



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

## **FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA Y COMERCIO EXTERIOR**

#### **CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA**

#### **TESIS DE GRADO**

#### **PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**

#### **INGENIERA EN FINANZAS**

#### **TEMA:**

**“CREACIÓN DE LA UNIDAD FINANCIERA EN LA EMPRESA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN “FREVI” UBICADA EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA CANTÓN AMBATO, PARA SU CRECIMIENTO Y PERMANENCIA EN EL MERCADO”**

**AUTORA:** MARÍA JOSÉ VARGAS LARRAGA.

**TUTOR:** ING. JUAN BLADIMIR AGUILAR POAQUIZA.

**RIOBAMBA-ECUADOR**

**2014**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el “CREACIÓN DE LA UNIDAD FINANCIERA EN LA EMPRESA DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN “FREVI” UBICADA EN LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA CAMBATO, PARA SU CRECIMIENTO Y PERMANENCIA EN EL MERCADO” Previo a la obtención del título de Ingeniera en Finanzas, ha sido desarrollado por la Srta. María José Vargas Larraga, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Juan Bladimir Aguilar Poaquiza  
**DIRECTOR DE TESIS**

Ing. José Gabriel Pilaguano Mendoza  
**MIEMBRO DE TRIBUNAL**

## **CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA**

Yo, María Vargas, estudiante de la Escuela de Ingeniería Financiera y Comercio Exterior de la Facultad de Administración de Empresas, declaró que el presente trabajo de investigación que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría pertenecen a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

**María José Vargas Larraga**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi profundo agradecimiento a Dios porque ha estado conmigo a cada paso que eh dado, bendiciéndome, cuidándome y dándome de su amor infinito para continuar, a mi madre hermosa que desde un inicio me apoyo y velo por mi cada día para ser mejor a mi hermana que es mi segunda mama por brindarme de su apoyo infinito y fiel tanto económico y moralmente y mis hermanos quienes cuidaron de mi, gracias infinitamente gracias por ayudarme hacer mis sueños realidad.

Un exclusivo agradecimiento a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo a la Escuela de Ingeniería en Finanzas y a cada uno de sus docentes que impartieron sus conocimientos y sabiduría en sus áreas de estudio de manera especial al Ing. Juan Aguilar y al Ing. José Gabriel Pilaguano quienes me guiaron en la elaboración de esta investigación

## **DEDICATORIA**

El esfuerzo y la dedicación, del presente trabajo lo dedico a Dios por ser el eje de mi vida, a mi Madre a mi hermana y mi hermano mayor, quienes me formaron con buenos valores, sentimientos y hábitos los cuales me ha ayudado a ser mejor cada día y salir adelante fueron el eje principal para culminar mi objetivo, gracias por apoyarme y guiarme en mi vida estudiantil y mis sobrinos quienes fueron inspiración para mis metas personales y profesionales.

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo tiene como objetivo analizar procedimientos, métodos, técnicas y funciones para el buen desenvolvimiento de la unidad financiera que puede permitir a la empresa disponer de la información financiera útil, clara y fidedigna para la toma de decisiones adecuadas y oportunas.

En el capítulo I, se define el tema, establecemos el problema, determinamos los objetivos y la justificación.

En el capítulo II, se determina antecedentes investigativos, se detalla conceptos, técnicas que sirve de base a la presente investigación, se describe índices financieros, análisis e interpretación de cada indicador administración de activos y pasivos a corto plazo y flujos.

En el Capítulo III, se expone la metodología de la investigación presente , se obtuvo de fuentes como: la organización investigada empresa Frevi, departamento de contabilidad, con la aplicación de técnicas como: la Observación Directa, Guía de la encuesta a través de los métodos: Deductivo, experimental, explicativo, hermenéutico, heurístico, utilizando la investigación de Campo, Bibliográfica y explicativo a través del diseño de la investigación que contribuirá a mantener una administración profesional en las áreas de la organización, para ser competitiva y permanecer en el mercado.

En el Capítulo IV, se realiza el análisis e interpretación de los resultados a través de la matriz Foda, razones financieras y evaluación financiera aplicando método de mínimos cuadrados.

Conclusiones y recomendaciones

Bibliografía y Anexos

## **ABSTRACT**

The purpose of the following research is to analyze procedures, methods, techniques and functions for the good performance of the financial unit, which allows to the company to have access of useful financial information to adopt adequate and right decisions on time.

The chapter one defines the topic and the problem. It determines the objectives and the justification.

The chapter two determines the background, concepts, techniques that are the axis for the present research. It describes the financial situation, analysis and interpretation of each indicator for management of assets and liabilities, cash and short-term.

