



**Diseño de Estrategias Financieras para mejorar el nivel de Liquidez y Rentabilidad en la  
Empresa Pacific Air Cargo S. A.**

Cerón Aguirre, Henry Vinicio

Vicerrectorado de Investigación, Innovación y Transferencia de Tecnología

Centro de Posgrados

Maestría en Finanzas Empresariales

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

Ing. Morales Villagómez, José Efraín

21 de noviembre de 2021



## CERON AGUIRRE HENRY VINICIO \_ TESIS II MEJORAMIENTO L...

Scanned on: 1:26 January 13, 2022 UTC



Overall Similarity Score



Results Found



Total Words in Text

Identical Words	259
Words with Minor Changes	66
Paraphrased Words	147
Omitted Words	31

A handwritten signature in black ink, appearing to read "José Efraín Morales Villagómez".

Morales Villagómez, José Efraín

Director

C.C.: 1711562908



**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y  
TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA**

**CENTRO DE POSGRADOS**

**CERTIFICACIÓN**

Certifico que el trabajo de titulación, **Diseño de Estrategias Financieras para mejorar el nivel de Liquidez y Rentabilidad en la Empresa Pacific Air Cargo S. A.**, fue realizado por el señor **Cerón Aguirre Henry Vinicio** el mismo que ha sido revisado y analizado en su totalidad, por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

**Sangolqui, 29 de diciembre de 2021**

Morales Villagómez, José Efraín

Director

C.C.: 1711562908



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

**RESPONSABILIDAD DE AUTORÍA**

Yo Cerón Aguirre Henry Vinicio, con cédula de ciudadanía N°1710249820, declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: **Diseño de Estrategias Financieras para mejorar el nivel de Liquidez y Rentabilidad en la Empresa Pacific Air Cargo S. A.** es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

**Sangolqui, 29 de diciembre de 2021**

Cerón Aguirre Henry Vinicio

C.C.:1710249820



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

**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN**

Yo **Cerón Aguirre Henry Vinicio**, con cédula de ciudadanía N° 1710249820, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: **Diseño de Estrategias Financieras para mejorar el Nivel de Liquidez y Rentabilidad en la Empresa Pacific Air Cargo S. A.** el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

**Sangolquí, 29 de diciembre de 2021**

Cerón Aguirre Henry Vinicio

C.C.:1710249820

## DEDICATORIA

Más allá de lo visible, lo tangible y lo evidente o cualquier sentimiento, existe el amor propio, mismo que supera los límites del tiempo y el espacio. Por ello, este trabajo me lo dedico, ya que nació como un sueño, el cual se fue alimentando en el día a día, de trabajar y estudiar al mismo tiempo.

El esfuerzo la perseverancia y la constancia, son cualidades o virtudes por medio del cual se alcanzan metas y objetivos, al desarrollar esta Maestría, hubo momentos en los cuales se presentó el desánimo y el querer dejar las cosas a medias.

El **ESFUERZO** fue fundamental para alcázar mi objetivo, mismo que requería de paciencia y valor, la **PERSEVERANCIA** por alcanzar mi meta se apoyó en la persistencia, firmeza, dedicación y tesón de llegar al final de lo planteado, gracias a la **CONSTANCIA**, responsabilidad y trabaja arduo, es que ahora cuento con otra meta cumplida.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios, que es la fe que me mueve, me bendice y me da la vida, la salud, la fuerza y la sabiduría para culminar con éxito una meta más en mi vida, y me permite continuar el camino que escogió para mí.

A la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Institución, que me ha proporcionado el conocimiento que me permite avanzar en el desarrollo de mi profesión.

A mi padre, por sembrar en mí el don de gente, por formarme con fortaleza, humildad, y enseñarme que el esfuerzo y sacrificio siempre valen la pena.

A mi madre, por inculcarme el amor a Dios, por los valores morales y éticos, que hoy definen mi vida, por ser un ejemplo de amor y abnegación, siendo confidente y amiga incondicional.

Por esto y mucho más, siempre en mí, existirá el sentir de gratitud.

## Índice General

<b>Capítulo I .....</b>	<b>14</b>
Información Específica .....	14
Título del proyecto.....	14
Motivación y Contexto.....	14
Planteamiento del problema.....	15
Descripción del problema.....	16
Preguntas de investigación .....	16
Justificación e importancia .....	17
Objetivos.....	18
Objetivo General .....	18
Objetivo Específicos.....	18
Metodología, Marco Teórico, Métodos y Técnicas de la investigación .....	18
Recursos, Presupuesto, Cronograma y Plan del Proyecto .....	22
Análisis Interno, Objetivos, Aspectos Generales, Legales, Estructura Organizacional de Pacific Air Cargo S. A.....	23
<b>Capítulo II .....</b>	<b>29</b>
Contenido Teórico de Estrategias Financieras de la Empresa Pacific Air Cargo S. A.	29
Estrategias financieras de liquidez para el largo plazo .....	30
Estrategias financieras de liquidez para el corto plazo .....	34
Estrategias que se proponen para mejorar la liquidez.....	37
Estrategias financieras de rentabilidad para el corto plazo.....	43
Estrategias financieras de rentabilidad para el largo plazo.....	43
Estrategias que se proponen para mejorar la rentabilidad.....	45
<b>Capítulo III .....</b>	<b>48</b>
Indicadores financieros y no financieros de Pacific Air Cargo S. A.....	48



Análisis de razones financieras .....	48
Análisis de liquidez.....	48
Análisis de eficiencia.....	49
Análisis de endeudamiento .....	51
Análisis de rentabilidad .....	51
Análisis de razones no financieras .....	52
Resultados Obtenidos de Estrategias Propuestas de liquidez y rentabilidad.....	53
Experiencias analizadas en Pacific Air Cargo S. A.....	58
<b>Capítulo IV .....</b>	<b>60</b>
Evaluación financiera de Pacific Air Cargo S. A. ....	60
Planteamiento de la Meta.....	60
Comparación de indicadores finales versus propuesta .....	60
Disminución de días de cobro .....	61
Mantener el índice de recuperación de cartera .....	61
<b>Capítulo V .....</b>	<b>63</b>
Conclusiones y Recomendaciones .....	63
Conclusiones .....	63
Recomendaciones .....	64
Bibliografía .....	65

## Índice de Tablas

Tabla 1 Guía de Recuperación de Cobranzas .....	59
Tabla 2 Cuentas por Cobrar Semestrales .....	62
Tabla 3 Variación de Cuentas por Cobrar .....	62

## Índice de Figuras

Figura 1 Cronograma de Actividades .....	23
Figura 2 Organigrama Estructural de la Empresa .....	28
Figura 3 Ciclo de Caja.....	37
Figura 4 Estrategia de Liquidez No. 1 .....	54
Figura 5 Estrategia de Liquidez No. 2 .....	54
Figura 6 Estrategia de Liquidez No. 3 .....	55
Figura 7 Estrategia de Liquidez No. 4 .....	55
Figura 8 Estrategia de Rentabilidad No. 1 .....	56
Figura 9 Estrategia de Rentabilidad No. 2.....	56
Figura 10 Estrategia de Rentabilidad No. 3.....	57
Figura 11 Estrategia de Rentabilidad No. 4.....	58
Figura 12 Periodo de Cobro .....	61

## RESUMEN

Al investigar la empresa Pacific Air Cargo S.A., se identifica que al momento tiene problemas de liquidez y de rentabilidad, para ellos se diseñan estrategias financieras para mejorar la liquidez y rentabilidad, los cobros no se los hacen oportunamente, los que ayuden a mitigarán los gastos financieros y optimizará la operatividad de la empresa, el mismo será de ayuda para que la Gerencia, haciendo que el uso de recursos sea eficiente y pueda cumplir con sus obligaciones, lo que ayuda a mantener un flujo de caja saludable y tengan la cultura de inversión.

En síntesis el trabajo de investigación contiene: en el primer capítulo se plantea el título del proyecto, así como la motivación y contexto, planteamiento y descripción del problema, preguntas de investigación, justificación, objetivos, generales y específicos, se indica el marco teórico, la metodología de la investigación, se indican los recursos económicos, el presupuesto y el cronograma de actividades, se mencionan aspectos generales de la empresa, en el segundo capítulo se revisa el contenido teórico de estrategias financieras, como de corto y largo plazo, además las estrategias que se propone para la empresa, en el tercer capítulo analiza los indicadores financieros y no financieros, analizando las razones financieras, la liquidez, eficiencia, endeudamiento, como de rentabilidad y los resultados obtenidos de estrategias propuestas, es revisar las experiencias que fortalecen las actividades de la empresa, en el capítulo cuarto se evalúa la situación financiera de la empresa, se replantea la meta de la empresa.

### Palabra clave

- **EMPRESA**
- **LIQUIDEZ**
- **RENTABILIDAD**
- **RECURSOS**
- **OPTIMIZAR**

## **ABSTRACT**

When investigating the company Pacific Air Cargo SA, it is identified that at the moment it has liquidity and profitability problems, for them financial strategies are designed to improve liquidity and profitability, charges are not made in a timely manner, which will help mitigate expenses and optimize the operation of the company, it will help the Management, making the use of resources efficient and able to comply with its obligations, which helps to maintain a healthy cash flow and have an investment culture.

In summary, the research work contains: in the first chapter the title of the project is set, as well as the motivation and context, approach and description of the problem, research questions, justification, objectives, general and specific, the theoretical framework is indicated, the research methodology, the economic resources, the budget and the schedule of activities are indicated, general aspects of the company are mentioned, in the second chapter the theoretical content of financial strategies is reviewed, such as short and long term, in addition to the strategies proposed for the company, in the third chapter analyzes financial and non-financial indicators, analyzing financial reasons, liquidity, efficiency, indebtedness, as well as profitability and the results obtained from proposed strategies, is to review the experiences that strengthen the activities of the company, in the fourth chapter the financial situation of the company is evaluated, raises the goal of the company.

### **Key word**

- **COMPANY**
- **LIQUIDITY**
- **PROFITABILITY**
- **RESOURCES**
- **OPTIMIZE**

## Capítulo I

### Información Específica

#### Título del proyecto

Diseño de Estrategias Financieras para mejorar el nivel de liquidez y rentabilidad en la empresa Pacific Air Cargo S. A.

#### Motivación y Contexto

Una débil liquidez y rentabilidad, es el problema que la empresa Pacific Air Cargo S. A., tiene que enfrentar, por lo cual, es preciso analizar las estrategias que son necesarias, útiles y adecuadas, iniciando desde el proceso del crediticio, políticas, manejo de cartera y cobranza, en base a informes, e indicadores que mejoren la liquidez de la empresa.

Para la empresa la liquidez es uno de los problemas y está en la búsqueda de acciones y estrategias que ayuden a mitigar este problema, mismos que se originan en otorgar créditos, los que ayudan a cumplir las obligaciones de corto y mediano plazo, como son los pagos a proveedores y cumplir con los entes de control gubernamental, es decir, que se disponga de dinero para el desarrollo diario de la empresa.

