

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

**TESIS PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERA EN FINANZAS Y AUDITORIA CPA**



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

LTDA.



incoreacables
CONDUCTORES ELÉCTRICOS

LIZETH SUSANA BELALCÁZAR ASQUI

DIRECTOR: ING. ÁLVARO CARRILLO

SANGOLQUÍ 2016



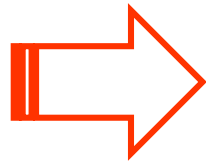
Problema

Objetivo General

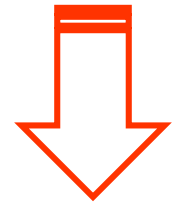
Justificación



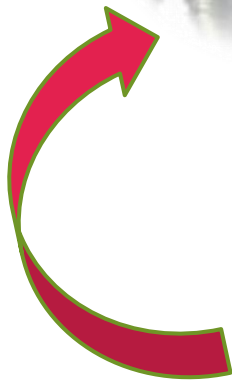
P
R
O
B
L
E
M
A



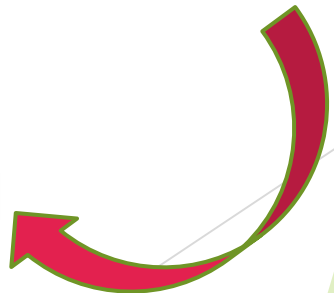
Reducción en el nivel de ventas



Incremento en el costo de ventas y gastos operacionales



Decremento en el nivel de utilidades.



OBJETIVO GENERAL:

Diseñar un modelo de gestión financiera para la maximización de utilidades y que permita disminuir costos operacionales determinando una estrategia financiera.

JUSTIFICACIÓN:

- *Incremento del nivel de ventas.
- *Reducción del costo de ventas y gastos operativos.
- *Incremento del nivel de utilidades.





Capitulo I

Generalidades



Capitulo II

Análisis Situacional



Capitulo III

Marco Teórico Modelo de Gestión Financiera.



Capitulo IV

Diagnóstico y Evaluación de la Situación Financiera

Capitulo V

Diseño de un Modelo de Gestión Financiera para la Maximización de Utilidades, que Permita Disminuir Costos Operacionales Determinando una Estrategia Financiera

Capitulo VI

Conclusiones y Recomendaciones



Capítulo I

GENERALIDADES



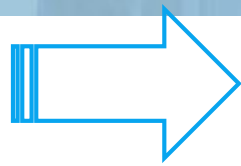
Reseña histórica

Aplicando la Mejor
Tecnología



Direccionamiento

Estratégico



Principales Productos.



Reseña Histórica



INCOREACABLES Cía. Ltda., es una empresa constituida en el año 2003, cuya actividad es la importación y comercialización 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



Direccionamiento Estratégico

Misión

Somos una empresa comercializadora de alambre y cable a nivel nacional que brinda su producto a la comunidad, permitiendo satisfacer sus necesidades mediante la entrega eficiente y oportuna de los artículos que ofrecemos y que son respaldos por un grupo de profesionales comprometidos con el éxito y las exigencias del mercado.

Visión

Ser la primera empresa en distribución y comercialización de cable a nivel nacional, a través de la satisfacción de las necesidades de sus clientes, ofertando productos bajos en costos, con altos niveles de calidad y personal altamente capacitado y comprometido con sus exigencias.

Valores corporativos

- ✓ **Solidaridad**
- ✓ **Honestidad**
- ✓ **Responsabilidad**
- ✓ **Respeto**
- ✓ **Compromiso**
- ✓ **Compañerismo**



Capítulo I

Principales Productos.



Los cables se venden según la tendencia tecnológica y el producto estrella es el cable de fibra óptica estos a su vez se dividen en dos cables importantes:

*Cable de fibra óptica aérea

*12 Hilos
*24 Hilos
*48 Hilos

*Cable de fibra óptica para conexiones en fibra canalizada

*12 Hilos
*24 Hilos
*48 Hilos

Estos productos se ven complementados con la comercialización de los productos que se detallan a continuación

GENERALIDADES

CABLE DE COBRE TIPO THHN



XAT MONO Y MULTICONDUCTOR



DESNUDO (COBRE)



CABLE SUPER FLEX COLOR



FLEXIBLE TSJN



CABLE INSTALACIÓN (AUTOMOTRIZ)



