.

#### 4.1.5.4 Rotación de los activos totales.

Formula	
Rotacion de los activos totales	= Ventas / Total de activos

#### Aplicación:

<b>Rotación de Activos Totales año 2014</b>	=	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Total Activos}}$
---	---	--

<b>Rotación de Activos Totales año 2014</b>	=	$\frac{8.948.545,15}{4.479.153,84}$
---	---	-------------------------------------

<b>Rotación de Activos Totales año 2014</b>	=	<b>2,00</b> veces
---	---	-------------------

#### Análisis de los resultados:

- **Criterio:** La rotación de activos totales si es mayor a 1 quiere decir que es eficiente la utilización de los activos para generar ventas, y si la rotación de activos totales es menor a 1, la utilización de los activos es ineficiente para generar ventas.
- **Conclusión:** En el año 2014 la empresa presenta una rotación de activos totales de 2 veces lo cual quiere decir que se utiliza adecuadamente los activos para generar ventas.
- **Recomendación:** Se recomienda que la empresa en los próximos años mantenga y mejore su rotación de activos totales a través de una adecuada utilización de los mismos

<b>Rotación de Activos Totales año 2015</b>	=	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Total Activos}}$
---	---	--

<b>Rotación de Activos Totales año 2015</b>	=	$\frac{11.153.106,46}{4.351.065,60}$
---	---	--------------------------------------

<b>Rotación de Activos Totales año 2015</b>	=	<b>2,56</b> veces
---	---	-------------------

### Análisis de los resultados:

- **Criterio:** La rotación de activos totales si es mayor a 1 quiere decir que es eficiente la utilización de los activos para generar ventas, y si la rotación de activos totales es menor a 1, la utilización de los activos es ineficiente para generar ventas.
- **Conclusión:** En el año 2015 la empresa presenta una rotación de activos totales de 2,56 veces lo cual quiere decir que se utiliza adecuadamente los activos para generar ventas.
- **Recomendación:** Se recomienda que la empresa en los próximos años mantenga y mejore su rotación de activos totales a través de una adecuada utilización de los mismos

#### 4.1.6 Razones de rentabilidad

##### 4.1.6.1 Margen de utilidad bruta

$\text{Margen de utilidad bruta} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de bienes vendidos}}{\text{ventas}} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}}$
---

#### Aplicación:

$\text{Margen de Utilidad Bruta año 2014} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$
--

$\text{Margen de Utilidad Bruta año 2014} = \frac{1.302.922,20}{8.948.545,15}$
--

$\text{Margen de Utilidad Bruta año 2014} = 15\%$
---

**Análisis de los resultados:**

- **Criterio:** Si el margen de utilidad bruta es de al menos el 50% se considera una rentabilidad aceptable, por lo contrario si la rentabilidad es menor al 50% la compañía no contara con los recursos necesarios para cubrir sus costos y gastos operativos.
- **Conclusión:** En el año 2014 la empresa presenta un margen de utilidad bruta del 15%, lo cual es una rentabilidad baja tomando en cuenta que aun esta por cubrir costos y gastos operativos.
- **Recomendación:** seleccionar en forma adecuada los proveedores, revisar la fijación de precios de venta con la finalidad de incrementar el margen de utilidad bruta.

<b>Margen de Utilidad Bruta año 2015</b>	=	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$
--	---	---

<b>Margen de Utilidad Bruta año 2015</b>	=	$\frac{1.363.596,79}{11.153.106,46}$
--	---	--------------------------------------

<b>Margen de Utilidad Bruta año 2015</b>	=	12%
--	---	-----

**Análisis de los resultados:**

- **Criterio:** Si el margen de utilidad bruta es de al menos el 50% se considera una rentabilidad aceptable, por lo contrario si la rentabilidad es menor al 50% la compañía no contara con los recursos necesarios para cubrir sus costos y gastos operativos.
- **Conclusión:** En el año 2015 la empresa presenta un margen de utilidad bruta del 12%, lo cual es una rentabilidad baja tomando en cuenta que aun esta por cubrir costos y gastos operativos.
- **Recomendación:** seleccionar en forma adecuada los proveedores, revisar la fijación de precios de venta con la finalidad de incrementar el margen de utilidad bruta.

#### 4.1.6.2 Margen de utilidad operativa

Formula
<b>Margen de utilidad operativa = Utilidad operativa / Ventas</b>

#### Aplicación:

<b>Margen de Utilidad Operativa año 2014</b>	=	$\frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas}}$
--	---	---

<b>Margen de Utilidad Operativa año 2014</b>	=	$\frac{875.077,55}{8.948.545,15}$
--	---	-----------------------------------

<b>Margen de Utilidad Operativa año 2014</b>	=	<b>10%</b>
--	---	------------

#### Análisis de los resultados:

- **Criterio:** Si el margen de utilidad operativa es de al menos el 20% se considera una rentabilidad aceptable por lo contrario, si el margen de utilidad operativa es menor al 20%, se considera una rentabilidad baja dado que aún está pendiente de descontar participación trabajadores e impuesto a la renta
- **Conclusión:** En el año 2014 la empresa presenta un margen de utilidad operativa del 10%, lo cual es una rentabilidad baja tomando en cuenta que aun esta por descontar participación trabajadores e impuesto a la renta.
- **Recomendación:** Se recomienda realizar un análisis de costos y gastos operativos a fin de determinar cuál de ellos es innecesario, lo que posteriormente permitirá incrementar el margen de utilidad operativa.

<b>Margen de Utilidad Operativa año 2015</b>	=	$\frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas}}$
--	---	---

<b>Margen de Utilidad Operativa año 2015</b>	=	$\frac{799.778,07}{11.153.106,46}$
--	---	------------------------------------

<b>Margen de Utilidad Operativa año 2015</b>	=	<b>7%</b>
--	---	-----------

### Análisis de los resultados:

- **Criterio:** Si el margen de utilidad operativa es de al menos el 20% se considera una rentabilidad aceptable por lo contrario, si el margen de utilidad operativa es menor al 20%, se considera una rentabilidad baja dado que aún está pendiente de descontar participación trabajadores e impuesto a la renta.
- **Conclusión:** En el año 2015 la empresa presenta un margen de utilidad operativa del 7%, lo cual es una rentabilidad baja tomando en cuenta que aun esta por descontar participación trabajadores e impuesto a la renta.
- **Recomendación:** Se recomienda realizar un análisis de costos y gastos operativos a fin de determinar cuál de ellos es innecesario, lo que posteriormente permitirá incrementar el margen de utilidad operativa.

#### 4.1.6.3 Margen de utilidad neta

Formula
<b>Margen de utilidad neta</b> = Ganancias disponibles para los accionistas / Ventas

### Aplicación:

<b>Margen de Utilidad Neta año 2014</b>	=	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$
---	---	--

<b>Margen de Utilidad Neta año 2014</b>	=	$\frac{580.176,42}{8.948.545,15}$
---	---	-----------------------------------

<b>Margen de Utilidad Neta año 2014</b>	=	<b>6%</b>
---	---	-----------

### Análisis de los resultados:

- **Criterio:** Si el margen de utilidad neta es menor que la tasa mínima aceptable de retorno quiere decir que la rentabilidad es baja, por lo contrario si el margen de utilidad neta es mayor que la tasa mínima aceptable de retorno, se considerara que la rentabilidad es buena.
- **Conclusión:** En el año 2014 la empresa presenta un margen de utilidad neta del 6%, lo cual es una rentabilidad baja tomando en cuenta que es menor a la tasa mínima aceptable de retorno, que actualmente en el país es de aproximadamente el 15%.

- **Recomendación:** Se recomienda realizar un análisis de ingresos, costos y gastos operativos a fin de determinar deficiencias e implementar medidas correctivas que permitan elevar el nivel de rentabilidad.

<b>Margen de Utilidad Neta año 2015</b>	=	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$
---	---	--

<b>Margen de Utilidad Neta año 2015</b>	=	$\frac{530.252,86}{11.153.106,46}$
---	---	------------------------------------

<b>Margen de Utilidad Neta año 2015</b>	=	5%
---	---	----

#### Análisis de los resultados:

- **Criterio:** Si el margen de utilidad neta es menor que la tasa mínima aceptable de retorno quiere decir que la rentabilidad es baja, por lo contrario si el margen de utilidad neta es mayor que la tasa mínima aceptable de retorno, se considerara que la rentabilidad es buena.
- **Conclusión:** En el año 2015 la empresa presenta un margen de utilidad neta del 5%, lo cual es una rentabilidad baja tomando en cuenta que es menor a la tasa mínima aceptable de retorno, que actualmente en el país es de aproximadamente el 15%
- **Recomendación:** Se recomienda realizar un análisis de ingresos, costos y gastos operativos a fin de determinar deficiencias e implementar medidas correctivas que permitan elevar el nivel de rentabilidad.