La liquidez de la empresa güira en base a una saludable cartera, para ello es necesario implementar nuevas herramientas, haciendo que la cartera sea la más óptima del activo corriente.

Los costos de las operaciones, están ligados al volumen de ventas, lo que es positivo y permite contraer los costos y gastos de la empresa, sin embargo, esto no puede mantenerse indefinidamente ya que puede agudizarse la iliquidez, lo que puede ser complicado para la

empresa y podría ocasionar el cierre de la misma.

Es evidente que existe problemas de liquidez, y se programa una propuesta para mejorar la liquidez en base a un plan, mismo que optimice la gestión financiera, siendo importante realizar cambios para que estas acciones y estrategias sean de ayuda en la empresa Pacific Air Cargo S. A., haciendo que las áreas implicadas realicen su trabajo correctamente.

Para alcanzar el objetivo es necesario optimizar la gestión financiera de la empresa, las inducciones al personal involucrado como la administración financiera y el área contable, para que con el plan estas áreas realicen sus funciones apropiadamente haciendo que consolide como una empresa moderna gestionando con eficacia sus recursos.

### **Planteamiento del problema**

Al examinar las deficiencias que presenta la actual administración en el área de Tesorería de la empresa PACIFIC AIR CARGO S. A., a partir de este análisis se efectuar una propuesta para mejorar la liquidez y rentabilidad, haciendo que la unidad Administrativo – Financiera alcance la eficiencia.

Los servicios que oferta la empresa PACIFIC AIR CARGO S. A., son a crédito, para sus clientes, sin que se realice un análisis adecuado, en cuanto a sus políticas de crédito y cobranza, que se mantiene al momento, siendo estos documentos y créditos no se cancele a la fecha de su vencimiento, los que comprenden, microempresas, pequeñas y medianas empresas, dando como resultado el no tener un respaldo económico que resuelvan la falta de liquidez a corto plazo y mediano plazo, dando como resultado el no tener un respaldo económico que resuelvan la falta de liquidez.

El diagnóstico y análisis se lo realizara en base a los principios contables, normativas

vigentes de tesorería y procedimientos internos en cuanto a lo que tienen que ver con las cuentas de corto plazo.

Este trabajo concluye con el Gestión financiera para crea estrategias y alcanzar un mejor nivel de liquidez y rentabilidad en la empresa Pacific Air Cargo S. A., esto permitirá que exista mayor liquidez, ayudara a controlar los costos y gasto, a generar recursos debido a su manejo de los activos financieros como lo son los bonos y las letras del tesoro, fijando tasas adecuadas de interés para la empresas lo que incrementara sus utilidades.

### **Descripción del problema**

Para gestionar la actividad de la empresa PACIFIC AIR CARGO S. A. es necesario enfatizar en dos áreas fundamentales, la operativa y la financiera, una mala gestión de las operaciones de la empresa puede conducir a un problema de liquidez importante, como se detalla a continuación.

- Las malas decisiones operativas afectan directamente a los componentes principales del activo circulante.
- Los saldos deudores de clientes hace que se incremente el riesgo de iliquidez, sea a corto o mediano plazo.
- Las decisiones de las áreas operativo - financiera tienen un profundo impacto financiero en la gestión, haciendo que la liquidez de la empresa sea más eficiente.
- La implementación de políticas de crédito y cobranza débiles harán que la liquidez de la empresa esté en riesgo.

Por lo tanto, para que la empresa PACIFIC AIR CARGO S. A. pueda gozar de una favorable liquidez, es necesario una coordinación entre las áreas operativo - financiera y que se fomenten buenas relaciones laborales entre sí.

### **Preguntas de investigación**



¿Con la implementación del diseño de estrategias financieras, se estima que las nuevas condiciones contratadas con los proveedores, ayuden a mantener un flujo de efectivo favorable?

¿Cuáles son las alternativas de cambio en el manejo de tesorería, para que se pueda mejorar la liquidez de la empresa?

¿Cuál son las directrices que guie a la empresa Pacific Air Cargo S. A, para mejorar su liquidez?

¿El sistema de recuperación de la cartera a corto plazo actual, hará que la liquidez de la empresa se debilite y afecte el área operativo y financiera?

¿Cuál es el plan a seguir para que los proveedores estén satisfechos con las nuevas condiciones de pago?

### **Justificación e importancia**

Establecer en la empresa PACIFIC AIR CARGO S. A., directrices claras, en cuanto a objetivos y políticas, procedimientos de trabajo y estándares de calidad, que permita una valoración transparente y objetiva para mejorar la liquidez de la empresa, en base a una gestión financiera para crea estrategias y alcanzar un mejor nivel de liquidez y rentabilidad en la empresa Pacific Air Cargo S. A.

Implementar una metodología de revisión de los procesos para el plan de mejora mediante la aplicación de la Gestión Financiera para crea estrategias y alcanzar un mejor nivel de liquidez y rentabilidad en la empresa Pacific Air Cargo S. A., que permita una mejora en la liquidez, analizando el funcionamiento actual y establecer los objetivos de tesorería.

El problema de liquidez implica que las empresas cierran por problemas de liquidez; no

cierran por problemas contables (Mariño, Ayala & Davila, 2013)

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Diseño de estrategias financieras para alcanzar un mejor nivel de liquidez y rentabilidad en la empresa que garantice la administración, de manera eficiente y confiable, para que los desembolso de fondos y valores sean el resultado de las actividades financieras de la empresa PACIFIC AIR CARGO S. A.

### **Objetivo Específicos**

- Identificar debilidades que la empresa Pacific Air Cargo S. A., mantiene en la gestión de rentabilidad, ya que los beneficios obtenidos en las inversiones, no se los utiliza de la mejor manera.
- Una gestión débil de liquidez, ya que no existe una norma que pueda controlar los activos, y que se los transforme en efectivo inmediatamente, y fortalecer el flujo de efectivo que maneja la empresa.

### **Metodología, Marco Teórico, Métodos y Técnicas de la investigación**

- **Marco Teórico (Análisis del Estado del Arte)**

Una situación favorable de liquidez garantiza la cobertura de los compromisos adquiridos por la empresa PACIFIC AIR CARGO S. A., en el presente modelo de gestión se analiza las decisiones gerenciales sobre el manejo de las cuentas bancarias, que es considerada como un componente de la liquidez, también es la facilidad y rapidez para convertir activos en efectivo, sin pérdida significativa de valor.

Se considera que la liquidez es la convertibilidad relativa de los activos a corto plazo en efectivo, de este modo, los valores negociables son activos altamente líquidos.

Para alcanzar el objetivo propuesto, se emplean diversas estrategias para alcanzar un mejor nivel de liquidez en la empresa, por lo que es importante que desde el inicio se tomen medidas para controlar los créditos y garantice la recuperación de la cartera.

El plan de mejora mediante la aplicación de un Modelo de Gestión financiera para crear estrategias y alcanzar un mejor nivel de liquidez y rentabilidad en la empresa Pacific Air Cargo S. A., se elabora en base a la investigación, afirmando que existe un punto medio entre la teoría y la realidad.

El modelo que se implementa ayuda a procesar y recopilar de la información en la empresa PACIFIC AIR CARGO S. A., se lo hace en base a la entrevista, técnicas de verificación ocular y la comparación, la implementación de estos modelos de gestión son de ayuda para las empresas, es así que se puede evidenciar en el trabajo de:

- Modelo de Gestión Financiera para mejorar la liquidez de la Empresa Grafitext Cía. Ltda.
- Diseño de un Modelo de Gestión Financiera para incrementar la liquidez de la empresa ONG Socios en la Salud Sucursal Ecuador.
- Modelo de Gestión Financiera para creación de estrategias financieras para alcanzar un mejor nivel de liquidez y rentabilidad de la empresa “PINTUCA S.A.” en el año 2012”

El Talento Humano que está involucrados, son colaboradores de la empresa PACIFIC AIR CARGO S. A., como son el encargado de tesorería, el contador y su asistente, para la ejecución del proyecto ex alumno de la Maestría de Finanzas Empresariales.

- **Métodos**

La metodología del plan de mejora mediante la aplicación de un modelo de control de cartera vencida para la empresa PACIFIC AIR CARGO S. A., la que se realizara en base a la investigación a partir de la observación de una realidad que tiene explicación en una teoría, por lo tanto se afirma que ellas representan un punto medio entre la teoría y la realidad.

**Histórico Lógico:**

Se realizara un análisis de los antecedentes y situación actual, de la empresa PACIFIC AIR CARGO S. A., este proceso se basa en la realidad de lo estudiado para obtener resultados sobre hechos históricos.

**Estadístico:**

Se implementara procedimientos para el análisis de la información, elaboración de tablas, gráficos y estudio de resultados, siendo una secuencia de operaciones para el manejo de la información cuantitativo y cualitativo de la investigación.

**Analítico Sintético:**

Este es un método para llegar a un resultado mediante la descomposición de un fenómeno en sus elementos sustitutos. Se utiliza para determinar los factores asociados al costo, para el planteamiento y desarrollo del modelo, tomando los montos generales de los estados financieros desglosándolos para obtener información relevante.

**Inductivo:**

Se parte de datos particulares se eleva a conocimiento generales, su aplicación se enfoca a la evaluación del modelo ante un posible escenario y validar el resultado final.

- **Técnicas**

Tratándose de un análisis financiero para este proyecto se utilizara las siguientes herramientas de estudio:

**La Entrevista:** Es un diálogo que se establece entre dos personas en el que una de ellas propone una serie de preguntas a la otra a partir de un guion previo. Se realiza con el fin de dar a conocer la información de su persona, de su experiencia o conocimientos, para el presente trabajo se lo realizara mediante reuniones programadas para establecer los requerimientos de la empresa.

**Análisis Deductivo:** Parte de datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir, parte de verdades previamente establecidas como principios generales. Analizando la información obtenida en la entrevista se determinaran las directrices obtenidas que van a guiar la investigación, la deducción va de lo general a lo particular.

- **Herramientas e instrumentos de la investigación**

Los instrumentos a utilizar se componen por la información financiera de la compañía, para la presentación del documento se utilizar un computador portátil con procesador de textos (Microsoft Word versión 2016).

Para análisis procesamiento de datos y elaboración del modelo se utilizara una hoja de cálculo (Microsoft Excel versión 2016).

- **Evaluación de resultados y validación**

El plan de mejora mediante la aplicación de un modelo de control de cartera vencida para la empresa PACIFIC AIR CARGO S. A., será evaluado mediante una simulación basada en escenarios, mismos que serán elaborados según las expectativas de gerencia y la información históricos obtenidos, los que se analizaran y se utilizara en la depuración del modelo.

Este proceso se realizara hasta verificar que el modelo cumpla con los requerimientos de la empresa.

## Recursos, Presupuesto, Cronograma y Plan del Proyecto

- **Plan del Proyecto**

Los probables recursos, presupuesto y cronograma adicional, índice del proyecto están sujetos a variación en medida que se desarrolle el trabajo.