The chapter three presents the methodology of the research, which was obtained from the organization of Frevi Company and accounting department through the application of techniques such as: Direct observation and survey guide based on deductive, experimental, hermeneutical and heuristic methods. Besides it applied the field research, bibliographic research and explanatory through the design of the research, which contributes to maintain an professional administration in the organization areas to be competitive and stay in business.

The chapter four makes the analysis and interpretation of results though the swat matrix, financial reasons and financial evaluation applying the method of least squares.

Conclusions and recommendations

Bibliography and appendices

## INDICE DE CONTENIDOS

CARATULA.....	I
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL.....	II
CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA.....	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
RESUMEN EJECUTIVO.....	VI
ABSTRACT .....	VII
CAPÍTULO I .....	1
EL PROBLEMA.....	1
1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	1
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	2
1.2.1. Delimitación del problema .....	2
1.3. OBJETIVOS.....	3
1.3.1. Objetivo general.....	3
1.3.2. Objetivos específicos.....	3
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
CAPÍTULO II.....	5
2. MARCO TEÓRICO.....	5
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	5
2.2. LA UNIDAD FINANCIERA .....	6
2.3. OBJETIVOS DE LA GERENCIA FINANCIERA .....	6
2.4. RESPONSABILIDAD DE LA GERENCIA FINANCIERA .....	7
2.5. LA INFORMACIÓN FINANCIERA.....	8
2.6. OBJETIVO DE INFORMACIÓN FINANCIERA.....	8
2.7. CARACTERÍSTICAS DE INFORMACIÓN FINANCIERA .....	9
2.8. LOS ESTADOS FINANCIEROS .....	9
2.9. LA MAXIMIZACIÓN DE BENEFICIOS CON CRITERIO DE DECISIÓN.....	12
2.10. IMPORTANCIA .....	13
2.10.1. Indicadores financieros.....	13
2.11. CLASIFICACIÓN DE LOS MÉTODOS DE ANÁLISIS.....	14
2.12. EL VALOR ACTUAL NETO.....	23
2.13. TIR.....	23
Formula de la TIR.....	23

2.14. INVENTARIO ÓPTIMO .....	24
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>26</b>
<b>MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>26</b>
3.1. HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER.....	26
3.1.1. Idea a defender .....	26
3.1.2 Ideas alternativas .....	26
3.2 VARIABLES .....	26
3.2.1 Variable independiente.....	26
3.2.2 Variable dependiente.....	27
3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	27
3.3.1 Tipos de estudio de investigación. ....	27
3.5.1. Diseño de la investigación.....	28
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA .....	29
<b>3.5. MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....</b>	<b>29</b>
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>32</b>
<b>ANÁLISIS DE RESULTADOS .....</b>	<b>32</b>
<b>4.1 METODOLOGÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>32</b>
<b>4.1.1 Institución ejecutora.....</b>	<b>32</b>
4.1.2 Beneficiarios.....	32
4.1.2.1 Ubicación.....	32
4.1.3 Tiempo estimado para la ejecución .....	32
4.1.5. Equipo responsable .....	33
4.2 IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA .....	36
4.2.1 Diagnostico situacional actual de la empresa de construcción FREVI.....	36
4.2.2 Análisis del FODA de la empresa comercializadora de materiales FREVI..	39
4.3 ANÁLISIS FINANCIERO EN RELACIÓN COSTO BENEFICIO .....	50
4.4. PROYECCIÓN DE LA DEMANDA FUTURA.....	58
4.5. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.....	75
4.5.1. Factibilidad técnica .....	75
<b>4.6. ANÁLISIS DE RESULTADOS .....</b>	<b>85</b>
4.6.1 Resumen de resultados de la encuesta realizada al cliente interno .....	85

<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>94</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>94</b>
5.1 CONCLUSIONES .....	94
5.2 RECOMENDACIONES .....	95
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>97</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>99</b>