ALUMINIO DUPLEX Y TRIPLEX



ALUMINIO ACSR CON ALMA DE ACERO



CABLES SGT

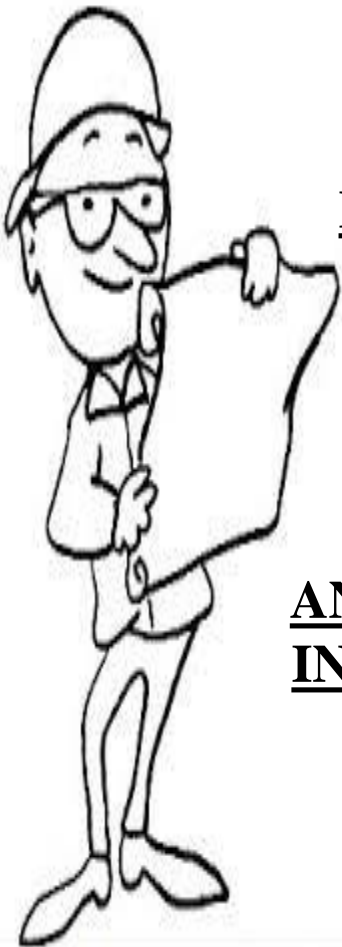


SPT (GEMELO)



Capítulo II

ANÁLISIS SITUACIONAL



ANÁLISIS EXTERNO

ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE

ANÁLISIS DEL MICROAMBIENTE

ANÁLISIS INTERNO

EVALUACIÓN DE LAS CAPACIDADES

MATRIZ FODA



Capítulo II

A
N
Á
L
I
S
I

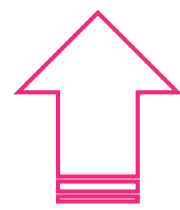
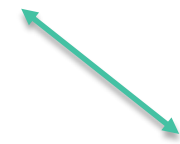
S
I
T
U
A
C
I
O
N
A
L



FACTOR
POLÍTICO

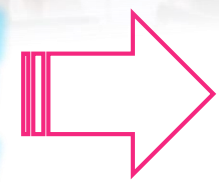


FACTOR
TECNOLÓGICO

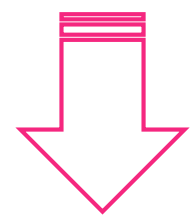


MACRO AMBIENTE

FACTOR
ECONÓMICO



FACTOR
CULTURAL



Capítulo II

A
N
Á
L
I
S
I

S
I
T
U
A
C
I
O
N
A
L

 MEGACABLE.



CLIENTES



COMPETENCIA

MICROAMBIENTE

PROVEEDORES



EMPLEADOS



Capítulo II

A
N
Á
L
I
S
I
S
I
T
U
A
C
I
O
N
A
L

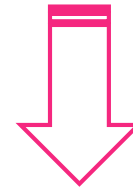
EVALUACIÓN DE LAS CAPACIDADES



CAPACIDAD ADMINISTRATIVA



CAPACIDAD FINANCIERA



CAPACIDAD DE LA COMERCIALIZACIÓN

CAPACIDAD TECNOLÓGICA



CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO



Capítulo II

A
N
Á
L
I
S
I
S
I
T
U
A
C
I
O
N
A
L

MATRIZ FODA

FORTALEZAS

F.1. Excelente imagen corporativa

F.2. Productos de alta calidad

F.3. Precios competitivos

F.4. Ubicación estratégica

OPORTUNIDADES

O.1. Avances Tecnológicos

O.2. Uso masivo del servicio de internet
y telecomunicaciones

DEBILIDADES

D.1. Ineficiente administración de
cuentas por cobrar

D.2. Ineficiente administración del
inventario

D.3. Baja liquidez

D.4. Bajo nivel de rentabilidad

AMENAZAS

A.1. Inestabilidad Política

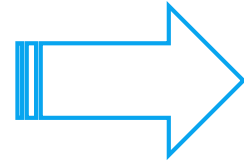
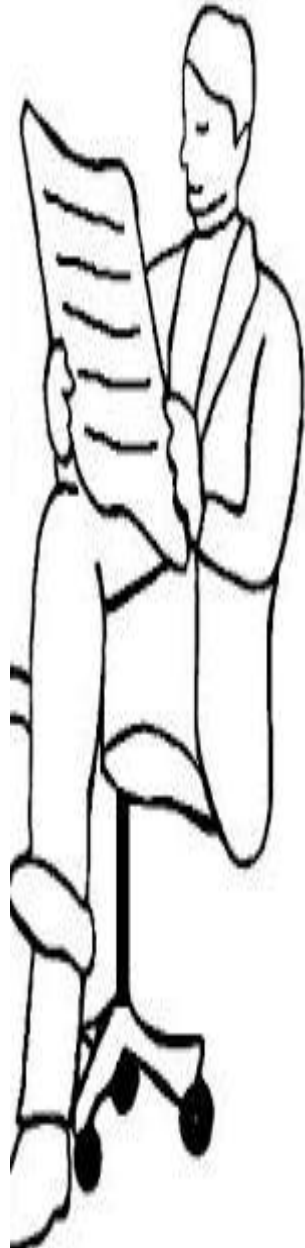
A.2. Recesión Económica