#### 4.1.7 Análisis DuPont

##### 4.1.7.1 Formula DuPont

Formula	
<b>RSA</b>	= Margen de utilidad neta * Rotación de activos totales

Formula	
<b>RSA</b>	= $\frac{\text{Ganancias disponibles para los accionistas comunes}}{\text{ventas}}$ * $\frac{\text{Ventas}}{\text{Total de activos}}$ = $\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}}$

**Aplicación:**

<b>RSA año 2014</b> = Margen de utilidad neta * Rotación de los activos totales
---

<b>RSA año 2014</b> = 6% * 2,00
---------------------------------

<b>RSA año 2014</b> = 12,95%
------------------------------

**Análisis de los resultados:**

- **Criterio:** Si el rendimiento sobre los activos (RSA) es menor que la tasa mínima aceptable de retorno quiere decir que la rentabilidad es baja, por lo contrario si rendimiento sobre los activos (RSA) es mayor que la tasa mínima aceptable de retorno, se considerara que la rentabilidad es aceptable.
- **Conclusión:** En el año 2014 la empresa presenta rendimiento sobre los activos (RSA) del 12,95%, lo cual es una rentabilidad baja tomando en cuenta que es menor a la tasa mínima aceptable de retorno, que actualmente en el país es de aproximadamente el 15%
- **Recomendación:** Se recomienda realizar un análisis de ingresos, costos, gastos operativos y utilización adecuada de activos a fin de determinar deficiencias e implementar medidas correctivas que permitan elevar el nivel de rentabilidad.

<b>RSA año 2015</b> = Margen de utilidad neta * Rotacion de los activos totales
---

<b>RSA año 2015</b> = 5% * 2,56
---------------------------------

<b>RSA año 2015</b> = 12,19%
------------------------------

**Análisis de los resultados:**

- **Criterio:** Si el rendimiento sobre los activos (RSA) es menor que la tasa mínima aceptable de retorno quiere decir que la rentabilidad es baja, por lo contrario si rendimiento sobre los activos (RSA) es mayor que la tasa mínima aceptable de retorno, se considerara que la rentabilidad es aceptable.
- **Conclusión:** En el año 2015 la empresa presenta rendimiento sobre los activos (RSA) del 12,19%, lo cual es una rentabilidad aceptable tomando en cuenta que es mayor a la tasa mínima aceptable de retorno, que actualmente en el país es de aproximadamente el 15%
- **Recomendación:** Se recomienda realizar un análisis de ingresos, costos, gastos operativos y utilización adecuada de activos a fin de determinar deficiencias e implementar medidas correctivas que permitan elevar el nivel de rentabilidad.

## 4.2 Análisis vertical de los Estados Financieros

### Aplicación:

<b>INCOREACABLES CÍA. LTDA.</b>			
<b>BALANCE GENERAL</b>			
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b>			
<b>ANÁLISIS VERTICAL</b>			
1	<b>ACTIVO</b>		
1.01.	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		
	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL		
1.01.01.	EFFECTIVO	575.097,53	12,84%
	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR		
1.01.02.06	COBRAR	1.761.390,92	39,32%
1.01.03.	INVENTARIOS	1.700.342,40	37,96%
1.01.05.	ACTIVOS POR IMPUESTO CORRIENTE	78.106,24	1,74%
1.01.	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		
1.02.01.	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	93.883,42	2,10%
1.02.02.	PROPIEDADES DE INVERSIÓN	270.083,33	6,03%
	ACTIVOS FINANCIEROS NO		
1.02.06.	CORRIENTES	250,00	0,01%
1	<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>4.479.153,84</b>	100,00%
2	<b>PASIVO</b>		
2.01.	<b>PASIVO CORRIENTE</b>		
2.01.03.	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	1.987.235,83	67,93%
2.01.07.	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	47.654,59	1,63%
	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/		
2.01.08.	RELACIONADAS	237.783,82	8,13%
	PROVISIONES POR BENEFICIOS A		
2.01.12.	EMPLEADOS	1.324,01	0,05%
2.3.01	PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	131.261,63	4,49%
2.3.02	22% IMPUESTO A LA RENTA	163.639,50	5,59%
2.02.	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		0,00%
2.02.02.	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	356.529,70	12,19%
2.1	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>2.925.429,08</b>	100,00%
3	<b>PATRIMONIO NETO</b>		
3.01.01.	CAPITAL SUSCRITO ASIGNADO	400,00	0,0%
3.04.01.	RESERVA LEGAL	8.239,96	0,5%
3.06.01.	GANANCIAS ACUMULADAS	787.817,05	50,7%
	RESULTADOS ACUMULADOS POR		
3.06.03.	ADOPCIÓN NIIF	177.091,33	11,4%
3.07.01.	GANANCIA NETA DEL PERIODO	580.176,42	37,3%
3.1	<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>	<b>1.553.724,76</b>	100,0%
3.2	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>4.479.153,84</b>	

### **Análisis de los resultados:**

- **Análisis del grupo de Activos:** Dentro del grupo de los activos las cuentas contables que presentan una mayor participación porcentual son: Cuentas y documentos por cobrar con el 39,32%, seguido por el Inventario con una participación del 37,96% lo que implica que la compañía da una preferencia a la inversión en activo corriente sobre la inversión en activo no corriente. Así también se puede concluir que la compañía presenta un exceso en cuantas por cobrar lo cual le resta liquidez. Por lo tanto se recomienda que en los próximos años la compañía disminuya la participación porcentual de cuantas y documentos por cobrar y revise el comportamiento del inventario a fin de determinar su correcta administración.
  
- **Análisis del grupo de Pasivos:** En el análisis del grupo de los pasivos se identificó que las Cuentas y Documentos por pagar a corto plazo tienen la mayor participación porcentual con el 67,93%, lo que implica que la deuda corriente es mayor que la deuda a largo plazo. Se recomienda que en los próximos años la compañía logre un equilibrio entre la deuda a corto y largo plazo con la finalidad de equilibrar el riesgo financiero
  
- **Análisis del grupo de Patrimonio:** Una finalizado el análisis del grupo patrimonial se concluye que las ganancias acumuladas tienen la mayor participación porcentual con el 50,7%, seguido por la participación de la cuenta Ganancias neta con el 37,3%. Se recomienda realizar una revisión del comportamiento de la cuanta reserva legal dado que esta presenta una participación porcentual baja.

**Aplicación:**

**INCOREACABLES CIA LTDA  
ESTADO DE RESULTADOS  
AL 31 DICIEMBRE DEL 2014  
ANALISIS VERTICAL**

4.	<b>INGRESOS</b>		
4.1.	<b>INGRESOS POR ACTIVIDADES</b>	<b>8.928.668,57</b>	100,00%
5.1.	<b>COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN</b>	<b>7.625.746,37</b>	85,41%
5.1.01	<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>1.302.922,20</b>	
5.2.	<b>GASTOS OPERACIONALES</b>		
5.2.01.	<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>		
5.2.01.01.	SUELDO, SALARIOS Y DEMAS	156.670,73	1,75%
5.2.01.02.	APORTE A LA SEGURIDAD	25.255,82	0,28%
5.2.01.03.	BENEFICIOS SOCIALES E	18.887,41	0,21%
5.2.01.05.	HONORARIOS, COMISIONES	7.697,25	0,09%
5.2.01.08.	MANTENIMIENTO	31.584,38	0,35%
5.2.01.09.	ARRENDAMIENTO OPERATIVO	9.652,00	0,11%
5.2.01.10.	PROMOCION Y PUBLICIDAD	4.094,07	0,05%
5.2.01.13.	LUBRICANTES	5.460,35	0,06%
5.2.01.14.	SEGUROS Y REASEGUROS	19.172,18	0,21%
5.2.01.15.	TRANSPORTE	14.899,92	0,17%
5.2.01.16.	GASTOS DE GESTION	31.262,21	0,35%
5.2.01.17.	GASTOS DE VIAJE	6.582,07	0,07%
5.2.01.18.	AGUA, ENERGIA, LUZ Y	15.218,39	0,17%
5.2.01.20.	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES	11.488,41	0,13%
5.2.01.21.	DEPRECIACIONES	20.449,33	0,23%
5.2.01.27.	OTROS GASTOS	36.679,19	0,41%
5.2.02.	<b>GASTOS DE VENTAS</b>		
5.2.03.	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		
5.2.03.01.	INTERESES	1.364,47	0,02%
5.2.03.02.	COMISIONES	11.426,47	0,13%
5.3.	<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>875.077,55</b>	
5.3.01	PARTICIPACION TRABAJADORES	131.261,63	1,47%
5.3.02	22% IMPUESTO A LA RENTA	163.639,50	1,83%
5.4.	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>580.176,42</b>	6,50%
			<b>100,00%</b>

### **Análisis de los resultados:**

Una vez concluida el análisis vertical del estado de resultados se llegó a determinar las siguientes conclusiones y recomendaciones.

- El costo de ventas presenta la mayor participación porcentual con el 85,41%, lo que implica un costo elevado que resta rentabilidad, razón por la cual se recomienda que la gerencia analice la conveniencia de cambiar de proveedores que le ofrezcan productos con similares características y a un menor costo.
- Dentro del grupo de gastos administrativos la mayoría de cuentas contables presentan un comportamiento normal a excepción de la cuenta Sueldos y salarios que es la que presenta la mayor participación porcentual, razón por la cual se recomienda realizar un análisis del comportamiento de la misma a fin de identificar excesos en la mencionada cuenta
- La utilidad neta alcanza una participación del 6,50% , lo cual refleja una rentabilidad baja, por consiguiente se recomienda que la gerencia tome medidas correctivas a fin de diseñar y ejecutar estrategias que permitan reducir los costos y gastos operativos e incrementar el nivel de ventas, para que en años posteriores se incremente la participación porcentual de la utilidad neta.