- **Recursos a ser utilizados**

Para desarrollar el presente trabajo se utilizara:

- Computador portátil
- Impresora
- Procesador de textos y hoja de cálculo (Suit Office de Microsoft versión 2016)

- **Presupuesto**

Los gastos estimados, hasta la presentación y defensa de la tesis, está sujeta a precios ofertados en el mercado, por lo que existe la probabilidad que estén sujetos a incrementos en el transcurso del desarrollo del trabajo de titulación para la Maestría de Finanzas Empresariales.

- Aranceles Universitarios		1.260,00
- Gastos Generales		548,00
	Empastados	95,00
	Movilización	80,00
	Alimentación	90,00
	Impresiones	245,00
	Anillados	38,00
<b>TOTAL</b>		<b>1.808,00</b>

**Figura 1**  
*Cronograma de Actividades*

Actividades	Meses Año 2017																Meses Año 2018								
	Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	1	3	4	1	2	3	4	
Formulación y aprobación del perfil			■	■																					
Revisión de información, análisis y desarrollo Capítulo I					■	■																			
Elaboración Capítulo II: Análisis y proceso de la información financiera							■	■																	
Revisión y correcciones a los Capítulos I y II									■																
Elaboración Capítulo III y Capítulo IV										■	■														
Revisión y correcciones a los Capítulos III y IV											■	■													
Elaboración Capítulo V y Capítulo VI													■												
Revisión y correcciones a los Capítulos V y VI														■	■										
Revisión del borrador del proyecto final																					■				
Entrega del documento definitivo para la calificación																									
Sustentación del proyecto																									■

**Nota:** Se muestra el tiempo que se desarrolló la investigación

## **Análisis Interno, Objetivos, Aspectos Generales, Legales, Estructura Organizacional de Pacific Air Cargo S. A.**

- **Antecedentes Pacific Air Cargo S. A.**

PACIFIC AIR CARGO S. A. líder con más de 25 años de experiencia en el mercado ecuatoriano ofreciendo servicios de soluciones logísticas integrales, teniendo como compromiso, el lograr la satisfacción del cliente, para lo cual contamos con personal calificado, tecnología de punta e infraestructura ubicada estratégicamente en Quito y Guayaquil.

PACIFIC AIR CARGO S. A. cuenta con un grupo humano que tiene la tarea de llevar al exportador e importador una información actualizada y rápida que aporte con nuevos elementos a su concepción, tanto exportaciones e importaciones, como de los diferentes mercados.

Manejar de forma responsable la carga da credibilidad, y contribuye satisfactoriamente a la imagen que posee PACIFIC AIR CARGO S. A., con exportadores, importadores, líneas

aéreas y la Aviación Comercial en general.

PACIFIC AIR CARGO S. A., cuenta con la certificación BASC, la misma que avala el proceso de seguridad en cada uno de los pasos de la cadena logística, además es miembro del CASS/IATA, organización que regula el proceso de transporte aéreo internacional.

- **Justificación, Importancia de Aplicación del Proyecto**

Los diferentes servicios que oferta la empresa, es consolidar carga congelada, en lo que se refiere a las rosas, mariscos y frutas, el volumen de ventas se ha contraído cada año generando inconvenientes financieros como iliquidez, de igual manera la complejidad económica del medio ha ocasionado que la cartera se incremente por lo que se requiere tomar medidas que permitan encaminar a la empresa para que pueda sobre llevar esta época de contracción.

- **Planteamiento del Problema**

Las empresas PACIFIC AIR CARGO S. A., no pueden seguir realizando tareas que no le generen el suficiente valor a los servicios que presta, se debe eliminar todas las tareas que dificulten o no ayuden al desempeño acertado de los factores productivos, ya que este valor es lo que le posiciona en el mercado local, medido esto por la calidad y eficacia de los servicios, los precios bajos, crédito remanente, entre otros beneficios con que cuenta el cliente.

El modelo de costos debe aplicarse a la formación de la cadena de valor de la empresa, distribuyendo los costos de la manera menos arbitraria posible.

- **Misión**

Ser los mejores ofreciendo a nuestros clientes el servicio que ellos se merecen con la más alta calidad, adelantándonos a las necesidades y exigencias que ahora la globalización exige.



- **Visión**

Servir a todas las necesidades globales que nuestros clientes requieran, fomentando valores que sirvan para mejorar aún más nuestro servicio y así convertirnos en la Agencia de Carga más eficiente del país.

- **Objetivos Generales**

El brindar una atención personalizada a los clientes, proporciona total seguridad, la que se complementa con una comunicación continua, un estricto control, planificación y seguimiento de las diversas etapas en el transporte de sus productos desde y hasta su destino.

- **Objetivos Estratégicos**

Para el desarrollo de la empresa constituye un pilar fundamental el departamento de exportaciones e importaciones, totalmente sistematizados, desarrollado por personas de alto conocimiento en el tema y de larga trayectoria en el ramo, lo que permite agilidad, eficiencia y cumplir puntualmente con todos y cada uno de los compromisos adquiridos.

La nitidez en el manejo de la carga ha dado credibilidad, y ha contribuido a la imagen que posee PACIFIC AIR CARGO S. A., con líneas aéreas y la aviación comercial en general. Se cuenta con la certificación BASC, la misma que avala el proceso de seguridad en cada paso de la cadena logística, la empresa es miembro del CASS/IATA, organizaciones que regulan los procesos del transporte aéreo internacional.

- **Valores Institucionales**

**HONOR.-** Se basa en el propio respeto y estimación constituyendo a la verdadera integridad y valor, es la calidad de los principios morales sin intereses ni ambiciones, es el

respeto a su propia dignidad personal.

**LEALTAD.-** Es la devoción, sincera, franca y voluntaria a la institución, a una causa y a las personas, donde prima la buena fe, es un compromiso a defender lo que creemos.

**VERACIDAD.-** Es crea confianza absoluta en las afirmaciones y comportamiento en las actividades institucionales, y en la sociedad, destacando cualquier indicio de falsedad en su conducta.

**HONESTIDAD.-** Es el celo que debe poseer el empleado para el cuidado de los bienes y valores, tanto institucionales como personales, que han sido entregados para su administración y custodia.

**VALOR.-** Cualidad individual frente al peligro que puede ser valorada desde el punto de vista físico y moral.

**DISCIPLINA.-** Capacidad de proceder conforme a las leyes, reglamentos y normas que rigen a la institución.

**FLEXIBILIDAD.-** Es modificar el comportamiento para adaptarlo a nuevas ideas o situaciones, en el marco de la normatividad y el sentido común.

**LIDERAZGO.-** Es comandar y dirigir a sus subordinados, en el cumplimiento de sus tareas y responsabilidades, motivados con el ejemplo en el cumplimiento del deber.

**PROFESIONALISMO.-** Es ejecutar actividades inherentes a sus tareas y responsabilidades con eficiencia y eficacia, sustentando en el dominio y aplicación de la ciencia y tecnología.

**RESPONSABILIDAD.-** Cumplir tareas y responsabilidades inherentes al grado y

función, con dedicación, puntualidad y observando los plazos establecidos.

**RESISTENCIA.-** Calidad para cumplir tareas y responsabilidades encomendadas, manteniéndose eficaz, en situaciones extremas de presión o de alta exigencia.

**ORGANIZACIÓN.-** Saber realizar tareas y responsabilidades en forma ordenada y metódica, destacando lo importante de lo superficial.

- **Aspectos Legales**

La empresa Pacific Air Cargo S. A. inicia sus actividades comerciales el 13 de Abril del 2000, logrando alcances satisfacción para sus socios, por lo cual deben constituirse legalmente y cumplir con las obligaciones que rigen las entidades de control, haciendo que sus clientes tengan mayor confianza que su mercadería llegue a su lugar de destino en el tiempo y día pactado.

La empresa desde el inicio fue creada con visión corporativa, cumpliendo en estos años con las obligaciones a nivel local e internacional.

- **Control Interno**

La empresa PACIFIC AIR CARGO S. A. se basa en un Control Interno el cual define con un conjunto de procedimientos, políticas, normas y planes cuyo objetivo principal es proporcionar seguridad y confiabilidad la gestión contable y administrativa lo que permite a la empresa alcanzar sus metas y objetivos.

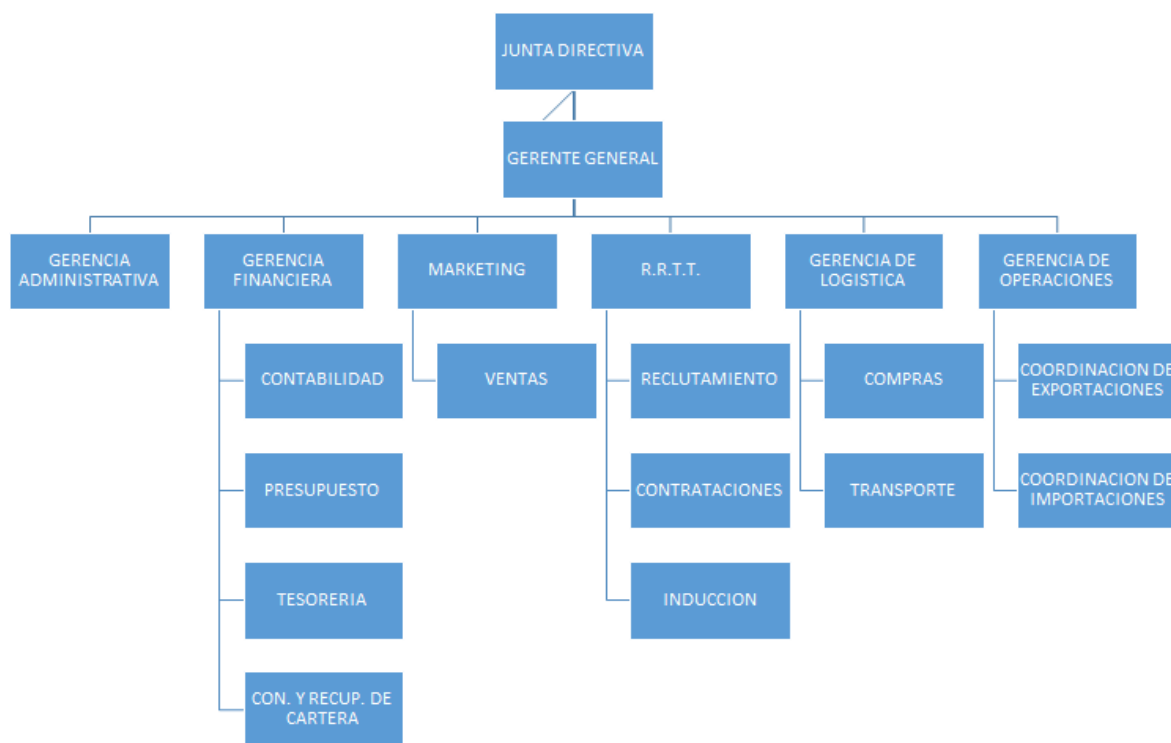
Sin duda esta es una herramienta esencial para lograr un correcto funcionamiento de las unidades que conforman la PACIFIC AIR CARGO S. A., lo que hace posible salvaguardar los activos, y confiar en los registros y resultados obtenidos, la responsabilidad del Control Interno es de la Administración, haciendo que se establezca una estructura adecuada que minimice errores y omisiones.