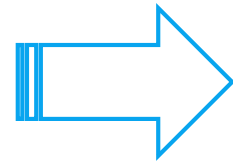
Capítulo III

M
A
R
C
O

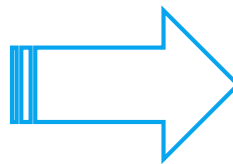
T
E
O
R
I
C
O



MODELO DE
GESTIÓN
FINANCIERA



INDICADORES
FINANCIEROS



HERRAMIENTAS PARA EL
ANÁLISIS FINANCIERO Y LA
PLANEACIÓN

DEFINICIÓN
IMPORTANCIA
OBJETIVOS



Capítulo III



DEFINICIÓN

La administración financiera se refiere a la adquisición, el financiamiento y la administración de activos, con algún propósito.

IMPORTANCIA

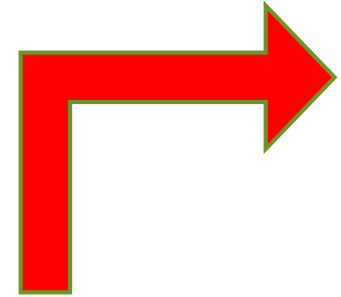
La importancia radica en la contribución de información oportuna y confiable que permite a la gerencia tomar decisiones asertivas

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA

OBJETIVOS

- Administrar
- Equilibrar
- Incrementar
- Maximizar





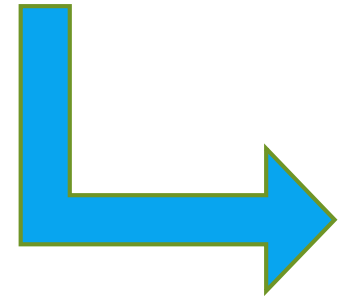
Análisis de
liquidez

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{\text{Activos corrientes}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

$$\text{Razón rápida} = \frac{\text{Activos corrientes} - \text{Inventario}}{\text{Pasivos corrientes}}$$

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

Indicadores
Financieros



Análisis del
apalancamiento
financiero

$$\text{Índice de endeudamiento} = \text{Total de pasivos} / \text{Total de activos}$$

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

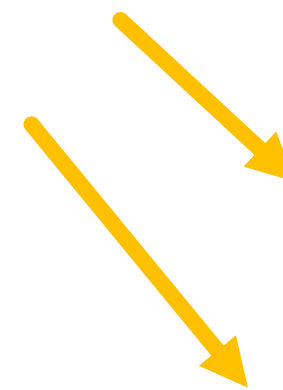
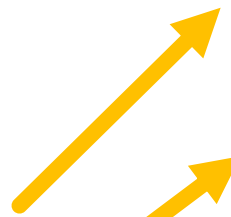
$$\text{Deuda Largo Plazo} = \text{Pasivo no Corriente} / \text{Activo Total}$$



Indicadores
Financieros



Análisis de
actividad



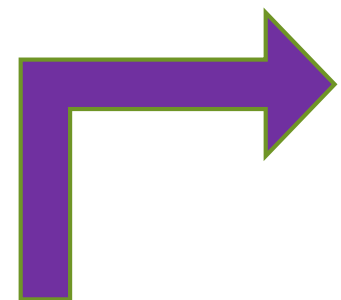
Rotación de inventarios = Costo de bienes vendidos / Inventarios

Edad Promedio del Inventario = $\frac{365}{\text{Rotación de inventarios}}$

Periodo Promedio de cobro = $\frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{ventas promedio diarias}}$
= $\frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\frac{\text{ventas anuales}}{365}}$

Rotación de los activos totales = Ventas / Total de activos





Análisis de rentabilidad

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

$$\text{Margen de utilidad operativa} = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas}}$$