**Aplicación:**

**INCOREACABLES CÍA. LTDA.**  
**BALANCE GENERAL**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015**  
**ANALISIS VERTICAL**

1	<b>ACTIVO</b>		
1.01.	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		
1.01.01.	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	419.735,86	9,65%
1.01.02.06.	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR RELACIONADOS	1.821.719,72	41,86%
1.01.03.	INVENTARIOS	1.537.529,23	35,33%
1.01.05.	ACTIVOS POR IMPUESTO CORRIENTE	219.547,51	5,05%
1.01.	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		
1.02.01.	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	97.599,95	2,24%
1.02.02.	PROPIEDADES DE INVERSION	255.083,33	5,86%
1.02.06.	ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	250,00	0,01%
1	<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>4.351.465,60</b>	<b>100,00%</b>
2	<b>PASIVO</b>		
2.01.	<b>PASIVO CORRIENTE</b>		
2.01.03.	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	570.057,95	25,73%
2.01.05.	PROVISIONES	3.491,31	0,16%
2.01.07.	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	547.401,72	24,71%
2.01.08.	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/ RELACIONADAS	471.749,71	21,29%
2.01.12.	PORCION CORRIENTE PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	1.324,01	0,06%
2.3.01	PARTICIPACION TRABAJADORES	119.966,71	5,42%
2.3.02	22% IMPUESTO A LA RENTA	149.558,50	6,75%
2.02.	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		
2.02.02.	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	351.869,54	15,88%
2	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>2.215.419,44</b>	<b>100,00%</b>
3	<b>PATRIMONIO NETO</b>		
3.01.01.	CAPITAL SUSCRITO ASIGNADO	400,00	0,0%
3.04.01.	RESERVA LEGAL	40.630,37	1,9%
3.06.01.	GANACIAS ACUMULADAS	1.387.671,60	65,0%
3.06.03.	RESULTADOS ACUMULADOS POR ADOPCION POR PRIMERA VEZ DE LAS NIIF	177.091,33	8,3%
3.07.01.	GANANCIA NETA DEL PERIODO	530.252,86	24,8%
3.1	<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>	<b>2.136.046,16</b>	<b>100,0%</b>
3.2	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>4.351.465,60</b>	

### **Análisis de los resultados:**

Una vez concluida el análisis vertical del Balance General del año 2015 se llegó a determinar las siguientes conclusiones y recomendaciones

- **Análisis del grupo de Activos:** Dentro del grupo de los activos las cuentas contables que presentan una mayor participación porcentual son: Cuentas y documentos por cobrar con el 41,86%, seguido por el Inventario con una participación del 35,33% lo que implica que la compañía da una preferencia a la inversión en activo corriente sobre la inversión en activo no corriente. Así también se puede concluir que la compañía presenta un exceso en cuantas por cobrar lo cual le resta liquidez. Por lo tanto se recomienda que en los próximos años la compañía disminuya la participación porcentual de cuantas y documentos por cobrar y revise el comportamiento del inventario a fin de determinar su correcta administración.
- **Análisis del grupo de Pasivos:** En el análisis del grupo de los pasivos se identificó que Otras obligaciones corrientes tienen la mayor participación porcentual con el 24,71%, lo que implica que las obligaciones con la administración tributaria tiene mayor impacto dentro de los pasivos para lo cual se recomienda realizar un análisis de la cuenta para determinar por qué presenta valores tan altos. Y la cuenta Cuentas y Documentos por pagar con el 25,73%, lo que implica la empresa ha incrementado su capital de trabajo a través de la deuda a corto plazo, también se refleja la creación de una cuenta nueva; la cuenta Provisiones dentro del grupo de los pasivos.
- **Análisis del grupo de Patrimonio:** Una vez finalizado el análisis del grupo patrimonial se concluye que las ganancias acumuladas tienen la mayor participación porcentual con el 65%, seguido por la participación de ganancia neta con el 24,8%. Se recomienda realizar una revisión del comportamiento de la cuanta reserva legal dado que esta presenta una participación porcentual baja.

**Aplicación:**

**INCOREACABLES CIA LTDA  
ESTADO DE RESULTADOS  
AL 31 DICIEMBRE DEL 2015  
ANALISIS VERTICAL**

4.	<b>INGRESOS</b>		
4.1.	<b>INGRESOS POR ACTIVIDADES</b>	<b>10.995.336,44</b>	100,00%
5.1.	<b>COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN</b>	<b>9.631.739,65</b>	87,60%
5.1.01	<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>1.363.596,79</b>	
5.2.	<b>GASTOS OPERACIONALES</b>		
5.2.01.	<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>		
5.2.01.01.	SUELDO, SALARIOS Y DEMAS	227.508,75	2,07%
5.2.01.02.	APORTE A LA SEGURIDAD	37.395,72	0,34%
5.2.01.03.	BENEFICIOS SOCIALES	29.390,76	0,27%
5.2.01.05.	HONORARIOS, COMISIONES	11.610,85	0,11%
5.2.01.08.	MANTENIMIENTO	34.875,75	0,32%
5.2.01.09.	ARRENDAMIENTO OPERATIVO	11.023,73	0,10%
5.2.01.10.	PROMOCION Y PUBLICIDAD	12.726,75	0,12%
5.2.01.13.	LUBRICANTES	9.818,68	0,09%
5.2.01.14.	SEGUROS Y REASEGUROS	21.245,34	0,19%
5.2.01.15.	TRANSPORTE	27.301,70	0,25%
5.2.01.16.	GASTOS DE GESTION	34.321,14	0,31%
5.2.01.17.	GASTOS DE VIAJE	6.664,50	0,06%
5.2.01.18.	SERVICIOS BASICOS	16.349,25	0,15%
5.2.01.20.	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES	13.023,21	0,12%
5.2.01.21.	DEPRECIACIONES	21.794,20	0,20%
5.2.01.27.	OTROS GASTOS	39.526,21	0,36%
5.2.02.	<b>GASTOS DE VENTAS</b>		
5.2.03.	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		
5.2.03.01.	INTERESES	1.640,85	0,01%
5.2.03.02.	COMISIONES	7.601,34	0,07%
5.3.	<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>799.778,07</b>	
5.3.01	PARTICIPACION TRABAJADORES	119.966,71	1,09%
5.3.02	22% IMPUESTO A LA RENTA	149.558,50	1,36%
5.4.	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>530.252,86</b>	4,82%
			<b>100,00%</b>

### **Análisis de los resultados:**

Una vez concluida el análisis vertical del estado de resultados se llegó a determinar las siguientes conclusiones y recomendaciones.

- El costo de ventas presenta la mayor participación porcentual con el 87,67%, lo que implica un costo elevado que resta rentabilidad, razón por la cual se recomienda que la gerencia analice la conveniencia de cambiar de proveedores que le ofrezcan productos con similares características y a un menor costo.
- Dentro del grupo de gastos administrativos la mayoría de cuentas contables presentan un comportamiento normal a excepción de la cuentas sueldos y salarios que es la que presenta la mayor participación porcentual, razón por la cual se recomienda realizar un análisis del comportamiento de la misma a fin de identificar demasías en la mencionada cuenta.
- La utilidad neta alcanza una participación del 4,82% , lo cual refleja una rentabilidad baja, por consiguiente se recomienda que la gerencia tome medidas correctivas a fin de diseñar y ejecutar estrategias que permitan reducir los costos y gastos operativos e incrementar el nivel de ventas, para que en años posteriores se incremente la participación porcentual de la utilidad neta.

### **4.3 Análisis horizontal de los Estado Financieros**

**Periodo 1 ( base ) año 2014**

**Periodo 2 ( actual ) año 2015**

	Formula	
<b>Análisis Horizontal</b>	= $\frac{2015 - 2014}{2014} * 100$	

**Aplicación:**

**INCOREACABLES CIA LTDA**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**ANALISIS HORIZONTAL**

	2014	2015	Variación
4.	<b>INGRESOS</b>		
4.1.	<b>8.928.668,57</b>	<b>10.995.336,44</b>	18,80%
5.1.	<b>COSTO DE VENTAS</b>		
	<b>7.625.746,37</b>	<b>9.631.739,65</b>	20,83%
5.1.01	<b>UTILIDAD BRUTA</b>		
	<b>1.302.922,20</b>	<b>1.363.596,79</b>	4,45%
5.2.	<b>GASTOS OPERACIONALES</b>		
5.2.01.	<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>		
5.2.01.01	156.670,73	227.508,75	31,14%
5.2.01.02	25.255,82	37.395,72	32,46%
5.2.01.03	18.887,41	29.390,76	35,74%
5.2.01.05	7.697,25	11.610,85	33,71%
5.2.01.08	31.584,38	34.875,75	9,44%
5.2.01.09	9.652,00	11.023,73	12,44%
5.2.01.10	4.094,07	12.726,75	67,83%
5.2.01.13	5.460,35	9.818,68	44,39%
5.2.01.14	19.172,18	21.245,34	9,76%
5.2.01.15	14.899,92	27.301,70	45,42%
5.2.01.16	31.262,21	34.321,14	8,91%
5.2.01.17	6.582,07	6.664,50	1,24%
5.2.01.18	15.218,39	16.349,25	6,92%
5.2.01.20	11.488,41	13.023,21	11,79%
5.2.01.21	20.449,33	21.794,20	6,17%
5.2.01.27	36.679,19	39.526,21	7,20%
5.2.02.	<b>GASTOS DE VENTAS</b>		
5.2.03.	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>		
5.2.03.01	1.364,47	1.640,85	16,84%
5.2.03.02	11.426,47	7.601,34	-50,32%
5.3.	<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		
	<b>875.077,55</b>	<b>799.778,07</b>	-9,42%
5.3.01	131.261,63	119.966,71	-9,42%
5.3.02	163.639,50	149.558,50	-9,42%
5.4.	<b>UTILIDAD NETA</b>		
	580.176,42	530.252,86	-9,42%

### **Análisis de los resultados:**

Una vez concluida el análisis horizontal del Estado de Resultados entre los años 2014 y 2015 se llegó a determinar las siguientes conclusiones y recomendaciones.