## INDICE DE TABLAS

TABLA: 3.1 POBLACIÓN INTERNA.....	29
TABLA 4.1 CARACTERÍSTICAS DE LA PROVINCIA DE TUNGURAHUA.....	39
TABLA 4.2 ESCALAS DE PONDERACIÓN DE FORTALEZAS DE ESTADO SITUACIONAL INTERNO.....	43
TABLA 4.3 PESOS PONDERADOS.....	44
TABLA 4.4 ANÁLISIS SITUACIONAL EXTERNO.....	46
TABLA 4.5 PESOS PONDERADOS.....	47
TABLA 4.6 MATRIZ FODA.....	48
TABLA 4.7 POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	50
TABLA 4.8 CÁLCULO DEL VALOR PROMEDIO DE INVENTARIOS.....	55
TABLA 4.9 VENTAS HISTÓRICAS.....	59
TABLA 4.10 PROYECCIÓN DE DEMANDA FUTURA .....	60
TABLA 4.11 BALANCE GENERAL.....	62
TABLA 4.12 ANÁLISIS VERTICAL CUENTA DE RESULTADOS.....	63
TABLA 4.13 ANÁLISIS DE SUELDOS Y SALARIOS.....	64
TABLA 4.14 ANÁLISIS DE RIESGO DE CRÉDITO A TRAVÉS DEL VALOR EN RIESGO VAR.....	65
TABLA 4.16 EXISTENCIAS DE PRODUCTOS ESTRELLAS.....	68
TABLA 4.17 ROTACIÓN DE INVENTARIOS.....	68
TABLA 4.18 INGENIERÍA DEL PROYECTO IMPLEMENTACIÓN DE UNA UNIDAD FINANCIERA.....	69
TABLA 4. 19 INVERSIÓN .....	77

TABLA 4.20 DETALLE DE LA INVERSIÓN.....	78
TABLA 4.21 DEPRECIACIÓN DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO.....	78
TABLA 4.22 GASTOS DE PERSONAL.....	79
TABLA 4.23 GASTOS OPERATIVOS.....	79
TABLA 4.24 GASTOS.....	79
TABLA 4.25 BALANCE DE RESULTADOS PROPUESTOS.....	80
TABLA 4.26 BALANCE DE SITUACIÓN.....	81
TABLA 4.27 CUADRO COMPARATIVO .....	82
TABLA 4.28 DETERMINACIÓN DE INVENTARIO ÓPTIMO.....	84
TABLA 4.29 INVENTARIO ÓPTIMO E INVERSIONES EN BONOS DEL ESTADO.....	84
TABLA 4.30 FLUJOS FUTUROS DE INVERSIÓN.....	85
TABLA 4.31 RESUMEN DE ENCUESTAS.....	85
TABLA 4.32 UNIDAD FINANCIERA.....	87
TABLA 4.33 MEJORAMIENTO CONTINUO.....	88
TABLA 4.34 PLAN OPERATIVO.....	89
TABLA 4.35 DEPARTAMENTOS.....	90
TABLA 4.36 MANEJO DE INVENTARIO.....	91
TABLA 4.37 PLANIFICACIÓN.....	92
TABLA 4.38 DEMANDA PROYECTADA.....	93

## INDICE DE GRAFICOS

GRÁFICO 4.1 CÁLCULO DEL VAR.....	35
GRÁFICO 4.2 DISTRIBUCION DE PLANTA DE LA UNIDAD DE FINANZAS DE FREVI.....	69
GRÁFICO 4.3 ORGANIGRAMA PROPUESTO PARA FREVI.....	70
GRÁFICO 4.4 FLUJOGRAMA DE ACTIVIDADES DE LA UNIDAD FINANCIERA.....	74
GRÁFICO 4.5 BONDADES DE AVANT.....	77
GRÁFICO 4.6 UNIDAD FINANCIERA.....	87
GRÁFICO 4.7 MEJORAMIENTO CONTINUO.....	88
GRÁFICO 4.8 PLAN OPERATIVO.....	89
GRÁFICO 4.9 DEPARTAMENTOS.....	90
GRÁFICO 4.10 MANEJO DE INVENTARIO.....	91
GRAFICO 4.11 PLANIFICACIÓN.....	92
GRÁFICO 4.12 DEMANDA PROYECTADA.....	93

## INTRODUCCIÓN

La Industria de la construcción en Ecuador ha evolucionado favorablemente, debido a diferentes factores como a los que a continuación se enumeran.

- ✓ Inversión Pública
- ✓ Intervención de la banca estatal para proyectos inmobiliarios
- ✓ Estabilidad Económica.
- ✓ Cambios estructurales en el segmento “crédito vivienda”
- ✓ Bono del Estado

Gracias a estos factores el boom de sector de la construcción es una realidad latente, que exige y necesita de una mayor gestión y tecnificación en las áreas Administrativa y Financiera, para aprovechar el momento que vive el sector y optimizar las oportunidades presentes.