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

Indicadores Financieros

Análisis DuPont

$$\text{ROI} = \text{Margen de utilidad neta} * \text{Rotación de activos totales}$$





HERRAMIENTAS COMPLEMENTARIAS PARA EL ANÁLISIS FINANCIERO Y LA PLANEACIÓN

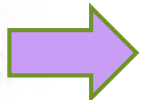
Aplicación del
análisis vertical

Aplicación del
análisis Horizontal





DIAGNÓSTICO
Y
EVALUACIÓN
DE LA
SITUACIÓN
FINANCIERA



**Aplicación de
Indicadores
Financieros**

Grupo de Liquidez

Grupo de Deuda

Grupo de Actividad

Grupo de Rentabilidad



Capítulo IV



MATRIZ DE RESULTADOS Indicadores Financieros

Indicador	Años	
	2014	2015
Razón Corriente	1,60	2,15
Prueba Acida	0,94	1,32
Capital de Trabajo	1.546.037,71	2.134.582,42
Deuda Total	65%	51%
Deuda a corto plazo	57%	43%
Deuda a largo plazo	8%	8%
Periodo Promedio de Cobro	71,84	59,61
Rotación de Inventario	4,48	6,26
Edad promedio del Inventario	81,39	58,27
Rotación de Activos Totales	2,00	2,56
Margen de Utilidad Bruta	15%	12%
Margen de Utilidad Operativa	10%	7%
Margen de Utilidad Neta	6%	5%

Liquidez

Deuda

Actividad

Rentabilidad



Capítulo V

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.



→ FODA Financiero

→ Objetivos estratégicos

→ Estrategias

→ Indicadores Financieros
Proyectados.





MATRIZ FODA FINANCIERO

FORTALEZAS

OPORTUNIDADES

F.1. Posicionamiento en el mercado

O.1. Captación de nuevos segmentos en el mercado

F.2. Equilibrio en el nivel de deuda a largo plazo

O.2. Acceso a préstamos bancarios

F.3. Acceso a líneas de crédito

DEBILIDADES

AMENAZAS

D.1. Baja capacidad de pago a corto plazo

A.1. Incumplimiento en el pago con terceros

D.2. Ineficiente administración de cuentas por cobrar

A.2. Excesiva Cartera Vencida

D.3. Baja rotación del inventario

A.3. Presencia de Inventarios Obsoletos.

D.4. Bajo nivel de la Utilidad Bruta

A.4. Alto costo de adquisición en mercadería.

D.5. Bajo nivel de la Utilidad Operativa

A.5. Incapacidad para cubrir costos y gastos operativos

D.6. Bajo nivel de la Utilidad Neta

A.6. Bajo nivel de dividendos para accionistas.





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



MATRIZ DE ESTRATEGIAS	
Objetivos Estrategicos Propuestos	Estrategias
1. Incrementar la capacidad de pago a corto plazo	<ol style="list-style-type: none">1. Incrementar inversion en efectivo y equivalentes del efectivo2. Reducir la inversion en cuentas por cobrar
2. Mejorar la eficiencia y eficacia en la administracion de cuentas por cobrar	<ol style="list-style-type: none">1. Reestructurar la politica de credito.2. Evaluar la capacidad de pago de los clientes.
3. Ajilitar la rotacion del inventario	<ol style="list-style-type: none">1. Dar de baja inventario obsoleto2. Establecer capacidad maxima, minima y critica para inventarios.
4. Incrementar nivel de la Utilidad Bruta	<ol style="list-style-type: none">1. Seleccionar nuevos proveedores con productos de calidad a bajo costo2. Revisar la politica para fijacion de precios de venta
5. Incrementar el nivel de la Utilidad Operativa	<ol style="list-style-type: none">1. Realizar un analisis del comportamiento de costos y gastos operativos a fin de identificar que rubros son innecesarios
6. Incrementar el nivel de la Utilidad Neta	<ol style="list-style-type: none">1. Garantizar la maximizacion de la riqueza del accionista