- Los Ingresos por actividad operacional tuvieron una variación positiva del 18,80%, mientras que el Costo de ventas una variación positiva del 20,83%, estos resultados demuestran que aumentado significativamente el costo de ventas lo cual le resta rentabilidad a la empresa, razón por la cual se recomienda que la gerencia analice la conveniencia de cambiar de proveedores que le ofrezcan productos con similares características y a un menor costo.
- Todos los gastos administrativos presentan aumento en sus cuentas, pero las cuantas que presentan mayor incremento porcentual son: La cuenta Promoción y publicidad con 67,83%, la cuenta Lubricantes 44,39% y la cuenta Transporte que tuvo una variación porcentual de 45,42% estas cuentas son las que presenta la mayor variación porcentual. Razón por la cual se recomienda realizar un análisis del comportamiento de dichas cuentas a fin de identificar por qué existió una variación significativa de las mismas.
- La cuenta comisiones presento una disminución de 50,32%, demostrando una eficiente capacidad de comercialización disminuyendo el pago de comisiones a terceros. La utilidad neta y la utilidad operativa presentaron una disminución porcentual del 9,42% lo cual refleja que existe un decremento en la rentabilidad, la cual se ha originado especialmente por los incrementos en costos y gastos de un periodo a otro.

**Aplicación:**

**INCOREACABLES CÍA. LTDA.**  
**BALANCE GENERAL**  
**ANÁLISIS HORIZONTAL**

	2014	2015	Variación
1 <b>ACTIVO</b>			
1.01. <b>ACTIVO CORRIENTE</b>			
1.01.01. EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO	575.097,53	419.735,86	-37,01%
1.01.02.06. CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	1.761.390,92	1.821.719,72	3,31%
1.01.03. INVENTARIOS	1.700.342,40	1.537.529,23	-10,59%
1.01.05. ACTIVOS POR IMPUESTO CORRIENTE	78.106,24	219.547,51	64,42%
1.01. <b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			
1.02.01. PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	93.883,42	97.599,95	3,81%
1.02.02. PROPIEDADES DE INVERSION	270.083,33	255.083,33	-5,88%
1.02.06. ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	250,00	250,00	0,00%
1 <b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>4.479.153,84</b>	<b>4.351.465,60</b>	-2,93%
2 <b>PASIVO</b>			
2.01. <b>PASIVO CORRIENTE</b>			
2.01.03. CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	1.987.235,83	570.057,95	-248,60%
2.01.05. PROVISIONES	-	3.491,31	100,00%
2.01.07. OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	47.654,59	547.401,72	91,29%
2.01.08. CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/ RELACIONADAS	237.783,82	471.749,71	49,60%
2.01.12. PORCION CORRIENTE PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	1.324,01	1.324,01	0,00%
2.3.01. PARTICIPACION TRABAJADORES	131.261,63	119.966,71	-9,42%
2.3.02. 22% IMPUESTO A LA RENTA	163.639,50	149.558,50	-9,42%
2.02. <b>PASIVO NO CORRIENTE</b>			
2.02.02. CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	356.529,70	351.869,54	-1,32%
2.1 <b>TOTAL PASIVO</b>	<b>2.925.429,08</b>	<b>2.215.419,44</b>	-32,05%
3 <b>PATRIMONIO NETO</b>			
3.01.01. CAPITAL SUSCRITO ASIGNADO	400,00	400,00	0,00%
3.04.01. RESERVA LEGAL	8.239,96	40.630,37	79,72%
3.06.01. GANACIAS ACUMULADAS	787.817,05	1.387.671,60	43,23%
3.06.03. RESULTADOS ACUMULADOS POR ADOPCION POR PRIMERA VEZ DE LAS NIIF	177.091,33	177.091,33	0,00%
3.07.01. GANANCIA NETA DEL PERIODO	580.176,42	530.252,86	-9,42%
3.1 <b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>	<b>1.553.724,76</b>	<b>2.136.046,16</b>	27,26%
3.2 <b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>4.479.153,84</b>	<b>4.351.465,60</b>	-2,93%

### **Análisis de los resultados:**

Una vez concluida el análisis horizontal del Balance General entre los años 2014 y 2015 se llegó a determinar las siguientes conclusiones y recomendaciones.

- **Análisis del grupo de Activos:** Dentro del grupo de los Activos la cuenta contable; Activos por impuesto corriente presenta una variación porcentual positiva del 64,42%, lo cual es consecuencia de un mayor crédito tributario a favor de la empresa. A demás cabe señalar que en la cuenta efectivo y sus equivalentes, se presentó una disminución de 37.01% en la inversión, lo que implica una reducción en la liquidez o capacidad de pago a corto plazo.
- **Análisis del grupo de Pasivos:** En el análisis del grupo de los pasivos se identificó que Cuentas y documentos por pagar tuvo una disminución porcentual de 248,60%, demostrando que existe una eficiente capacidad de pago a corto plazo dentro de la compañía, también se refleja una disminución porcentual del Total Pasivo en 32,05%. Lo que implica que la compañía cuenta con una eficiente capacidad de pago para cubrir sus deudas a corto y largo plazo.
- **Análisis del grupo de Patrimonio:** Una vez finalizado el análisis del grupo patrimonial se concluye que la cuenta reserva legal tuvo una variación porcentual positiva del 79,72%, y la cuenta Ganancias Acumuladas disminuyo en un 9,42%

## CAPITULO V

### 5 DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA MAXIMIZACIÓN DE UTILIDADES Y QUE PERMITA DISMINUIR COSTOS OPERACIONALES DETERMINANDO UNA ESTRATEGIA FINANCIERA APLICADO A LA EMPRESA INCOREACABLES CIA LTDA.

#### 5.1 Análisis de la problemática

##### 5.1.1 Análisis de la problemática de liquidez

Indicador	Formula	Año 2014	Año 2015
<b>Razón Corriente</b>	$= \frac{\text{Activo Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$	$= \frac{4.114.937,09}{2.568.899,38} = 1,60$	$= \frac{3.998.132,32}{1.863.549,90} = 2,15$

**Tabla54:**

Matriz problemática de liquidez

MATRIZ DE ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA	
FACTOR	ANÁLISIS
Condición:	La razón corriente para el año 2014 es de 1,60 veces , mientras que para el año 2015 es de 2,15 veces
Criterio:	Si el indicador es mayor a 1 la empresa tiene suficiente capacidad de pago, si el indicador es menor a 1 la empresa es insolvente, si el indicador es igual a 1 la empresa tiene capacidad de pago solamente de lo adeudado. El estándar recomendado es de 2,5 veces
Causa:	En el año 2015 la compañía reduce su liquidez en comparación al año 2014, a consecuencia de una reducción en la inversión del efectivo y equivalentes al efectivo.
Efecto:	Reducción de la liquidez, lo que implica la probabilidad de incumplir con pagos de obligaciones a corto plazo, afectando la imagen corporativa de la empresa
Conclusión:	En el año 2014 la empresa tiene un indicador de 1,60 veces, lo cual demuestra que tiene suficiente capacidad de pago, es decir por cada dólar adeudado dispone de \$1,60 para pagarlo. En el año 2015 la empresa tiene un indicador de 2,15 veces, lo cual demuestra que tiene suficiente capacidad de pago, es decir por cada dólar adeudado dispone de \$2,15 para pagarlo
Recomendación:	Se recomienda que la empresa en los próximos años incremente este indicador a 2,5 veces con la finalidad de equilibrar la liquidez y el riesgo financiero; además se asegura el pago de la deuda y es sujeto de crédito.

### 5.1.2 Análisis de la problemática para la prueba acida.

Indicador	Formula	Año 2014	Año 2015
Prueba Acida	$\frac{\text{Activos Corrientes} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos Corrientes}}$	$\frac{2.414.594,69}{2.568.899,38} = 0,94$	$\frac{2.460.603,09}{1.863.549,90} = 1,32$

#### Tabla55:

Matriz problemática de la prueba acida.

MATRIZ DE ANALISIS DE LA PROBLEMÁTICA	
FACTOR	ANÁLISIS
Condición:	La prueba acida para el año 2014 es de 0,94 veces, mientras que para el año 2015 es de 1,32 veces.
Criterio:	Si el indicador es mayor a 1 la empresa tiene suficiente capacidad de pago, si el indicador es menor a 1 la empresa es insolvente, si el indicador es igual a 1 la empresa tiene capacidad de pago solamente de lo adeudado
Causa:	El inventario tarda mucho en rotar.
Efecto:	la compañía no cuenta con recursos disponible los mismos que no se podrá invertir en activos productivos, por lo cual no generara rentabilidad para la compañía
Conclusión:	En el año 2014 la empresa tiene un indicador de 0,94 veces, lo cual demuestra que tiene insuficiente capacidad de pago, es decir por cada dólar adeudado dispone de \$0,94 para pagarlo. Así también se determina que la inversión en inventario afecta directamente la liquidez de la compañía. En el año 2015 tiene un indicador de 1,32 veces, lo cual demuestra que tiene suficiente capacidad de pago, es decir por cada dólar adeudado dispone de \$1,32 para pagarlo.
Recomendación:	Se recomienda que la empresa en los próximos años incremente este indicador a 1,5 veces con la finalidad de equilibrar la liquidez y el riesgo financiero; además se asegura el pago de la deuda y es sujeto de crédito.