- **Organigrama Estructural de la Empresa Pacific Air Cargo S. A.**

Tomando en cuenta el orden, la posición y la jerarquía, para la empresa PACIFIC AIR CARGO S. A., es importante y de utilidad, representar en forma clara y sencilla, la ubicación para cada unidad que representa en la empresa.

**Figura 2**

*Organigrama Estructural de la Empresa*



**Nota:** Estructura Organizacional de la Empresa Pacific Air Cargo

## Capítulo II

### Contenido Teórico de Estrategias Financieras de la Empresa Pacific Air Cargo S. A.

Las estrategias que Pacific Air Cargo S. A., relaciona con la obtención de recursos que ayuden a financiar las operaciones, siendo un logro de objetivos ya definidos en el plan, de corto, mediano y largo plazo, cuando se trata de estas estrategias, se refiere a como se utilizara el dinero de la manera más óptima, y como se puede obtener el mayor beneficio del dinero.

El manejo de estos recursos depende, siempre de los objetivos generales que Pacific Air Cargo S. A., busca alcanzar, estas estrategias son el resultado de las decisiones financieras según la planeación y el control de los niveles altos en la empresa, los que son importantes en la consecución de recursos, es así que las estrategias se resumen a políticas, objetivos y planes, combinando para alcanzar los objetivos financieros.

Las estrategias que maneja la empresa, debe tener relación directa con las estrategias que se hayan decidido a partir de la planeación estratégica, estas apoyaran al cumplimiento de la estrategia general, así como a la misión y los objetivos estratégicos, la que debe abarcar las áreas, resultando del análisis estratégico, como se mencionan las siguientes:

- Al análisis la rentabilidad de las inversiones y los beneficios obtenidos.
- El Análisis del circulante, como la liquidez y la solvencia económica.
- Análisis del equilibrio económico-financiero y del fondo de rotación.
- Analizar la estructura financiera y el nivel de endeudamiento.
- Analizar las fuentes de financiación, como el autofinanciamiento, políticas de retención o

reparto de utilidades.

- Costos financieros, los que deben ser analizados minuciosamente.
- Analizar el crédito concedido a clientes, al igual que el análisis del riesgo.

Estos aspectos responden a las estrategias y políticas que se determinaron en el área financiera, las que están siendo implementadas en la empresa, las que se cumplirán en el largo y corto plazo.

### **Estrategias financieras de liquidez para el largo plazo**

El objetivo para Pacific Air Cargo S. A., con este tipo de inversión, es obtener rentabilidad la misma que sea positiva en el largo plazo, comprando valores de calidad o acciones, a un precio bajo de su valor nominal, con lo que se estima un valor futuro de las acciones de la empresa, estimando que en el futuro suba el valor por acciones.

“La convertibilidad relativa de los activos a corto plazo en efectivo. De este modo, los valores negociables son activos altamente líquidos, mientras que el inventario puede no serlo” (Block, Hirt & Danielsen, 2013)

- **Sobre la Inversión**

Las estrategias en las cuales se basa la empresa y que son de ayuda en la toma de decisiones son:

- Las ofensivas
- Las defensivas
- De reorientación
- De supervivencia

Es asique para definir la estrategia que deberá seguir la empresa, con respecto a la inversión, siendo necesario volver a reconocer que se debe plantear según la estrategia general.

### - **Crecimiento**

Si Pacific Air Cargo S. A., opta por elegir una estrategia ofensiva o de reorientación, también puede ser defensiva, entonces que lo que se decida sobre la inversión sea favorable y este en constante crecimiento, en este caso es preciso analizar qué tipo de crecimiento tendrá, si es interno o externo.

El crecimiento interno, significa que la empresa ampliara el negocio como resultado que la demanda sea mayor que la oferta, al identificar los posibles nuevos servicios que demanden la ampliación de la inversión actual, o porque los costos afectan la competitividad con respecto a los servicios que oferta.

Para llegar a esta decisión, la empresa debe considera alternativas de incremento con respecto a los activos existentes, o cambiarlos por otros activos más modernos y eficientes.

Para Pacific Air Cargo S. A., es importante la fusión o la adquisición horizontal, con sus competidores, lo que significa elimina barreras con clientes y proveedores, lo que conlleva a un mayor control, o puede ser también con la adquisición vertical, es decir con negocios de diferente naturales del negocio, pero asegurando la cadena de producción y distribución del servicio.

### - **Desinversión.**

Otra alternativa que la empresa tiene para invertir los excedentes financieros de forma rentable posible, es diversificar la cartera de inversiones, reduciendo el riesgo y buscar el máximo rendimiento, lo que resulta favorable para Pacific Air Cargo S. A.

Una vez que se plantean las estrategias, que ayuden a la empresa, y si la estrategia general se fija en la supervivencia, es preciso evaluar estrategias financieras de no crecimiento o de desinversión, en estos casos es mejor conocer si la estrategia general puede cumplir con el nivel de los activos actuales, o si es preciso evaluar la venta de estos activos para que la empresa lograr sobrevivir.

Para escoger la mejor alternativa y mantener el criterio de maximizar el valor de la empresa, se debe escoger la mejor alternativa sea de crecimiento o desinversión, esto contribuye a incrementar la riqueza de los socios de la empresa, para ello la evaluación de la mejor alternativa, es necesario una serie de herramientas que permiten tomar la mejor decisión, estos son:

Estas herramientas para evaluación las inversiones son:

- Los que tienen en cuenta el valor del dinero en el tiempo, a saber, el valor actual neto (VAN)
- La tasa interna de rentabilidad (TIR),
- El índice de rentabilidad (IR)
- El periodo de recuperación descontado (PRD);

Además es necesario tomar en cuenta los que no consideran el valor del dinero en el tiempo como son:

- La rentabilidad contable promedio (RCP)
- El periodo de recuperación (PR).

La herramienta que Pacific Air Cargo S. A., utiliza es el que consideran el valor del dinero en el tiempo, por tal razón utiliza el VAN, lo que permite conocer el incremento de la empresa en caso de que se implemente el proyecto.

- **Sobre la estructura financiera**

La estructura de financiamiento de la empresa se define con los resultado económico que alcance, es necesario destacar que las estrategias se direccionan al mayor o menor riesgo financiero de Pacific Air Cargo S. A., en ocasiones acogen estrategias con menor riesgo en dependencia del grado de los inversores y administradores, lo que puede conllevar al mayor o



menor endeudamiento, en medida del incremento por financiamiento de la deuda, también se incrementa el riesgo financiero, existiendo una probabilidad de incumplimiento por parte sus acreedores.

Para definir la estructura se basa en métodos los que se detallan a continuación:

- Utilidad antes de intereses e impuestos – utilidad por acción,
- Utilidad antes de intereses e impuestos – rentabilidad financiera,
- Método de las rentabilidades con base el flujo de efectivo.

Con estos métodos se encentra la estructura financiera, con un resultado de operaciones determinadas, lo que hace que Pacific Air Cargo S. A., alcance los resultados, como utilidad por acción, rentabilidad financiera, alcanzando el mayor resultado, para obtener estos resultados es debe utilizar el método de rentabilidades en base al flujo de efectivo, se obtiene mayor flujo de caja, esto en términos de liquidez, lo que contribuye al desempeño de estrategias funcionales, y la estrategia general.

- **Sobre las rentas o reparto de utilidades**

Mientras se desarrolla las actividades comerciales, Pacific Air Cargo S. A., debe definir cuál es la mejor opción, puede ser la estrategia de retención – reparto de utilidades, el acceso a préstamos de largo plazo para financiar inversiones, que los socios tengan mayor interés en una inversión.

La estructura financiera tiene relación con la estrategia con relación a la retención o reparto de utilidades, teniendo un impacto sobre el financiamiento permanente de Pacific Air Cargo S. A., y provoca variaciones en la estructura de las fuentes permanentes.

Es importante que se respete la estructura financiera siendo esta la más óptima, lo que puede ser conveniente un posible desvío de la estrategia general, con el propósito de conseguir un financiamiento requerido, o con el propósito de aumentar el rendimiento esperado, o para

mantener el precio de las acciones.

En lo que se refiere a la retención o reparto de utilidades de Pacific Air Cargo S. A., se debe desarrollar con cuidado, evitando violentar la estructura financiera, los parámetros y los objetivos estratégicos, los que se requiere para el desempeño de la empresa.

### **Estrategias financieras de liquidez para el corto plazo**

- **Sobre el capital de trabajo**

La conformación del capital de trabajo de la empresa se constituye, con los activos circulantes o corrientes, en conjunto con el financiamiento corriente o pasivo circulante, desde una visión financiera, que corresponde a la estabilidad que debe tener Pacific Air Cargo S. A., en relación a los activos y pasivos corrientes en general.

La relación riesgo – rendimiento, es la estrategia financieras en relación al capital de trabajo que obedece a las finanzas modernas en base al criterio de selección del axioma central, existiendo tres estrategias básicas como son: agresiva, conservadora e intermedia. (Block, Hirt & Danielsen, 2013)

- **Estrategia agresiva.**- Pacific Air Cargo S. A., es un riesgo que realiza para alcanzar el mayor rendimiento, es decir, los activos circulantes son financiados con pasivos circulantes, obteniendo un capital de trabajo neto, lo que estima un alto riesgo, siendo difícil confrontar las exigencias adquiridas con el compromiso financiero corriente, logrando un alto rendimiento.
- **Estrategia conservadora.**- La operación por medio de esta estrategia hace que la empresa opere con bajo riesgo, sin la exigencia que puede tener los acreedores, hace que los activos circulantes se financian con pasivos circulantes, conformando un alto capital de trabajo neto, garantizando las operaciones de la empresa, tal es así que los

activos generan rendimiento más bajo y son financiados a mayor costo como consecuencia del financiamiento permanente.

- **Estrategia intermedia.**- con esta estrategia se busca un balance de las dos estrategias anteriores con relación al riesgo – rendimiento, garantizando el funcionamiento con parámetros de liquidez aceptables, al no determinar costos altos se puede lograr un rendimiento aceptable, es decir, no tan alto con la estrategia agresiva, tampoco tan bajo como con la estrategia conservadora.

Todo depende del desempeño que Pacific Air Cargo S. A., presente y tomando de referencia a periodos anteriores según el alcance de sus metas y proyecciones, y la disposición del riesgo según sus administradores, reconociendo en esta estrategia, es el capital de trabajo neto y la razón circulante.