METAS ESTRATÉGICAS	
Estrategias	Metas Estratégicas
1. Incrementar la inversión en efectivo y equivalentes del efectivo	<ol style="list-style-type: none"> Incrementar la razón corriente a 2,5 veces Incrementar la prueba acida a 1,5 veces
2. Reducir la inversión en cuentas por cobrar	<ol style="list-style-type: none"> Disminuir el periodo promedio de cobro a 30 días
3. Negociar el periodo de plazo otorgado por los proveedores.	<ol style="list-style-type: none"> Incrementar el periodo promedio de pago a 60 días
4. Reducir la inversión en inventarios.	<ol style="list-style-type: none"> Incrementar la rotación del inventario de 12 veces al año. disminuir la edad promedio a 30 días
5. Restructurar la política de crédito.	<ol style="list-style-type: none"> Fijar una política de crédito máximo de 30 días
6. Evaluar la capacidad de pago de los clientes.	<ol style="list-style-type: none"> Seleccionar clientes con una liquidez corriente de 2,5 veces
7. Aplicar descuentos por pronto pago y pago en efectivo.	<ol style="list-style-type: none"> Fijar un descuento de 5/15 netos FEF
8. Dar de baja inventario obsoleto	<ol style="list-style-type: none"> Realizar inventarios en forma mensual.
9. Establecer capacidad máxima, mínima y crítica para inventarios.	<ol style="list-style-type: none"> Supervisar mensualmente la capacidad máxima, mínima y crítica para inventarios.
10. Aplicar promociones y descuentos para incrementar el nivel de ventas y a su vez agilizar el inventario.	<ol style="list-style-type: none"> Fijar descuentos para ventas al por mayor y menor
11. Seleccionar nuevos proveedores con productos de calidad a bajo costo	<ol style="list-style-type: none"> Incrementar el margen de utilidad bruta al 50%
12. Revisar la política para fijación de precios de venta	<ol style="list-style-type: none"> Fijar precios de ventas competitivos.
13. Realizar un análisis del comportamiento de costos y gastos operativos a fin de identificar que rubros son innecesarios	<ol style="list-style-type: none"> Incrementar el margen de utilidad operativa al 30%.
14. Garantizar la maximización de la riqueza del accionista	<ol style="list-style-type: none"> Incrementar el margen de utilidad neta a un 15%.

Matriz Indicadores proyectados



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



Capítulo VI



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



Capítulo VI

Conclusiones

El diagnóstico situacional determinó que el posicionamiento en el mercado y equilibrio en el nivel de deuda constituyen las fortalezas más relevantes, las cuales permiten alcanzar las oportunidades relacionadas con captar nuevos segmentos de mercado y acceder a líneas de crédito. Por otra parte dentro de las debilidades se encuentran ineficiente administración de la liquidez y actividad, así como bajos niveles de rentabilidad. Finalmente en lo que se refiere a las amenazas se identificaron posible cartera vencida e incapacidad para cubrir costos y gastos operativos.

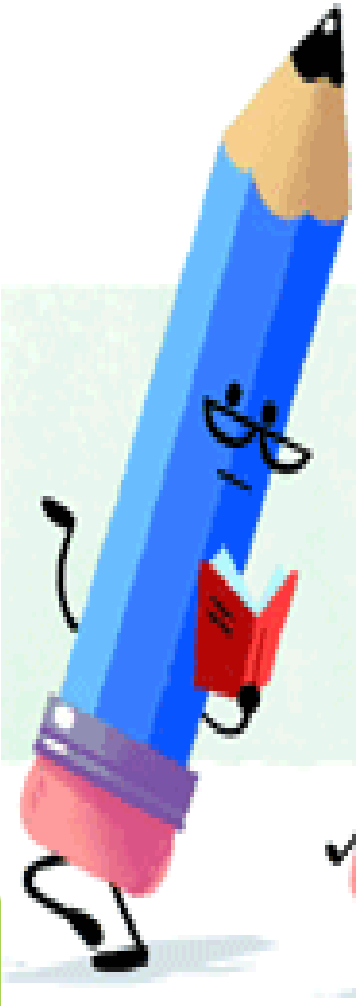
El DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA aplicado a la compañía INCOREACABLES, tiene como finalidad maximizar las utilidades a través de la reducción de costos operativos. Así también permite fortalecer la capacidad de pago a corto plazo y se logra eficiencia y eficacia en la administración de cuentas por cobrar e inventarios, además se mantiene un nivel óptimo de deuda, garantizando de esta manera la maximización de la riqueza de los accionistas.



Recomendaciones

Los resultados alcanzados en base al diagnóstico de la 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 aprovechar las oportunidades en base a las fortalezas identificadas y evitar las amenazas mediante la eliminación de las debilidades.

Para llevar a cabo exitosamente la propuesta del DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN 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.



Nunca consideres el estudio como una obligación, sino como una oportunidad para penetrar en el bello y maravilloso mundo del saber. Albert Einstein