### 5.1.3 Análisis de la problemática para la administración de cuentas por cobrar

Indicador	Formula	Año 2014	Año 2015
Cuentas por cobrar	$= \frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas Promedio Diarias}}$	$\frac{1.761.390,92}{24.516,56} = 71,84$	$\frac{1.821.319,72}{30.556,46} = 59,61$

**Tabla56:**

Matriz problemática cuentas por cobrar.

MATRIZ DE ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA	
FACTOR	ANÁLISIS
Condición:	Las cuentas por cobrar tienen un periodo promedio de cobro para el año 2014 es de 71,84 días , mientras que para el año 2015 es de 59,61 días
Criterio:	El periodo promedio de cobro permite calcular el número de días que la compañía se demora para realizar la gestión de cobro de una cuenta pendiente. Si el PPC es menor a la política de crédito, será eficiente la gestión de cobro. Si el PPC es mayor que la política de crédito será ineficiente en la gestión de cobro.
Causa:	En el año 2015 la compañía reduce su periodo promedio de cobro en comparación al año 2014, sin embargo la gestión de cobro sigue siendo ineficiente
Efecto:	Una ineficiente gestión de cobro no permite que la empresa cumpla con la política de crédito que es de 30 días
Conclusión:	En el año 2014 la empresa tiene un periodo promedio de cobro de 71,84 días que comparado con la política de crédito de 30 días que mantiene actualmente la empresa, se concluye que la gestión de cobro es ineficiente.
Recomendación:	Se recomienda que la empresa en los próximos años mejore su periodo promedio de cobro a través de una mejor selección y seguimiento a los deudores.

#### 5.1.4 Análisis de la problemática en la administración del Inventarios.

Indicador	Formula	Año 2014	Año 2015
Rotación de inventarios	$= \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario}}$	$= \frac{7.625.746,37}{1.700.342,40} = 4,48$	$= \frac{9.631.739,65}{1.537.529,23} = 6,26$

**Tabla57:**

Matriz problemática Inventarios.

MATRIZ DE ANALISIS DE LA PROBLEMÁTICA	
FACTOR	ANÁLISIS
Condición:	La rotación del inventario para el año 2014 es de 4,48 veces, mientras que para el año 2015 es de 6,26 veces.
Criterio:	La rotación del inventario permite calcular el número de veces que es renovado o resurtido el inventario en un determinado periodo, que normalmente es de un año. Por lo tanto mientras más alto es la rotación del inventario quiere decir que existió un mayor número de salidas a consecuencia de las ventas
Causa:	De un año a otro se incrementa el volumen de ventas
Efecto:	La compañía al renovar su inventario no permite que el inventario se vuelva obsoleto y por consecuencia se produzca pérdidas.
Conclusión:	En el año 2014 la empresa tiene una rotación del inventario de 4,48 veces al año, lo que quiere decir que aproximadamente en cuatro oportunidades se resurtió o renovó el inventario. En el año 2015 la empresa tiene una rotación del inventario de 6,26 veces al año, lo que quiere decir que aproximadamente en seis oportunidades se resurtió o renovó el inventario.
Recomendación:	Se recomienda que la empresa en los próximos años mantenga e incremente su rotación de inventario a través de un mayor volumen de ventas.

### 5.1.5 Análisis de la problemática edad promedio del Inventario.

Indicador	Formula	Año 2014	Año 2015
EPI	$= \frac{365}{\text{Rotación Inventario}}$	$= \frac{365}{4,48} = 81,39$	$= \frac{365}{6,26} = 58,27$

**Tabla58:**  
Matriz problemática Inventarios.

MATRIZ DE ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA	
FACTOR	ANÁLISIS
Condición:	La edad promedio del inventario para el año 2014 es de 81,39 días, mientras que para el año 2015 es de 58,27 días.
Criterio:	La edad promedio del inventario permite evaluar la eficiencia y eficacia de la compañía en la comercialización de sus productos en términos de días. Por lo tanto mientras menor sea el número de días que la compañía mantiene los productos en el inventario antes de salir a la venta, existirá un mayor grado de eficiencia y eficacia.
Causa:	En el año 2014 y 2015 la compañía presenta una ineficiente comercialización de productos.
Efecto:	El inventario puede volverse obsoleto generando pérdidas para la organización.
Conclusión:	En el año 2014 la empresa tiene una edad promedio del inventario de 81,39 días, lo cual demuestra que existe ineficiencia e ineficacia al momento de comercializar los productos. En el año 2015 la empresa tiene una edad promedio del inventario de 58,27 días, lo cual demuestra que existe ineficiencia e ineficacia al momento de comercializar los productos.
Recomendación:	Se recomienda que la empresa en los próximos años mejore su edad promedio del inventario a través de un mayor volumen de ventas.

### 5.1.6 Análisis de la problemática para nivel de deuda

Indicador	Formula	Año 2014	Año 2015
Deuda Total	$= \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	$= \frac{2.925.429,08}{4.479.153,84} = 0,65$	$= \frac{2.215.419,44}{4.351.065,60} = 0,51$

**Tabla59:**

Matriz problemática nivel de deuda.

MATRIZ DE ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA	
FACTOR	ANÁLISIS
Condición:	Para el año 2014 la compañía tiene un nivel de deuda de 69%, mientras que para el año 2015 el nivel de deuda es del 51%.
Criterio:	Si el nivel de deuda es del 50% se logra un equilibrio en el riesgo financiero, si el nivel de deuda es superior al 60% existe alto riesgo financiero y si el nivel de deuda es inferior al 50% no se aprovecha la capacidad de endeudamiento.
Causa:	En el año 2015 la compañía reduce su nivel de deuda en comparación al año 2014, a consecuencia de una reducción en sus pasivos.
Efecto:	Equilibrar el riesgo financiero
Conclusión:	En el año 2014 la empresa tiene un nivel de deuda del 69%, lo cual demuestra que el 65% de sus activos fueron adquiridos a través de deuda. Por lo tanto la compañía en el año 2014 presento un alto riesgo financiero. En el año 2015 la empresa tiene un nivel de deuda del 51%, Por lo tanto la compañía en este año presento un equilibrio en el riesgo financiero.
Recomendación:	Se recomienda que la empresa en los próximos años mantenga su nivel de endeudamiento a un 50% con la finalidad de equilibrar el riesgo financiero.

### 5.1.7 Análisis de la problemática para la Utilidad Bruta

Indicador	Formula	Año 2014	Año 2015
Utilidad Bruta	$= \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$	$= \frac{1.302.922,20}{8.948.545,15} = 0,15$	$= \frac{1.363.596,79}{11.153.106,46} = 0,12$

**Tabla60:**

Matriz problemática Utilidad Bruta.

MATRIZ DE ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA	
FACTOR	ANÁLISIS
Condición:	La utilidad bruta para el año 2014 es del 15%, mientras que para el año 2015 el margen de utilidad bruta es del 12%.
Criterio:	Si el margen de utilidad bruta es de al menos el 50% se considera una rentabilidad aceptable, por lo contrario si la rentabilidad es menor al 50% la compañía no contara con los recursos necesarios para cubrir sus costos y gastos operativos.
Causa:	Falta de ingresos, disminución en las ventas, el periodo promedio del inventario tarda demasiados días en rotar.
Efecto:	Incurrir en incrementar los gastos para poder realizar la distribución y comercialización de los productos
Conclusión:	En el año 2014 la empresa presenta un margen de utilidad bruta del 15%, lo cual es una rentabilidad baja tomando en cuenta que aun esta por cubrir costos y gastos operativos. En el año 2015 la empresa presenta un margen de utilidad bruta del 12%, lo cual es una rentabilidad baja tomando en cuenta que aun esta por cubrir costos y gastos operativos.
Recomendación:	Seleccionar en forma adecuada los proveedores, revisar la fijación de precios de venta con la finalidad de incrementar el margen de utilidad bruta.

### 5.1.8 Análisis de la problemática para la utilidad operativa

Indicador	Formula	Año 2014	Año 2015
Utilidad Operativa	$= \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas}}$	$= \frac{875.077,55}{8.948.545,15} = 0,10$	$= \frac{799.778,07}{11.153.106,46} = 0,07$

**Tabla61:**

Matriz problemática Utilidad Operativa.

MATRIZ DE ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA	
FACTOR	ANÁLISIS
Condición:	La utilidad operativa de la compañía para el año 2014 la fue del 10% mientras que para el año 2015 fue del 7%
Criterio:	Si el margen de utilidad operativa es de al menos el 20% se considera una rentabilidad aceptable por lo contrario, si el margen de utilidad operativa es menor al 20%, se considera una rentabilidad baja dado que aún está pendiente de descontar participación trabajadores e impuesto a la renta
Causa:	Falta de ingresos, disminución en las ventas, el periodo promedio del inventario tarda demasiados días en rotar.
Efecto:	Las ventas sufren una disminución porcentual, este cambio porcentual también afectara a la utilidad neta.
Conclusión:	En el año 2014 la empresa presenta un margen de utilidad operativa del 10%, lo cual es una rentabilidad baja tomando en cuenta que aun esta por descontar participación trabajadores e impuesto a la renta. En el año 2015 la empresa presenta un margen de utilidad operativa del 7%, lo cual es una rentabilidad baja tomando en cuenta que aun esta por descontar participación trabajadores e impuesto a la renta.
Recomendación:	Se recomienda realizar un análisis de costos y gastos operativos a fin de determinar cuál de ellos es innecesario, lo que posteriormente permitirá incrementar el margen de utilidad operativa.

### 5.1.9 Análisis de la problemática para la utilidad neta

Indicador	Formula	Año 2014	Año 2015
Utilidad Neta	$= \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$	$= \frac{580.176,42}{8.948.545,15} = 0,06$	$= \frac{530.252,86}{11.153.106,46} = 0,05$

**Tabla62:**

Matriz problemática Utilidad Neta.