- **Sobre el financiamiento corriente**

El pasivo circulante, que mantiene Pacific Air Cargo S. A., se compone de cuentas y efectos por pagar, salarios, sueldos, impuestos y otras retenciones que tienen su origen en el funcionamiento de la empresa, las fuentes bancarias y extrabancarias recibe de los bancos y de otras entidades, lo que representa un costo financiero.

Es así que las fuentes bancarias presentan un costo explícito que no es más que el interés que exigen estas instituciones por el financiamiento que otorgan, no se trata solamente del interés, sino que además resulta importante evaluar otros costos relacionados como es el caso de las comisiones, y la exigencia de saldos compensatorios que inmovilizan parte del financiamiento, siendo fundamental para la evaluación de estas fuentes el cálculo de la tasa efectiva que recoge el efecto de todos los costos asociados.

- **Sobre la gestión del efectivo**

La estrategia sobre el capital de trabajo de Pacific Air Cargo S.A., por su importancia se

trata de manera específica, haciendo énfasis en las políticas que se debe seguir con los condicionantes de la liquidez, tal es así, las acciones fundamentales con relación al efectivo son:

- La empresa debe acelerar los cobros sin emplear técnicas que impidan perder futuras ventas, se debe tomar en cuenta los descuentos por pagos de contado, mismos que son justificados los que se justifica para alcanzar los objetivos.
- Los pagos a proveedores se debe retardar tanto como sea posible, sin que esto afecte el historial crediticio que mantiene la empresa, mismos que se debe aprovechar los descuentos por pronto pago.

Los criterios que utiliza la empresa Pacific Air Cargo S. A., para medir la efectividad de la gestión del efectivo son:

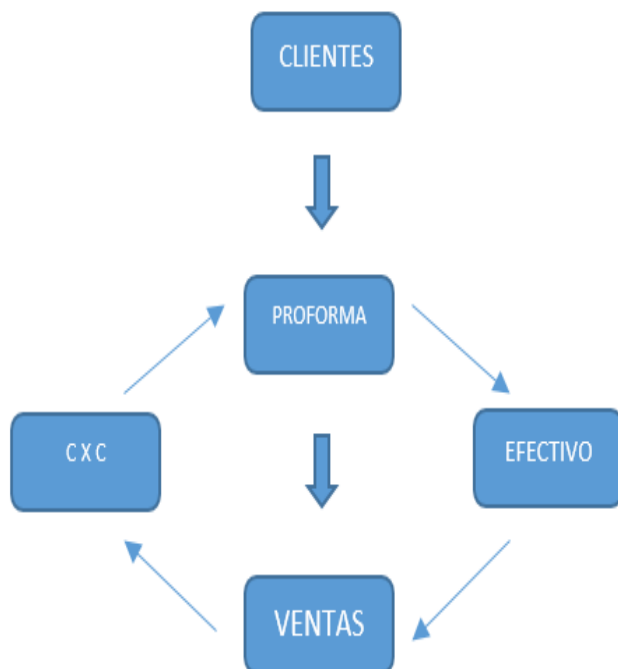
- La razón rápida o prueba ácida,
- El ciclo de caja o la rotación de caja,
- El ciclo o la rotación de los cobros,
- El ciclo o la rotación de los pagos.

Lo que permite cumplir la estrategia para medir la gestión del efectivo, se logra en base a la planificación financiera, al utilizar el presupuesto de caja.

Al trabajar con el presupuesto de caja se puede conocer los excesos o defectos del efectivo, mismo que se puede presentar a la empresa en un corto plazo, proporcionando una eficiencia en cuanto a la inversión del exceso, la administración eficiente del efectivo, da como resultado de las estrategias que se adopten las que tienen relación con cuentas por cobrar y los pagos, que contribuye a mantener una buena liquidez en la empresa Pacific Air Cargo S. A.

### Figura 3

#### Ciclo de Caja



**Nota:** Comportamiento del Ciclo de Caja en la Empresa Pacific Air Cargo

#### Estrategias que se proponen para mejorar la liquidez

Para mantener una buena salud financiera en Pacific Air Cargo S, A., es preciso realizar mejoras, las que deben ser continuas y no solo cuando hay una necesidad de liquidez o cuando existe una crisis, en ocasiones lo más conveniente es implementar ciertas estrategias financieras que ayuden al desarrollo de las actividades de la empresa, como las que se detalla a continuación:

- **Mejorar la Gestión de Tesorería**
- **Optimizar el proceso del ciclo de caja o cash conversion cycle.-** El ciclo de caja, establece la relación entre los pagos y los cobros. Es el tiempo durante el cual el dinero de la empresa permanece inmovilizado en el proceso de compra, venta o producción, este se basa en los elementos siguientes:

**Days Sales Outstanding (DSO):** Corresponde a la media en número de días, mientras la empresa espera el pago después de haber realizado la comercialización del servicio que se oferta al cliente.

**Days Inventory outstanding (DIO):** Es la media en días que la empresa debe esperar para transformar el stock en ventas para los clientes.

**Days Payable Outstanding (DPO):** Se refiere a los días que se necesita para que la empresa cumpla con los pagos a los proveedores.

La fórmula que se utiliza para realizar el ciclo de caja es:

**Formula:**  $CCC = DSO + DIO - DPO$

Corresponde a la media de tiempo que debe transcurrir para que la empresa reciba las ganancias de una transacción, desde que se realizó el pago a los proveedores, hasta que efectuó el cobro a los clientes.

Lo que Pacific Air Cargo S. A., debe hacer para mejorar el ciclo de caja es facturar rápido y bien, para así reducir el plazo de cobro, la ventaja es que se puede contar con más fondos disponibles, es decir que mientras más corto es el ciclo de caja, menos tiempo permanece el dinero inmovilizado, así se desarrollan más actividades mientras que la empresa se fortalece y se posiciona en el mercado.

- **Reducir el número de bancos y de cuentas.-** Una de las actividades que debe realizar la empresa con mayor énfasis, es controlar el dinero que tiene depositado en los bancos de esta forma se puede evitar sorpresas inesperadas.

Una actividad aconsejable que debe seguir la empresa es, sustituir las cuentas corrientes por cuentas de crédito, así se evita las comisiones innecesarias al igual que los saldos ociosos y dispersos. Contar con un buen programa contable facilitará conocer con rapidez la situación de las cuentas contables, cuentas con la información y sin

necesidad de consultar la página de tu banco de forma individual.

- **Realizar previsiones de tesorería a corto y largo plazo.-** Es importante que la gestión de tesorería de la empresa Pacific Air Cargo S. A., se anticiparse al déficit, sin que esto quiera decir que debe tener precisión en cuanto a sus predicciones, lo que evita que se puedan cometer impases, los cuales no estaban programados.
- **Centralizar las decisiones de tesorería.-** Una tarea importante que debe realizar el área de tesorería de la empresa es, centralizar los saldos, con la finalidad de optimizar la distribución del dinero, debe ser en diferentes cuentas que mantenga la empresa Pacific Air Cargo S. A., o puede realizarlo con sus filiales, es decir, se puede transferir los saldos a una cuenta que presentan un saldo negativo, esto con la finalidad de evitar intereses negativos, o para optimizar el resultado de intereses, al compensar las posiciones de crédito y débito.
- **Utilizar el potencial de la tecnología.-** El principal objetivo de Pacific Air Cargo S. A., es minimizar costos y aumentar la productividad, simplificando las tareas cotidianas de tesorería, en base a la tecnología, logrando una funcionalidad a la hora de elegir un programa que se dedique a la facturación, que sea en línea, se optimice la banca, elegir un buen sistema informático que automatice los procesos.
- **Operaciones de Cobro y Pago**

Son las tareas que ayuden a la previsión, control, conciliación y reclamación de los flujos monetarios de Pacific Air Cargo S. A., y gestione los cobros y pagos, actividades que son parte del área de tesorería, ya que gestiona la entrada y salida de efectivo, obteniendo una buena planificación en los cobros de los clientes, y los pagos a proveedores por servicios, ofertados.

El floating es el tiempo, tanto comercial como financiero, entre la fecha pactada y la de

disposición de recursos en la cuenta bancaria de la compañía. Mientras menor sea este tiempo mejora la cuenta bancaria de la empresa y su liquidez. (Centre Metal-Lúrgic UPMBALL, 2002)

- **Costo de la estructura de financiación**

La estructura financiera de Pacific Air Cargo S. A., es la totalidad de sus recursos financieros con que dispone la empresa, es lo que le cuesta, es decir la suma de los costos, que le permite a la empresa desarrollar sus actividades económicas, las que van acompañados de los correspondiente costos o gastos, los que tienen su origen sean internos o externos.

Es necesario que se conozca con precisión el volumen de costos estructurales en términos financieros, es el punto en el que debe centrarse las actividades a la hora de funcionar y crear valor, como son:

- Las pólizas de crédito
- Los préstamos a largo plazo
- Los aplazamientos con proveedores o con entidades de control gubernamental.

- **Analizar los procesos de cobro**

Son las gestiones de cobro que debe realizar la empresa para recuperar los recursos monetarios, como resultado de las transacciones económicas, labores que corresponde al área de tesorería, siendo importante en la consecución de los recursos financieros por parte de los clientes.

- **Medios y sistemas de cobro**

Es importante resaltar que todas las actividades que realiza la empresa con respecto a los cobros, se hacen analizando el medio de cobro sin considerar las relaciones contractuales



entre Importador-Exportador ni otras garantías o coberturas adicionales.

Es así que se puede evitar los costos de mayor plazo de cobro, evitar medios de pago cuya iniciativa sea totalmente del cliente, como son las transferencias bancarias, las que son tan confiables como efectuar depósitos en ventanilla.

- **Proceso de facturación**

Una de las actividades que debe tomar en cuenta, en el área de tesorería, es que se efectúe con ligereza es la facturación de los servicios prestados por parte de la empresa, es decir en cuanto se realice el servicio, sin cometer errores que entorpezca el cobro del servicio según las condiciones a las cuales se acordaron.

- **Centralizar los pagos**

La principal actividad que el área de tesorería debe realizar es, centralizar los pagos y estar pendiente de los cobros que Pacific Air Cargo S. A., debe efectuar, evitar que las delegaciones realicen sus propios pagos y que el tiempo acordado se cumpla, evitar que los días se venzan y en el peor de los casos se pasen más del tiempo acordado.

- **Política Bancaria**

Son las políticas bancarias que Pacific Air Cargo S.A., debe cumplir, las que son instauradas por las entidades de control como es el Banco Central, para que puedan operar los intermediarios bancarios, mismos que pueden ser, los bancos, cajas de valores, es decir todos a los que les otorguen la concesión para operen como intermediario.

- **Tener más de un banco y cubrir las necesidades**

Para Pacific Air Cargo S. A., es beneficioso tener más de una cuenta bancaria, ya que un solo banco no ofrecerá las mejores condiciones en sus productos, esta es solo una de las

razones por las que la empresa cuenta con varias opciones, actualmente existen cuentas sin comisiones, cuentas bancarias con regalos, transferencias internacionales más baratas, retiro de efectivo sin costo, es por esto que la empresa debe aprovechar la oportunidad de tener más de una cuenta bancaria, con el objetivo de tener mejores condiciones de negociación.