FREVI es una empresa que se dedica a la comercialización de productos primarios y complementarios para la industria de la construcción, con 44 años en el mercado es una empresa que presenta falencias de orden administrativo y financiero las cuáles fueron abarcadas desde la óptica de las finanzas dando solución a todas y presentando una propuesta coherente y sistematizada para generar desarrollo y permitir que la empresa cumple los objetivos de desarrollo.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.**

#### **Definición Unidad Financiera**

#### **La unidad financiera**

En Palabras de Toro, D (2009) “Los antecedentes de la Gerencia Administrativa y Financiera, se puede decir que parte de la evolución de los conceptos administrativos; siendo su primera fase la “Administración Científica” de Federick Taylor (1903-1912). Posteriormente, se tiene a Fayol (1916), quien es considerado el padre de la “Teoría Moderna de la Administración Operacional”, donde combina sus principios con las funciones administrativas de Planeación, Organización, Mando, Coordinación y Control.

La unidad financiera es la encargada de coordinar, dirigir, gestionar y supervisar, las actividades financieras y administrativas del Ciclo Presupuestario Institucional en forma integrada e interrelacionada, velando por el cumplimiento de normas y reglamentos definidos.

Dentro de este parámetro podemos concluir que la unidad financiera se encarga de administrar y coordinar la utilización de los recursos financieros conforme a lo que estipula la ley y las metas organizacionales de la empresa.

La carencia de una unidad financiera en, que permita evaluar el comportamiento de las finanzas corporativas dentro de las organizaciones permite entrever falencias bastante apreciables en el tiempo, debido a que la unidad financiera permite la evaluación de la

información financiera y brinda a la misma las características que necesita como son: fidedigna, clara y concisa, como una fuente o una base sólida para la toma de decisiones de inversión y crecimiento con el fin de alcanzar los objetivos propuestos en la organización en pos del éxito de la visión propuesta en la misma.

La carencia de dicha unidad en FREVI frenará de forma constante el desarrollo de las organizaciones debido específicamente a no poseer algún departamento que supla las funciones que sólo ella puede realizar, en base a la información y a la generación de valor a la misma, lo cual ha traído como consecuencia directa la agudización de los problemas de orden administrativo y financiero que posee FREVI, como son:

- Escaso Control Interno en el manejo de Inventarios
- Carencia de un plan de Inversiones
- Falencias al identificar puntos críticos y cuellos de botella
- Carencia de un plan financiero proyectado
- Carencia de un ROA Y REA
- Entre otros

## **1.2. Formulación del problema de investigación**

¿Cómo influye la creación de la unidad financiera en la Empresa “FREVI” en su crecimiento y permanencia en el mercado?

### **1.2.1. Delimitación del problema**

**Campo:** Económica-Financiera

**Área:** Finanzas

**Aspecto:** Unidad Financiera

**Temporal:** Esta investigación se lo va a realizar en el periodo comprendido de Enero a Noviembre de 2013 con una duración aproximada de 11 meses.

**Espacial:** La presente investigación se realizara en la Empresa de materiales de construcción “FREVI” perteneciente al Cantón Ambato, Provincia de Tungurahua, Ubicado en la calle los Incas y la Av. Pichincha Esquina.

}

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Proponer la creación de la Unidad Financiera en la Empresa de Materiales de Construcción “FREVI” ubicada en la Provincia de Tungurahua Cantón Ambato, para su crecimiento y permanencia en el mercado.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Diagnosticar la situación actual de la empresa.
- Determinar y analizar los resultados financieros actuales de la Empresa FREVI.
- Proponer y evaluar financieramente el proyecto.
- Plantear conclusiones y recomendaciones respecto a la investigación.

### **1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

De acuerdo a varios investigadores como en este caso de Gómez, E (2011) se plantea que investigaciones o proyectos en el campo de áreas económicas y administrativas se debe realizar una justificación práctica en consideración de que el proyecto va a ser desarrollado previo a la determinación de estrategias para conseguir posicionamiento y permanencia en el mercado en este sentido las investigaciones científicas en el área financiera son: “Conocimientos especializados de investigación con conocimientos financieros y potentes tecnologías que permiten efectuar análisis financieros detallados soportados por investigaciones de gran alcance. En la práctica esto se traduce en una combinación única, líder en el mercado de las finanzas para proteger la inversión realizada que se utiliza para poner en marcha una empresa sea está personal o de accionistas tienen como objeto básico maximizar las utilidades y permanecer en el mercado con crecimiento sostenido de acuerdo a lo planteado.

Para la consecución de estos propósitos la empresa deberá invertir en una nueva maquinaria, materiales de construcción, tecnología, talento humano entre otros, es importante y urgente recalcar que el incremento progresivo y sostenido de las ventas crea la necesidad de apertura de la unidad financiera que permita tomar decisiones adecuadas y oportunas para el eficiente uso de los recursos escasos con la finalidad de que los mismos se aprovechen en el total de su potencialidad.