MATRIZ DE ANÁLISIS DE LA PROBLEMÁTICA	
FACTOR	ANÁLISIS
Condición:	La utilidad neta para el año 2014 es del 6%, mientras que para el año 2015 el margen de utilidad neta es del 5%.
Criterio:	Si el margen de utilidad neta es menor que la tasa mínima aceptable de retorno quiere decir que la rentabilidad es baja, por lo contrario si el margen de utilidad neta es mayor que la tasa mínima aceptable de retorno, se considerara que la rentabilidad es buena.
Causa:	la utilidad operativa es baja
Efecto:	El nivel de rentabilidad de la compañía es bajo
Conclusión:	En el año 2014 la empresa presenta un margen de utilidad neta del 6%, mientras que en el 2015 el margen de utilidad neta es del 5% lo cual refleja rentabilidades bajas tomando en cuenta que son menores a la tasa mínima aceptable de retorno, que actualmente en el país es de aproximadamente el 15%.
Recomendación:	Se recomienda realizar un análisis de ingresos, costos y gastos operativos a fin de determinar deficiencias e implementar medidas correctivas que permitan elevar el nivel de rentabilidad.

## 5.2 FODA Financiero

**Tabla63:**

Matriz FODA Financiero.

<b>MATRIZ FODA FINANCIERO</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<b>F.1.</b> Posicionamiento en el mercado	<b>O.1.</b> Captación de nuevos segmentos en el mercado
<b>F.2.</b> Equilibrio en el nivel de deuda a largo plazo	<b>O.2.</b> Acceso a préstamos bancarios
<b>F.3.</b> Acceso a líneas de crédito	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>D.1.</b> Reducción en la capacidad de pago a corto plazo	<b>A.1.</b> Incumplimiento en el pago con terceros
<b>D.2.</b> Ineficiente administración de cuentas por cobrar	<b>A.2.</b> Excesiva Cartera Vencida
<b>D.3.</b> Baja rotación del inventario	<b>A.3.</b> Presencia de Inventarios Obsoletos.
<b>D.4.</b> Bajo nivel de la Utilidad Bruta	<b>A.4.</b> Alto costo de adquisición en mercadería.
<b>D.5.</b> Bajo nivel de la Utilidad Operativa	<b>A.5.</b> Incapacidad para cubrir costos y gastos operativos
<b>D.6.</b> Bajo nivel de la Utilidad Neta	<b>A.6.</b> Bajo nivel de dividendos para accionistas.

## 5.3 Objetivos estratégicos

**Tabla64:**

Matriz Objetivos Estratégicos.

<b>Matriz de Objetivos Estratégicos</b>	
<b>Problemas Identificados</b>	<b>Objetivos Estratégicos Propuestos</b>
<b>1.</b> Reducción en la capacidad de pago a corto plazo	<b>1.</b> Incrementar la capacidad de pago a corto plazo
<b>2.</b> Ineficiente administración de cuentas por cobrar	<b>2.</b> Mejorar la eficiencia y eficacia en la administración de cuentas por cobrar
<b>3.</b> Baja rotación del inventario	<b>3.</b> Agilizar la rotación del inventario
<b>4.</b> Bajo nivel de la Utilidad Bruta	<b>4.</b> Incrementar nivel de la Utilidad Bruta
<b>5.</b> Bajo nivel de la Utilidad Operativa	<b>5.</b> Incrementar el nivel de la Utilidad Operativa
<b>6.</b> Bajo nivel de la Utilidad Neta	<b>6.</b> Incrementar el nivel de la Utilidad Neta

## 5.4 Estrategias

**Tabla65:**

Matriz de estrategias.

Objetivos Estratégicos Propuestos	Estrategias
<p><b>1.</b> Incrementar la capacidad de pago a corto plazo</p>	<p><b>1.</b> Incrementar inversión en efectivo y equivalentes del efectivo  <b>2.</b> Reducir la inversión en cuentas por cobrar  <b>3.</b> Negociar el periodo de plazo otorgado por los proveedores.  <b>4.</b> Reducir la inversión en inventarios.</p>
<p><b>2.</b> Mejorar la eficiencia y eficacia en la administración de cuentas por cobrar</p>	<p><b>1.</b> Reestructurar la política de crédito.  <b>2.</b> Evaluar la capacidad de pago de los clientes.  <b>3.</b> Aplicar descuentos por pronto pago y pago en efectivo.</p>
<p><b>3.</b> Agilizar la rotación del inventario</p>	<p><b>1.</b> Dar de baja inventario obsoleto  <b>2.</b> Establecer capacidad máxima, mínima y crítica para inventarios.  <b>3.</b> Aplicar promociones y descuentos para incrementar el nivel de ventas y a su vez agilizar el inventario.</p>
<p><b>4.</b> Incrementar nivel de la Utilidad Bruta</p>	<p><b>1.</b> Seleccionar nuevos proveedores con productos de calidad a bajo costo.  <b>2.</b> Revisar la política para fijación de precios de venta.</p>
<p><b>5.</b> Incrementar el nivel de la Utilidad Operativa</p>	<p><b>1.</b> Realizar un análisis del comportamiento de costos y gastos operativos a fin de identificar que rubros son innecesarios.</p>
<p><b>6.</b> Incrementar el nivel de la Utilidad Neta</p>	<p><b>1.</b> Garantizar la maximización de la riqueza del accionista.</p>

### 5.4.1 Metas Estratégicas.

**Tabla66:** Matriz metas estratégicas.

<b>METAS ESTRATÉGICAS</b>	
<b>Estrategias</b>	<b>Metas Estratégicas</b>
<b>1.</b> Incrementar la inversión en efectivo y equivalentes del efectivo	<b>1.</b> Incrementar la razón corriente a 2,5 veces <b>2.</b> Incrementar la prueba acida a 1,5 veces
<b>2.</b> Reducir la inversión en cuentas por cobrar	<b>1.</b> Disminuir el periodo promedio de cobro a 30 días
<b>3.</b> Negociar el periodo de plazo otorgado por los proveedores.	<b>1.</b> Incrementar el periodo promedio de pago a 60 días
<b>4.</b> Reducir la inversión en inventarios.	<b>1.</b> Incrementar la rotación del inventario de 12 veces al año. <b>2.</b> disminuir la edad promedio a 30 días
<b>5.</b> Reestructurar la política de crédito.	<b>1.</b> Fijar una política de crédito máximo de 30 días
<b>6.</b> Evaluar la capacidad de pago de los clientes.	<b>2.</b> Seleccionar clientes con una liquidez corriente de 2,5 veces
<b>7.</b> Aplicar descuentos por pronto pago y pago en efectivo.	<b>1.</b> Fijar un descuento de 5/15 netos FEF
<b>8.</b> Dar de baja inventario obsoleto	<b>1.</b> Realizar inventarios en forma mensual.
<b>9.</b> Establecer capacidad máxima, mínima y crítica para inventarios.	<b>1.</b> Supervisar mensualmente la capacidad máxima, mínima y crítica para inventarios.
<b>10.</b> Aplicar promociones y descuentos para incrementar el nivel de ventas y a su vez agilizar el inventario.	<b>1.</b> Fijar descuentos para ventas al por mayor y menor
<b>11.</b> Seleccionar nuevos proveedores con productos de calidad a bajo costo	<b>1.</b> Incrementar el margen de utilidad bruta al 50%
<b>12.</b> Revisar la política para fijación de precios de venta	<b>1.</b> Fijar precios de ventas competitivos.
<b>13.</b> Realizar un análisis del comportamiento de costos y gastos operativos a fin de identificar que rubros son innecesarios	<b>1.</b> Incrementar el margen de utilidad operativa al 30%.
<b>14.</b> Garantizar la maximización de la riqueza del accionista	<b>1.</b> Incrementar el margen de utilidad neta a un 15%.

### 5.4.2 Metas Estratégicas e Indicadores Financieros.

**Tabla67:**

Matriz metas estratégicas e indicadores.

Metas Estratégicas	Indicadores
<b>1.</b> Incrementar la razón corriente a 2,5 veces	<b>Razón Corriente</b> = $\frac{\text{Activo Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$
<b>2.</b> Incrementar la prueba acida a 1,5 veces	<b>Prueba Acida</b> = $\frac{\text{Activo Corrientes} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos Corrientes}}$
<b>3.</b> Disminuir el periodo promedio de cobro a 30 días	<b>Periodo Promedio de Cobro</b> = $\frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas Promedio Diarias}}$
<b>5.</b> Incrementar la rotación del inventario de 12 veces al año.	<b>Rotación de inventario</b> = $\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario}}$
<b>6.</b> disminuir la edad promedio a 30 días	<b>Edad Promedio del Inventario</b> = $\frac{365}{\text{RI}}$
<b>7.</b> Incrementar el margen de utilidad bruta al 50%	<b>Margen de Utilidad Bruta</b> = $\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$
<b>8.</b> Incrementar el margen de utilidad operativa al 30%.	<b>Margen de Utilidad Operativa</b> = $\frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas}}$
<b>9.</b> Incrementar el margen de utilidad neta a un 15%.	<b>Margen de Utilidad Neta</b> = $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$