- **Financiación**

La financiación que ha tenido la empresa, es el aporte de sus socios, con lo que se originó la actividad comercial de Pacific Air Cargo S. A., la forma más frecuente que se ha optado para obtener financiación es por medio de préstamos, mismos que se han efectuado a la banca privada.

- **Comparar costos de financiación**

Para tener una buena financiación la cual no perjudique a las actividades comerciales y administrativas de la empresa, es necesario tener varias alternativas de financiación con el objetivo de que se pueda cubrir las necesidades que en su momento se requiera, por esto es preciso tomar en cuenta la más idónea, adecuada y adaptada a las necesidades y tener el mínimo costo posible que pueda favorecer a Pacific Air Cargo S. A.

- **Mejorar las finanzas con financiación**

Al referirse a una empresa que trata con clientes de diferentes países y si tiene la oportunidad, debe aprovechar las tendencias en cotización que puedan beneficiar, en cuanto al tipo de cambio con respecto al euro.

Cuando se habla en la empresa de apoyo financiero, se entiende que se requiere solicitar dinero, al tratar de las finanzas sobre dinero, se debe considerar que es necesario identificar y describir cuales son las necesidades y las ayudas que se desarrollaran en las actividades comerciales de la empresa.

- **Control del riesgo financiero**

En la empresa Pacific Air Cargo S. A., es preciso tener en cuenta el riesgo financiero, ya que puede existir una incertidumbre sobre el rendimiento de la inversión o que pueda existir una pérdida, lo que puede imposibilitar que se pueda cubrir las obligaciones financieras en cierto periodo, lo que puede ocasionar que se tornen inseguras, el mismo que tiene relación a los diferentes tipos de financiación.

### **Estrategias financieras de rentabilidad para el corto plazo**

El financiamiento que en ocasiones la empresa Pacific Air Cargo S. A., obtiene es a corto plazo, en este tipo de beneficio, los costes de devolución de dinero es bajo, lo que ayuda a solventar problemas de liquidez momentáneos, este es una herramienta para la empresa, brinda la oportunidad de contar con un financiamiento relacionado directamente con los ingresos y es utilizado para lograr una meta específica, este financiamiento es de riesgo bajo.

El financiamiento a corto plazo, son fáciles de conseguir y cuentan con beneficios, siempre que se tenga un buen flujo de caja y cuente con cuentas por pagar a su favor, no siempre se solicitan garantías para estos préstamos, las estrategias que se puede indicar son:

- Crédito Comercial
- Crédito Bancario
- Pagarés
- Papeles Comerciales

### **Estrategias financieras de rentabilidad para el largo plazo**

Para que Pacific Air Cargo S.A., pueda obtener un crédito a largo plazo, en ocasiones hace uso de ciertos bienes para así obtener una renta durante un tiempo largo de inversión, es decir la empresa utiliza el capital con la finalidad de aumentarlo, posponiendo así el consumo y consiguiendo bienes a largo plazo, el objetivo de este tipo de inversiones es incrementar la

utilidad a través de dividendos o intereses, entre las que se puede detallar:

**Invertir en empresas que se conozca.-** Al no contar con el conocimiento de donde se puede realizar la inversión, la empresa corre un riesgo, si no se tiene conocimiento del negocio donde se invierte, no se sabrá, cuándo se comete errores o que estrategias realizar ante una posible crisis, cuando la empresa realiza inversiones en algo que no se conoce, el resultado de la inversión no deja buenos resultados.

**Crear una estrategia de Inversión.-** Como se indicó, realizar inversiones no es del todo fácil no hay mucha utilidad en un tiempo determinado, pero la inversión a largo plazo, es la mejor estrategia, tener un pensamiento independiente puede marcar la diferencia y el éxito de la inversión, lo más propicio es generar un clima de confianza con los inversionistas, puede ser el éxito del negocio.

**Separar las emociones de los objetivos.-** Es preciso no dejarse llevar por emociones cuando se quiere invertir, debe ser objetivo y pensar en lo que es beneficioso para la empresa, una inversión hecha por emociones puede que no reciba los resultados esperados, se necesario ser objetivo y pensar en la mejor estrategia para incrementar el dinero.

**No es un gasto, es una inversión.-** Cuando se destina un valor para invertir, se debe tomar en cuenta que no es un gasto, sino una inversión, la que conlleva réditos a largo plazo, es claro que siempre habrán gastos, los que irán aumentando mientras pasan los años, de igual forma se debe aumentar la participación de la inversión, para alcanzar el éxito la empresa debe ser constante.

**Diferenciar el capital, las reservas y las ganancias.-** Al momento de invertir se debe considerar que una inversión es un riesgo la que se debe correr, lo que puede suceder cuando se invierte a largo plazo, es que se puede necesitar el dinero, es necesario identificar el margen de ganancia, y el tiempo para recibir los réditos de la inversión.

### **Estrategias que se proponen para mejorar la rentabilidad**

La empresa Pacifica Air Cargo S.A., también le ha tocado enfrentar desafíos, al trata de aumentar la rentabilidad, como consecuencia de los bajos rendimientos, y se ve reflejado en las ganancias.

Existen varias causas, para que existan estas afectaciones, entre las que pueden ser procesos obsoletos e ineficientes lo que también puede ser, es la falta de planificación y el incumplimiento, son los riesgos que la empresa debe correr, si no se corrige y administran bien, afectara a la empresa, y asi identificar las falencias que afectan, solo asi se realizan acciones para incrementar la rentabilidad.

- **Reducir costos innecesarios**

La empresa como tal, ha asignado a las diferentes áreas compras o inversiones mal planificadas, las que no se ha podido recuperar su inversión o incrementar la rentabilidad, lo que requiere Pacific Air Cargo S.A., es que se pueda controlar el gasto.

Se debe tomar correctivos, entre los cuales se debe controlar las horas extras de los empleados, se debe identificar que afecta al capital de trabajo, además se debe implementar actividades prácticas que reduzcan los costos, como se detalla a continuación:

- Escaneo de documentos
- Almacenamiento en la nube
- Reutilización de agua
- Uso de calentadores solares
- Uso de luz natural y ventilación
- Uso de vasos y utensilios reutilizables

Estas acciones se puede implementar en la empresa para que ayuden a reducir los

costos, y sus recursos se puede ser dirigidos a campañas y estrategias que aumentan la rentabilidad.

- **Optimice y Automatice el proceso**

Los procesos de Pacific Air Cargo S.A., deben ser óptimos, al igual que la comunicación interna, se debe elimina reprocesos y hacer que la información sea más confiable, lo que se logra con la automatización de los procesos, reduciendo costos y eliminar cuellos de botella improductivos y alcanzar competitividad en el mercado.

Entre las actividades que se realiza con mayor frecuencia, es implementar un software actualizado y eficiente que permita la integración de la información, esto facilita la administración de los recursos financieros de la empresa, reduce costos y fomenta nuevas estrategias con las que se puede aumentar la rentabilidad.

- **Lealtad de los clientes**

La empresa no invierte demasiado tiempo ni dinero para que sus clientes sean leales, ya que la calidad del servicio es el método más efectivo para lograr su lealtad, lo importante de esto es que siempre hay que estar haciendo saber a los clientes o posibles clientes de la existencia de Pacific Air Cargo S. A.

Es importante para la empresa, fortalecer y construir una relación con los consumidores, como consecuencia de la comunicación del área de ventas y marketing para identificar oportunidades de lealtad, las estrategias que ayudan a que la empresa logre su objetivo, se detallan a continuación:

- Conocer la empresa al 100 %
- Identifica quién es y dónde está el cliente ideal
- Abogar por la honestidad
- Usar la palabra mágica “Gratis”

- Comunicar de la existencia de la empresa
- Comunicar de las ofertas
- Haz que los clientes aprecien el valor de los servicios ofertados
- **Mejorar los precios de los servicios**

La empresa entendió que el precio es una expresión de valor que tiene el servicio que oferta a los clientes, que el comprador debe pagar para lograr los beneficios que resultan de usar el servicio de Pacific Air Cargo S. A.

Se mantiene el precio justo para los clientes, no se puede afectar la rentabilidad, siendo competitivos en el mercado, el objetivo es que el flujo de caja sea saludable y tenga suficientes recursos, sino también para brindar una mejor experiencia, las estrategias que pueden dar resultar son:

- Rebautiza el servicio y presentarlo como si fuera nuevo
- Jugar con la métrica del precio
- Lanza una nueva versión del servicio
- Atrae a los clientes con un servicio gancho
- Agregar una promoción para el servicio

## Capítulo III

### Indicadores financieros y no financieros de Pacific Air Cargo S. A.

#### Análisis de razones financieras

Para realizar este proceso se debe realiza un análisis de razones financieras, de la empresa Pacific Air Cargo S. A., relacionadas tanto a la evaluación de liquidez, eficiencia, endeudamiento y rentabilidad, correspondiente al año 2017, fecha en la que se realiza el diagnóstico, con la finalidad de establecer las medidas y parámetros que se debe implementar para que el año 2018, mejore la liquidez y la rentabilidad de la empresa.

#### Análisis de liquidez

La liquidez corriente, muestra la capacidad de la empresa para saldar las obligaciones de corto plazo, influenciado por la composición del activo circulante y las deudas a corto plazo, por lo que su análisis periódico permite prevenir situaciones de iliquidez y posteriores problemas de insolvencia en la empresa.

**Formula:** Activos Corrientes / Pasivos Corrientes

Año 2107    520.343,31 / 713.140,17 = 0,729

La liquidez mínima debe ser de 1, para el caso de Pacific Air Cargo S. A., se obtiene un valor inferior, lo que indica que por cada dólar que adeuda la empresa en el corto plazo logra cubrir aproximadamente 0,73 centavos, esto indica problemas de liquidez.



- **Prueba Ácida.-** Este indicador permite medir el grado en el que la empresa Pacific Air Cargo S. A., cumple las obligaciones en el corto plazo, sin considerar la venta de los servicios que oferta la empresa.

**Formula:** Efectivo + Cuentas por cobrar + Inversiones a corto plazo / Pasivo circulante

Año 2107       $443,54 + 360.270,36 / 713.140,17 = 0,51$

### **Análisis de eficiencia**

En este tipo de análisis observamos la productividad y eficiencia en el manejo de recursos con los que dispone Pacific Air Cargo S. A., para determinar la eficiencia con que la empresa utiliza sus activos y pueda generar ventas o lo que también se podría indicar la rapidez con la que ciertas cuentas se convierten en efectivo.