## 5.5 Estados proyectados.

### 5.5.1 Estado de Resultados proyectado.

**INCOREACABLES CIA LTDA**  
**ESTADO DE RESULTADOS**  
**PROYECTADO**

		2014	2015	2016	Variación 2015-2014	Variación 2016-2015
4.	<b>INGRESOS</b>					
4.1.	<b>INGRESOS POR ACTIVIDADES</b>	<b>8.928.668,57</b>	<b>10.995.336,44</b>	<b>14.293.937,37</b>	18,80%	23,08%
5.1.	<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>7.625.746,37</b>	<b>9.631.739,65</b>	<b>10.720.453,03</b>	20,83%	10,16%
5.1.01	<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>1.302.922,20</b>	<b>1.363.596,79</b>	<b>3.573.484,34</b>	4,45%	61,84%
5.2.	<b>GASTOS OPERACIONALES</b>					
5.2.01.	<b>GASTOS DE ADMINISTRACION</b>					
5.2.01.01.	SUELDO, SALARIOS Y DEMAS	156.670,73	227.508,75	295.761,38	31,14%	23,08%
5.2.01.02.	APORTE A LA SEGURIDAD	25.255,82	37.395,72	48.614,44	32,46%	23,08%
5.2.01.03.	BENEFICIOS SOCIALES	18.887,41	29.390,76	38.207,99	35,74%	23,08%
5.2.01.05.	HONORARIOS, COMISIONES	7.697,25	11.610,85	14.513,56	33,71%	20,00%
5.2.01.08.	MANTENIMIENTO	31.584,38	34.875,75	37.665,81	9,44%	7,41%
5.2.01.09.	ARRENDAMIENTO OPERATIVO	9.652,00	11.023,73	12.126,10	12,44%	9,09%
5.2.01.10.	PROMOCION Y PUBLICIDAD	4.094,07	12.726,75	19.090,13	67,83%	33,33%
5.2.01.13.	LUBRICANTES	5.460,35	9.818,68	11.782,41	44,39%	16,67%
5.2.01.14.	SEGUROS Y REASEGUROS	19.172,18	21.245,34	23.157,42	9,76%	8,26%
5.2.01.15.	TRANSPORTE	14.899,92	27.301,70	36.857,30	45,42%	25,93%
5.2.01.16.	GASTOS DE GESTION	31.262,21	34.321,14	36.037,20	8,91%	4,76%
5.2.01.17.	GASTOS DE VIAJE	6.582,07	6.664,50	6.747,81	1,24%	1,23%
5.2.01.18.	SERVICIOS BASICOS	15.218,39	16.349,25	17.166,71	6,92%	4,76%
5.2.01.20.	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES	11.488,41	13.023,21	14.558,64	11,79%	10,55%
5.2.01.21.	DEPRECIACIONES	20.449,33	21.794,20	23.973,62	6,17%	9,09%
5.2.01.27.	OTROS GASTOS	36.679,19	39.526,21	41.502,52	7,20%	4,76%
5.2.02.	<b>GASTOS DE VENTAS</b>			-		
5.2.03.	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>			-		
5.2.03.01.	INTERESES	1.364,47	1.640,85	1.476,77	16,84%	-11,11%
5.2.03.02.	COMISIONES	11.426,47	7.601,34	6.841,21	-50,32%	-11,11%
5.3.	<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>875.077,55</b>	<b>799.778,07</b>	<b>2.887.403,34</b>	-9,42%	72,30%
5.3.01	PARTICIPACION TRABAJADORES	131.261,63	119.966,71	433.110,50	-9,42%	72,30%
5.3.02	22% IMPUESTO A LA RENTA	163.639,50	149.558,50	539.944,43	-9,42%	72,30%
5.4.	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>580.176,42</b>	<b>530.252,86</b>	<b>1.914.348,42</b>	-9,42%	72,30%

## 5.5.2 Balance General proyectado.

		INCOREACABLES CÍA. LTDA. BALANCE GENERAL PROYECTADO				
		2014	2015	2016	Variación 2015-2014	Variación 2016-2015
1	<b>ACTIVO</b>					
1.01.	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>4.114.937,09</b>	<b>3.998.532,32</b>	<b>4.557.870,84 \$</b>	-2,91%	12,27%
1.01.01.	EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	575.097,53	419.735,86	1.049.339,65	-37,01%	60,00%
1.01.02.06.	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	1.761.390,92	1.821.719,72	1.457.055,78	3,31%	-25,03%
1.01.03.	INVENTARIOS	1.700.342,40	1.537.529,23	1.383.776,31	-10,59%	-11,11%
1.01.05.	ACTIVOS POR IMPUESTO CORRIENTE	78.106,24	219.547,51	667.699,11	64,42%	67,12%
1.01.	<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>364.216,75</b>	<b>352.933,28</b>	<b>343.328,78</b>		-2,80%
1.02.01.	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO NETO	93.883,42	97.599,95	95.647,95	3,81%	-2,04%
1.02.02.	PROPIEDADES DE INVERSION NETO	270.083,33	255.083,33	247.430,83	-5,88%	-3,09%
1.02.06.	ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	250,00	250,00	250,00	0,00%	0,00%
1	<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>4.479.153,84</b>	<b>4.351.465,60</b>	<b>4.901.199,63</b>	-2,93%	11,22%
2	<b>PASIVO</b>					
2.01.	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>2.568.899,38</b>	<b>1.863.549,90</b>	<b>1.826.278,90</b>		
2.01.03.	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	1.987.235,83	570.057,95	342.034,77	-248,60%	-66,67%
2.01.05.	PROVISIONES	-	3.491,31	4.189,57	100,00%	16,67%
2.01.07.	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	47.654,59	547.401,72	300.912,90	91,29%	-81,91%
2.01.08.	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/ RELACIONADAS	237.783,82	471.749,71	204.564,12	49,60%	-130,61%
2.01.12.	PORCION CORRIENTE PROVISIONES POR BENEFICIOS A	1.324,01	1.324,01	1.522,61	0,00%	13,04%
2.3.01	PARTICIPACION TRABAJADORES	131.261,63	119.966,71	433.110,50	-9,42%	72,30%
2.3.02	22% IMPUESTO A LA RENTA	163.639,50	149.558,50	539.944,43	-9,42%	72,30%
2.02.	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>356.529,70</b>	<b>351.869,54</b>	<b>316.682,59</b>		-11,11%
2.02.02.	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	356.529,70	351.869,54	316.682,59	-1,32%	-11,11%
2.1	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>2.925.429,08</b>	<b>2.215.419,44</b>	<b>2.142.961,49</b>	-32,05%	-3,38%
3	<b>PATRIMONIO NETO</b>					
3.01.01.	CAPITAL SUSCRITO ASIGNADO	400,00	400,00	400,00	0,00%	0,00%
3.04.01.	RESERVA LEGAL	8.239,96	40.630,37	44.693,41	79,72%	9,09%
3.06.01.	GANACIAS ACUMULADAS	787.817,05	1.387.671,60	621.704,98	43,23%	-123,20%
3.06.03.	RESULTADOS ACUMULADOS POR ADOPCION POR PRIMERA VEZ DE LAS NIIF	177.091,33	177.091,33	177.091,33	0,00%	0,00%
3.07.01.	GANANCIA NETA DEL PERIODO	580.176,42	530.252,86	1.914.348,42	-9,42%	72,30%
3.1.	<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>	<b>1.553.724,76</b>	<b>2.136.046,16</b>	<b>2.758.238,14</b>	27,26%	22,56%
3.2.	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b>4.479.153,84</b>	<b>4.351.465,60</b>	<b>4.901.199,63</b>	-2,93%	11,22%

## 5.6 Indicadores Financieros Proyectados.

**Tabla68:**

Matriz indicadores proyectados.

Matriz Indicadores proyectados					
Metas Estratégicas	Indicadores	Año 2015		Año 2016	
1. Incrementar la razón corriente a 2,5 veces	<b>Razón Corriente</b> = $\frac{\text{Activo Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$ =	$\frac{3.998.132,32}{1.863.549,90}$ =	<b>2,15</b>	$\frac{4.557.870,84}{1.826.278,90}$ =	<b>2,50</b>
2. Incrementar la prueba acida a 1,5 veces	<b>Prueba Acida</b> = $\frac{\text{Activo Corrientes} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos Corrientes}}$ =	$\frac{2.460.603,09}{1.863.549,90}$ =	<b>1,32</b>	$\frac{2.731.269,43}{1.826.278,90}$ =	<b>1,50</b>
3. Disminuir el periodo promedio de cobro a 30 días	<b>Periodo Promedio de Cobro</b> = $\frac{\text{Cuentas por Cobrar}}{\text{Ventas Promedio Diarias}}$ =	$\frac{1.821.319,72}{30.556,46}$ =	<b>59,61</b>	$\frac{1.457.055,78}{48.584,77}$ =	<b>30</b>
5. Incrementar la rotación del inventario de 12 veces al año.	<b>Rotación de inventario</b> = $\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario}}$ =	$\frac{9.631.739,65}{1.537.529,23}$ =	<b>6,26</b>	$\frac{16.855.544,39}{1.383.776,31}$ =	<b>12</b>
6. disminuir la edad promedio a 30 días	<b>Edad Promedio del Inventario</b> = $\frac{365}{\text{RI}}$ =	$\frac{365}{6,26}$ =	<b>58,27</b>	$\frac{365}{12,22}$ =	<b>30</b>
7. Incrementar el margen de utilidad bruta al 25%	<b>Margen de Utilidad Bruta</b> = $\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$ =	$\frac{1.363.596,79}{11.153.106,46}$ =	<b>12%</b>	$\frac{3.573.484,34}{14.293.937,37}$ =	<b>25%</b>
8. Incrementar el margen de utilidad operativa al 20%.	<b>Margen de Utilidad Operativa</b> = $\frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas}}$ =	$\frac{799.778,07}{11.153.106,46}$ =	<b>7%</b>	$\frac{2.887.403,34}{14.293.937,37}$ =	<b>20%</b>
9. Incrementar el margen de utilidad neta a un 13%.	<b>Margen de Utilidad Neta</b> = $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$ =	$\frac{530.252,86}{11.153.106,46}$ =	<b>5%</b>	$\frac{1.914.348,42}{14.293.937,37}$ =	<b>13%</b>

## 5.7 Estado de flujo del efectivo.

<b>INCOREACABLE CÍA LTDA.</b>		
<b>ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO</b>		
<b>1 FLUJO DE ACTIVIDADES OPERATIVAS</b>		
Incremento	GANANCIA NETA DEL PERIODO	1.384.095,56
	Ajuste por cargos que no son en efectivo	4.063,04
Decremento	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	364.663,94
Decremento	INVENTARIOS	153.752,92
Incremento	ACTIVOS POR IMPUESTO CORRIENTE	(448.151,60)
Decremento	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	(228.023,18)
Incremento	PROVISIONES	698,26
Decremento	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	(246.488,82)
Decremento	CUENTAS POR PAGAR DIVERSAS/ RELACIONADAS	(267.185,59)
Incremento	PORCION CORRIENTE PROVISIONES POR BENEFICIOS	198,60
Incremento	PARTICIPACION TRABAJADORES	313.143,79
Incremento	22% IMPUESTO A LA RENTA	390.385,93
Decremento	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	(35.186,95)
<b>TOTAL FLUJO DE ACTIVIDADES OPERATIVAS</b>		<b>1.385.965,90</b>
<b>2 FLUJO DE ACTIVIDADES INVERSIONES</b>		
Decremento	PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO NETO	1.952,00
Decremento	PROPIEDADES DE INVERSION NETO	7.652,50
<b>TOTAL FLUJO DE ACTIVIDADES INVERSIONES</b>		<b>9.604,50</b>
<b>3 FLUJO DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>		
Decremento	GANACIAS ACUMULADAS	(765.966,62)
<b>TOTAL FLUJO DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>		<b>(765.966,62)</b>
<b>4 FLUJO NETO</b>		<b>629.603,78</b>
<b>5 EFECTIVO Y SUS EQUIVALENTES AL INICIO DEL PERIODO</b>		419.735,86
<b>6 EFECTIVO Y SUS EQUIVALENTES AL FINAL DEL PERIODO</b>		<b>1.049.339,64</b>

## CAPITULO VI

### 6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 Conclusiones

- INCOREA CABLES Cía. Ltda., es una empresa importadora y comercializadora de cables para usos eléctricos, telefónicos y de comunicación (fibra óptica) con una cobertura a nivel nacional. Actualmente tiene 12 años en el mercado, tiempo en el cual ha logrado consolidarse gracias a la calidad de sus productos y a su servicio personalizado. Como consecuencia de este desarrollo empresarial la compañía en los últimos años ha presentado problemas en su gestión financiera a consecuencia de excesivos incrementos en sus costos y gastos operativos, originando una disminución en sus utilidades, razón por la cual surge la necesidad de proponer el DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA MAXIMIZACIÓN DE UTILIDADES Y QUE PERMITA DISMINUIR COSTOS OPERACIONALES DETERMINANDO UNA ESTRATEGIA FINANCIERA.
- El diagnostico situacional realizado a la compañía INCOREACABLES Cía. Ltda., identifico las siguientes fortalezas: Excelente imagen corporativa, Productos de alta calidad, Precios competitivos y Ubicación estratégica. en cuanto a las oportunidades se detectaron las siguientes: Avances Tecnológicos, Uso masivo del servicio de internet y telecomunicaciones en lo referente a las debilidades se encuentran: Ineficiente administración de cuentas por cobrar e inventarios, Bajo nivel de liquidez y de rentabilidad. finalmente las amenazas son: Inestabilidad Política y Recesión Económica
- La aplicación de los fundamentos teóricos del modelo de gestión financiera en la compañía INCOREACABLES Cía. Ltda., permite mantener un nivel adecuado de liquidez, administrar eficientemente las cuentas por cobrar, incrementar la rotación del inventario, mantener un óptimo nivel de deuda y elevar el nivel de rentabilidad, lo cual garantiza la maximización de la riqueza de los propietarios de la compañía.

- El diagnóstico y la evaluación de la situación financiera aplicado a la compañía INCOREACABLES Cía. Ltda. determino que existen las siguientes fortalezas: Posicionamiento en el mercado, Equilibrio en el nivel de deuda a largo plazo y Acceso a líneas de crédito. En lo referente las oportunidades se identificaron las siguientes: Captación de nuevos segmentos en el mercado y Acceso a préstamos bancarios. En cuanto a las debilidades se encuentran: Reducción en la capacidad de pago a corto plazo, Ineficiente administración de cuentas por cobrar, Baja rotación del inventario y disminución en el margen de Utilidad Bruta, margen de Utilidad Operativa y margen de utilidad Neta. Finalmente en lo concerniente a las amenazas se encuentran: Incumplimiento en el pago con terceros, Excesiva Cartera Vencida, Presencia de Inventarios Obsoletos, Alto costo de adquisición en mercadería, Incapacidad para cubrir gastos operativos y Bajo nivel de dividendos para accionistas.
- La aplicación del DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA MAXIMIZACIÓN DE UTILIDADES Y QUE PERMITA DISMINUIR COSTOS OPERACIONALES DETERMINANDO UNA ESTRATEGIA FINANCIERA. Tiene como finalidad maximizar las utilidades a través de la reducción de costos operativos. Así también se fortalece la capacidad de pago a corto plazo y se logra eficiencia y eficacia en la administración de cuentas por cobrar e inventarios, además se mantiene un nivel óptimo de deuda, garantizando de esta manera la maximización de la riqueza de los accionistas.

## 6.2 Recomendaciones

- Propietarios y directivos de la compañía INCOREACABLES Cía. Ltda. deberán asumir la responsabilidad de formular y aplicar medidas correctivas respecto a la actual gestión financiera, caso contrario en los próximos años la compañía presentara una tendencia a disminuir las utilidades como consecuencia de los excesivos incrementos en los costos operativos.
- Con los hallazgos del diagnóstico situacional aplicado a la compañía INCOREACABLES Cía. Ltda., propietarios y directivos son responsables de formular diseñar y aplicar estrategias con la finalidad de aprovechar las oportunidades y evitar las amenazas del entorno, tomando en cuenta sus fortalezas y debilidades identificadas.
- La aplicación de los fundamentos del modelo de gestión financiera, deberá constituir una actividad diaria y permanente, si se desea alcanzar el objetivo de reducir costos operativos e incrementar utilidades, para esto es necesario una participación activa de propietarios y directivos, quienes deberán promover y supervisar la aplicación correcta de los fundamentos teóricos.
- Los resultados alcanzados a través de la evaluación del diagnóstico de situación financiera aplicado en la compañía INCOREACABLES Cía. Ltda., deben ser utilizados por parte de propietarios y personal responsable de la gestión financiera, para realizar la formulación y aplicación de estrategias que permitan mantener una adecuada capacidad de pago, eficiente gestión en cuentas por cobrar e inventarios así como una reducción del costo de ventas y costos operativos lo cual garantiza la maximización de las utilidades y el incremento de la riqueza de los propietarios de la compañía.
- Para llevar acabo exitosamente la propuesta del DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA MAXIMIZACIÓN DE UTILIDADES Y QUE PERMITA DISMINUIR COSTOS OPERACIONALES DETERMINANDO UNA ESTRATEGIA FINANCIERA, es necesario que exista un compromiso y un alto sentido de responsabilidad por parte de propietarios, directivos, administradores y colaboradores de la compañía INCOREACABLES Cía. Ltda., para ello es

necesario realizar una sociabilización acerca de los beneficios y ventajas competitivas que brinda la presente propuesta.

## BIBLIOGRAFÍA

Cesla. (Noviembre de 2015). Obtenido de <http://www.cesla.com/detalle-noticias-de-ecuador.php?Id=20982>

Gitman, L. J. (2012). *Principios de la administración financiera*. México D.F.: PEARSON.

HORNE, J. C. (2002). *Fundamentos de la Administración Financiera*. México: PEARSON.

Iess. (2014). Obtenido de <https://www.iess.gob.ec/documents/10162/2220562/Ley+de+Seguridad+Soci+al>

Incoreacables. (2015). *Representaciones*. Obtenido de <http://www.incoreacables.com/representaciones.html>

Int., E. R. (2012). Obtenido de <http://es.slideshare.net/videoconferencias/2-analisis-vertical-y-horizontal>

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2006). *ALIGNMENT*. Barcelona: Gestión 2000.

La Nación . (2013). Obtenido de <http://www.lanacion.com.co/index.php/noticias/tecnologia/item/217534-porque-es-importante-la-fibra-optica>

Ministerio del Trabajo. (2012). *Cuerpo legal vigente*. Obtenido de Consultora Aseguradora del Pacífico: [http://www.consultorasdeecuador.com/index.php?option=com\\_wrapper&view=wrapper&Itemid=43](http://www.consultorasdeecuador.com/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=43)

Sri. (2015). Obtenido de  
<http://www.sri.gob.ec/web/guest/67;jsessionid=Jeu0fhreVTjISbz43+LxIgOa>  
Superintendencia de Compañías. (2010). *Institución*. Recuperado el 15 de Junio de  
2014, de [www.supercias.gob.ec](http://www.supercias.gob.ec)