En el análisis de eficiencia se observa la productividad y eficiencia de manejo de recursos de la empresa, pretenden describir la eficiencia o la intensidad con que la empresa utiliza sus activos para generar ventas o la velocidad en que ciertas cuentas se convierten en efectivo (Ross S. A, Westerfield, 2012)

- **La rotación de cuentas por pagar.-** es el número de veces que rota las cuentas por pagar en un determinado periodo. El periodo promedio de pago es el tiempo que la empresa realiza los pagos, de las compras a crédito.

**Formula:** Cuentas por Pagar / (Costo de Ventas / 360)

$314.337,63 / (815.303,64 / 360) = 138,79$

El resultado de este indicador, significa que la rotación de cuentas por pagar para la empresa Pacific Air Cargo S. A., es más mayor aunque corre el riesgo de afectar su imagen de buena paga con sus proveedores de servicios.

- **El ciclo de conversión de efectivo.-** definido como los días de cuentas por cobrar más los días de inventario menos los días de cuentas por pagar, es decir la velocidad en que las ventas se convierten en efectivo.

**PCI:** Período de conversión del servicio.

**PCP:** Período en el que se difieren las cuentas por pagar.

**PCC:** Período de cobro de las cuentas por cobrar.

**Formula:**  $CCE = PCI - PCP + PCC$

$$60 - 138,79 + 162 = 83,21$$

El ciclo de conversión de efectivo de la empresa es de 83 días, lo que significa que es necesario un promedio, 83 días de capital circulante para poder convertir el servicios en efectivo, es recomendable realizar un seguimiento mensual, trimestral o anualmente.

- **La rotación de activos.-** La rotación de activos totales mide la eficiencia con que Pacific Air Cargo S.A., utiliza sus activos para generar ingresos, se calcula dividiendo los ingresos por ventas de activos totales, los activos totales incluyen el importe medio de los activos totales en el año y la información se encuentran en el balance de una empresa.

**Formula:**  $Ventas / Activo Total$

$$855.392,02 / 960.933,99 = 0,890$$

Para alcanzar el 100% de las ventas de la empresa se requirió y utilizó menos de una vez la totalidad de los activos, se entiende que la eficiencia viene dada por un mayor valor de este indicador. Al ser bajo (menor a uno) se evidencia que la gestión no es eficiente.

### **Análisis de endeudamiento**

Al efectuar el análisis sobre de endeudamiento, dan como resultado, razones que permiten medir la capacidad que la empresa puede hacer frente a las obligaciones adquiridas, sean de corto o largo plazo, además el grado con que Pacific Air Cargo S. A., ha financiado, esto gracias a una deuda que se obtuvo.

- **Multiplicador mide el apalancamiento.-** Este indicador le permite medir el apalancamiento de los activos, con respecto a los recursos que poseen los accionistas de la empresa, muestra la cantidad de apalancamiento que está utilizando para financiar sus activos y muestra la relación entre el valor de los activos de una empresa y el valor de su patrimonio neto.

**Formula:** Activo Total / Patrimonio

$$960.933,99 / 146.696,37 = 6,55$$

Para el caso de la empresa se indica que para alcanzar el 100% de los Activos se utiliza en promedio 6,55 veces la totalidad de los recursos propios. Con los indicadores que se mencionan anteriormente, se puede inferir las veces que se utilizan los recursos ajenos es mayor dado los niveles de financiación.

### **Análisis de rentabilidad**

Los ratios de rentabilidad que le permite a Pacific Air Cargo S. A., medir la eficiencia al momento de utilizar los activos y la eficacia cuando maneja las operaciones, y la eficacia con que las empresas usan sus activos y administra las operaciones.

Entre los indicadores financieros el margen operacional tiene su importancia, lo que indica si el negocio es o no lucrativo, independientemente de la forma como ha sido financiado.

Este indicador puede tomar valores negativos, ya que no se toman en cuenta los ingresos no operacionales que pueden ser la principal fuente de ingresos que determine que las empresas tengan utilidades.

**Formula:** Utilidad Operacional / Ventas

$$40.782,97 / 861.194,91 = 0,047 \text{ o } 4,7\%$$

El Margen Operativo indica que por cada dólar que vende la empresa genera aproximadamente 0,05 centavos de Utilidad Operacional, misma que se utiliza para cubrir los demás gastos no operacionales.

### **Análisis de razones no financieras**

Las razones no financieras que se analizan en la empresa Pacific Air Cargo S. A., se define así:

La empresa es líder con más de 25 años de experiencia, ofreciendo servicios de soluciones logísticas integrales, con infraestructura ubicada estratégicamente en Quito y Guayaquil.

La certificación BASC, avala el proceso de seguridad en cada uno de los pasos de la cadena logística, también es miembro de la CASS/IATA, es quien regula el proceso de transporte aéreo internacional, satisfaciendo a los clientes que requieren sus productos en el lugar de destino en tiempo oportuno.

La empresa cuenta con un grupo humano calificado y tecnología de punta, quien entrega información al exportador e importador información actualizada y rápida.

Manejar de la carga responsablemente, contribuye satisfactoriamente a la imagen que posee la empresa, con líneas aéreas y de Aviación Comercial en General.

Los frigoríficos tienen un aislamiento de poliuretano de alta densidad, evita las fugas, los paneles tienen un grosor de 12cm, para tener una temperatura idónea, en la cual la carga logre almacenarse la mayor cantidad de tiempo.

Los equipos de refrigeración tienen una potencia de 45 caballos de fuerza y un condensador de aire con ventiladores axiales, el evaporador cúbico, los ventiladores funcionan de forma automática, lo que garantiza que la temperatura sea estable.

### **Resultados Obtenidos de Estrategias Propuestas de liquidez y rentabilidad**

- **Estrategias Propuestas de liquidez**

Al Diseñar Estrategias Financieras para mejor el nivel de liquidez y rentabilidad, se lo realiza en base a la gestión de recursos económicos, materiales, no materiales y de personas, es la estrategia financiera que la empresa Pacific Air Cargo S.A., debe desarrollar, proceso de planificar a seguir, para alcanzar los recursos necesarios y financiar las actividades, logrando alcanzar los objetivos propuestos.

- **Mejorar la Gestión de Tesorería.**- estrategia que ayude a optimiza el proceso del ciclo de caja, para lo cual se debe reducir el número de bancos y de cuentas, tomando en consideración las previsiones de tesorería a corto y largo plazo, las que se debe centralizar las decisiones de tesorería, con la utilización del potencial de la tecnología que dispone la empresa, que ayuda a lograr los objetivos propuestos.

## Figura 4

### Estrategia de Liquidez No. 1



Nota: Estrategia No. 1 que se plantea

- **Operaciones de Cobro y Pago.-** estrategia que se debe definir el costo de la estructura de financiación cuando se trata de una inversión, analizando los procesos de cobro que ayuden a recuperar la cartera, a través de los medios y sistemas de cobro, logrando un proceso de facturación misma que debe ser oportuno, eficiente y confiable, los que faciliten el centralizar los pagos, y mantener la buena imagen de la empresa.

## Figura 5

### Estrategia de Liquidez No. 2



Nota: Estrategia No. 2 que se plantea

- **Políticas Bancarias.-** estrategia que relaciona con las cuentas bancarias, el cual es oportuno tener más de un banco y cubrir las necesidades de la empresa, además debe cumplir por lo dispuesto de las entidades gubernamentales de control, un solo banco no

ofrecerá las mejores condiciones, es necesario contar con varias opciones, sin costo, y facilidades de negociación.

### Figura 6

#### Estrategia de Liquidez No. 3



*Nota:* Estrategia No. 3 que se plantea

- **Financiación.-** esta estrategia permite comparar costos de financiación, que ayuden al inicio de las actividades comerciales de la empresa, con el pasar del tiempo se debe realizar aportaciones y realizar mejoras a las finanzas las que pueden ser con financiación de créditos que puede ser de la banca, tomando en cuenta y controlando el riesgo financiero, que puede tener la empresa.

### Figura 7

#### Estrategia de Liquidez No. 4



*Nota:* Estrategia No. 4 que se plantea

- **Estrategias Propuestas de rentabilidad**
- **Reducir costos innecesarios.-** para reducir costos se lo puede hacer de diferentes maneras, como reducir documentos, se los puede escanear y evitar archivos físicos y

hacerlo en la nube, además se debe reutilizar los recurso o suministros, acciones que se debe implementar, el cual significa un ahorro para la empresa.

### Figura 8

#### *Estrategia de Rentabilidad No. 1*



*Nota:* Estrategia de Rentabilidad No. 1 que se plantea

- **Optimice y Automatice el proceso.-** el tiempo es importante, por este motivo los procesos deben ser óptimos, mismos que van acompañados de una comunicación interna, sirve para hacer que el trabajo sea más eficiente lo que conlleva a ser competitivos en el mercado, los programas sistemáticos que ayuden a desarrollar el trabajo debe ser actualizados, que ayuden a integrar entre las áreas, con una administración de recursos financieros más claros, lo que incrementa la rentabilidad.

### Figura 9

#### *Estrategia de Rentabilidad No. 2*



*Nota:* Estrategia de Rentabilidad No. 2 que se plantea



- **Lealtad de los clientes.-** Los clientes siempre serán leales por el tipo de servicio que se oferta, para ganar su lealtad es necesario dar a conocer nuevos servicios, los que tengan promociones o sean atractivos para los clientes, sin que esto implique un costo adicional, es necesario que se fortalezcan las relaciones comerciales para que conozcan las oportunidades que se les puede brindar, debe conocer quién es el cliente ideal, además debe ser honesto, con las ofertas que puede lograr siendo un cliente frecuente y que sepan del valor del servicio.

**Figura 10**

*Estrategia de Rentabilidad No. 3*



*Nota:* Estrategia de Rentabilidad No. 3 que se plantea

- **Mejorar los precios de los servicios.-** como en todo negocio, el precio es importante, el mismo debe existir ofertas que favorezcan a los clientes, siendo un precio justo, el mismo que no debe afectar a la rentabilidad, haciendo que sus flujos de caja sean favorables, renombrando a los servicios para lograr más rentabilidad, los precios es un factor para atraer clientes, siempre es de agrado el que haya promoción, que favorezca al cliente.

**Figura 11**

*Estrategia de Rentabilidad No. 4*



*Nota:* Estrategia de Rentabilidad No. 4 que se plantea

### **Experiencias analizadas en Pacific Air Cargo S. A.**

Las experiencias con los clientes son diversas, cada uno es un caso diferente, los cuales tienen diferentes condiciones en sus contratos, entre los que se puede dar a conocer son:

- **Al momento de otorgar un crédito.**- los asesores comerciales de la empresa, no entregaban la documentación completa para poder realizar el análisis que corresponde para conceder el crédito solicitado, pero al hacerlo demostraba la solidez de la empresa y la seriedad de la misma, al analizar los créditos a clientes los que califican con bajo riesgo es necesario analizar aspectos como, tiempo de funcionamiento de la empresa del cliente, pues no es lo mismo un cliente que tiene calificación alta, y tiene 18 años en funcionamiento.

**En cobranza.**- En el área de tesorería, se debe designar una persona encargada en cada uno de los casos y generar afinidad para que los cobros se los efectúe con la guía de recuperación de cartera, como se indica en la tabla.

**Tabla 1***Guía de Recuperación de Cobranzas*

ETAPAS	DIAS DE MORA	POLITICAS
Guía No. 1	De 1 a 30 días	Primer llamado, solicitar el pago vía telefónica
Guía No. 2	De 30 a 60 días	Segundo llamado, realizar visita por el delegado de la empresa
Guía No. 3	De 60 a 90 días y más de 90 días	Suspender el servicio hasta que efectué el pago, y realizar contrato con nuevas condiciones de pago.

*Nota.* Guía a seguir para la recuperación de cartera

**En la vía legal.-** cuando los clientes, no han podido cumplir con sus obligaciones, y para poder recibir otro servicio por parte de Pacific Air Cargo S. A., se ven obligados a refinanciar, el mismo que se lo realiza con otro contrato, el que contiene nuevas condiciones de pago, como consta en el desarrollo del primer proyecto cuyo nombre es Modelo de Gestión Financiera y Reducción de Morosidad en Cartera Vencida para la Empresa Pacific Air Cargo S. A.

## **Capítulo IV**

### **Evaluación financiera de Pacific Air Cargo S. A.**

#### **Planteamiento de la Meta**

Para mejorar la liquidez en la empresa Pacific Air Cargo S. A., es necesario que se realice los siguientes procedimientos:

Se establece que el promedio de cobro debe reducir a 133 días, en función de los cálculos efectuados según el Modelo Montecarlo aplicado en el primer proyecto, según la investigación efectuada en la empresa Pacific Air Cargo S. A., la disminución de los días de cobro genera una mejora en la liquidez de la empresa.

Mantener y mejorar la variación de cobro para el 2018, hará que las estrategias aplicadas sean las más acertadas y favorables para la empresa.

#### **Comparación de indicadores finales versus propuesta**

Pacific Air Cargo S. A., debe tomar en cuenta el momento que factura la venta del servicio, y el momento que recibe el pago de la misma, esto permite medir la habilidad para recuperar el dinero de las ventas, esto permite apreciar el grado de liquidez en días, lo que refleja la gestión y buena marcha de la empresa.

### Disminución de días de cobro

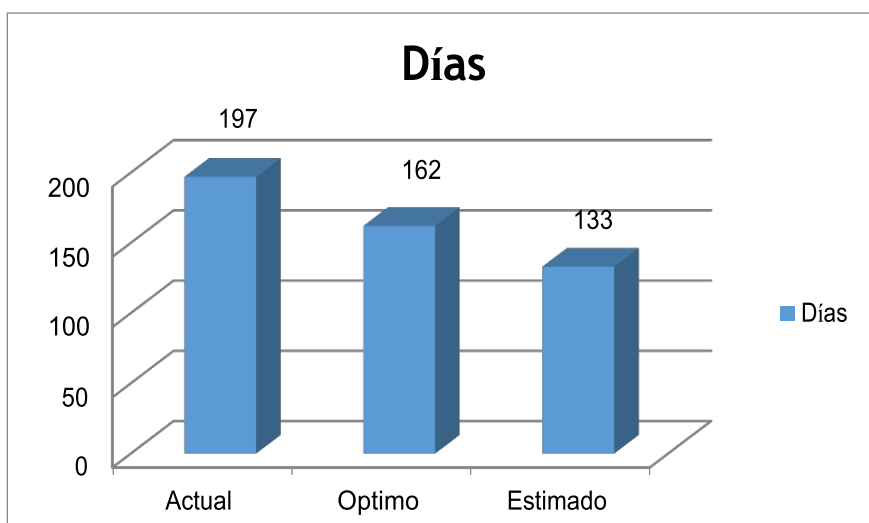
Entre las estrategias para mejorar la liquidez de la empresa, se debe tener en cuenta el periodo de cobro, el cual debe ir mejorando según vaya desarrollando las actividades comerciales de la empresa, este debe mejorar de actual, estimado a óptimo e ir bajando, para esto se debe realizar el siguiente cálculo:

**Formula:**  $365 / \text{Rotación de Cuentas por Cobrar}$

$$365 / 1,85 = 197,30 \text{ días}$$

**Figura 12**

*Periodo de Cobro*



*Nota.* Se refleja los días estimados de cobro en la empresa

### Mantener el índice de recuperación de cartera

Las actividades que debe realizar la empresa Pacific Air Cargo S. A., con el cual se debe evitar el vencimiento de las cuentas y documentos por cobrar, la venta del servicio se lo realiza a crédito y debe cumplir con ciertas condiciones que los clientes deben cumplir como:

un término límite de pago, verificar las garantías, capacidad de pago del deudor, según la investigación efectuada se puede concluir con lo siguiente:

Es necesario que los días de cobro sean de 162, con tendencias a bajar en el primer semestre del 2018, lo que significa \$163.965, 29 cantidades que ayuda a mejorar la liquidez de la empresa, que equivale a una variación de cobro de 14,98%.

**Tabla 2**

*Cuentas por Cobrar Semestrales*

Semestre	2017	2018
I semestre	192.861,92	163.965,29
II semestre	167.408,44	N/A
<b>Total</b>	<b>360.270,36</b>	

*Nota.* Resultados luego de aplicar las estrategias planteadas

**Tabla 3**

*Variación de Cuentas por Cobrar*

Semestre	2017	2018	Reducción	Variación
I semestre	192.861,92	163.965,29	-28.896,63	-14.98%
II semestre	167.408,44	N/A		
<b>Total</b>	<b>360.270,36</b>			

*Nota.* Variación de Cuentas por Cobrar luego de aplicar las estrategias planteadas

Con estos datos tomados del desarrollo del primero proyecto, permite evidenciar que con la implementación del Modelo de Gestión Financiera y con la implementación de estrategias se genera una reducción del 15% de la cartera para el primer semestre del 2018. En cuanto a los índices de actividad, específicamente rotación de Cuentas por Cobrar y días promedio de cobro.

## Capítulo V

### Conclusiones y Recomendaciones

#### Conclusiones

Mediante esta investigación, se determina que Pacific Air Cargo S.A., debe desarrollar estrategias que ayuden a mejorar la liquidez y la rentabilidad, fortaleciendo el posicionamiento con la competencia y ser eficientemente en el mercado.

Se define que las estrategias son de vital importancia para la empresa, es por esto que el nivel directivo, y ejecutivo deben darle importancia, ya que el uso de estas herramientas administrativas, ofrecen bondades mismas que ayudan a potenciar a la empresa en el mercado nacional e internacional.

Es importante que los empleados y funcionarios de la empresa, conozcan, que se implementan medidas de mejoramiento, para que la tarea sea de todos y no solo de unos pocos, ya que los resultado económico son de interés general.

Las inversiones a largo plazo que puede realizar, Pacific Air Cargo S. A., contribuyen a asegurar que el futuro de la empresa sea próspero, realizar inversiones, harán que la empresa goce de confort económico.

La empresa Pacific Air Cargo S. A., debe tener cuidado con las inversiones que realice ya que no siempre son confiables y no se debe poner en riesgo el capital de la empresa, debe considerarlas y no desperdiciar oportunidades.

## **Recomendaciones**

Es importante que el personal del área de tesorería, mantengan reuniones semanales, las mismas que ayuden a realizar monitoreo sobre las estrategias ejecutadas y verificar que la implementación se hayan ejecutado satisfactoriamente, y no entorpezca el desarrollo de las actividades de Pacific Air Cargo S. A.

Es importante reducir los costos y gastos, además la deuda corriente para que la empresa mejore los niveles de liquidez, también se debe realizar acercamientos con los proveedores para renegociación y a su vez, incentivar a los trabajadores para que sean más eficientes.

Es necesario que al momento de seleccionar los servicios provistos por terceros, se verifique los antecedentes, estado tributario, actual y detallar los puntos, en el contrato con el fin de evitar problemas financieros.

El Diseño de Estrategias Financieras para alcanzar un mejor nivel de liquidez y rentabilidad en la empresa Pacific Air Cargo S. A., mejorara el flujo de caja y puede realizar inversiones, lo que permitirá cumplir con sus obligaciones de corto y largo plazo.

Es importante para Pacific Air Cargo S. A., que realice inversiones, tomando en cuenta el cuidado que debe tener, ya que toda inversión tienen sus riesgos, en el cual puede perder y poner en riesgo el capital de la empresa.



## Bibliografía

- Andigraf. (20 de Marzo de 2014). La industria gráfica reunida en el marco de la asamblea de Andigraf. <http://www.andigraf.com.co/?q=noticias/la-industria-grafica-reunida-en-el-marco-de-la-asamblea-de-andigraf>, Andigraf.
- Banco Central del Ecuador. (3 de Febrero de 2014). Composición histórica del PIB. Recuperado el 03 de Febrero de 2014. pág. [www.bce.fin/ec](http://www.bce.fin/ec).
- Block, S. B., Hirt, G. A., & Danielsen, B. R. (2013). Fundamentos de Administración financiera. México D.F. Mc Graw-Hill Education. ISBN: 978-607-15-0927-7.
- Brealey, R. A., Myers, S. C., & Marcus, A. J. (2004). Fundamentos de finanzas corporativas. Mexico: Mc Graw-Hill. ISBN: 84-481-4195-4.
- Burbano Ruiz, J. E. (2005). Presupuestos, Enfoque de gestión, planeación y control de recursos. Bogota-Colombia: McGraw Hill. ISBN: 13: 9789584 103598.
- Cámara de Industriales Gráficos del Guayas. (2013). Fortalecimiento y desarrollo del sector de la industria gráfica. Guayaquil: Recuperado el 2015 de Febrero de 14.
- Cámara de Industriales Gráficos del Guayas. (2014). La industria gráfica ecuatoriana se prepara para enfrentar nuevos retos. Guayaquil: Adelante Revista Gráfica, 36.
- Centre Metal - Lúrgic UPMBALL. (Junio 2002). Gestión de la Tesorería (Cash Management).
- CobusGroup. (30 de Enero de 2015). Exportaciones de libros, folletos e impresos.
- David, F. R. (2003). Conceptos de Administración Estratégica. Naucalpan de Juárez, México: Pearson Education. ISBN: 970-26-0427-3.
- Ecuador Inmediato. (18 de Abril de 2015). Caída de precio de petróleo produce disminución en depósitos de banca privada. [Noticias&func=news\\_user\\_view&id=2818779902&umt=caida\\_precio\\_petroleo\\_produce\\_disminucion\\_en\\_depositos\\_banca\\_privada](http://www.ecuadorinmediato.com/noticias/func=news_user_view&id=2818779902&umt=caida_precio_petroleo_produce_disminucion_en_depositos_banca_privada).
- Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la Investigación. Mexico-DF: McGraw Hill Education. ISBN: 978-1-4562- 2396-0.
- Fondo Monetario Internacional. (2013). Perspectivas económicas para América Latina y el Caribe.