Además cabe recalcar que el incremento de la inversión necesariamente deberá tener mayor control, por lo que se vuelve indispensable la creación de una unidad de finanzas que permita reconocer y optar por inversiones adecuadas a realizarse en la empresa.

La presente investigación es conveniente debido a que la misma sustenta el trabajo previo a la obtención del título de Ing. en finanzas, y por ende para poner en práctica los conocimientos adquiridos durante el tiempo en la academia y llenar aquellos vacíos teóricos debido a la exhaustiva investigación bibliográfica realizada, en tal virtud la investigación posee gran relevancia ya que la misma coadyuva a mejorar la productividad y el desarrollo de la empresa pilar fundamental del desarrollo económico del país, y por ende mejora la calidad de vida del personal que labora en las dependencias y de sus familias, además la información que presenta el trabajo de grado servirá para generar planes de desarrollo eficiencia y productividad dentro de las instalaciones de FREVI.

Se cubrirá el tema de evaluación financiera, estudio de factibilidad, y presupuestación con el fin que la investigadora descubra la relevancia que tienen estos temas en la vida institucional de cualquier empresa u organización. El estudio tendrá una utilidad importante y urgente para la investigadora y la empresa beneficiada de la investigación debida a que la misma muestra y revela las causas trascendentales del porqué del problema y plantea una alternativa de solución ágil, moderna, eficiente eco amigable y sobre todo barato para enfrentar el problema y convertirlo en una fortaleza para la empresa.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes investigativos

En el trabajo de grado previo a la obtención del título de de Ing. En Gestión Financiera de Moyolema, M (2011) que versa sobre la gestión financiera y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kuriñan, se planteó como objetivo el siguiente “Analizar la Gestión Financiera y su impacto en la rentabilidad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Kuriñan” de la ciudad de Ambato.”. Luego de una exhaustiva investigación de campo llega entre otras a las siguientes conclusiones:

- Al realizar un diagnóstico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kuriñan. Se establece que actualmente no cuenta con una gestión financiera adecuada lo cual no le ha permitido incrementar su rentabilidad y por ende no ha crecido como institución por lo que también no existen estrategias adecuadas en lo que la institución pueda respaldarse.
- Se ha determinado también el retraso en la elaboración de los estados financiero por lo que no ha permitido realizar un análisis económico de la institución llevando a una inestabilidad económica financieras.
- Desconocimiento sobre indicadores financieros y la inexistencia de un asesor permanente para realizar un análisis correspondiente de su liquidez provoca desconfianza de todos los socios.
- No cuenta con un plan financiero que le ayude a mejorar la rentabilidad de la institución ya que es una herramienta muy necesaria para poder verificar cuanto seria la proyección para un determinado tiempo.

En el trabajo de grado previo a la obtención del título de de Ing. En Gestión Financiera de Delgado, V (2010) que versa sobre “La Planificación Financiera y su Incidencia en la rentabilidad de la distribuidora Skandinavo en el año 2010”, se planteó como objetivo el siguiente “Determinar la Incidencia de la Planificación Financiera en la Rentabilidad de la

Distribuidora Skandinavo en el año 2010”. Luego de una exhaustiva investigación de campo llega entre otras a las siguientes conclusiones:

- En la Distribuidora Skandinavo la administración es empírica, no se ha establecido una planificación estructurada en base a metas y objetivos previamente definidos, no se toman en cuenta las variables del entorno y la competencia para determinar estrategias que guíen a la consecución de los objetivos de la organización.
- En la empresa no se ha fijado un sistema apropiado para realizar presupuestos, las compras se realizan de forma rutinaria basándose e el comportamiento de las ventas en años anteriores por lo que en ocasiones ha faltado mercadería para abastecer la demanda de los clientes o por el contrario habido productos que permanecen demasiado tiempo en bodega antes de ser vendidos, esto hace necesario establecer políticas presupuestarias donde se tomen en cuenta las variaciones existentes y las metas de la organización con la finalidad de brindar un mejor servicio.

## **2.2. La unidad financiera**

En Palabras de Toro, D (2009) “Los antecedentes de la Gerencia Administrativa y Financiera, se puede decir que parte de la evolución de los conceptos administrativos; siendo su primera fase la “Administración Científica” de Federick Taylor (1903-1912). Posteriormente, se tiene a Fayol (1916), quien es considerado el padre de la “Teoría Moderna de la Administración Operacional”, donde combina sus principios con las funciones administrativas de Planeación, Organización, Mando, Coordinación y Control.

La unidad financiera es la encargada de coordinar, dirigir, gestionar y supervisar, las actividades financieras y administrativas del Ciclo Presupuestario Institucional en forma integrada e interrelacionada, velando por el cumplimiento de normas y reglamentos definidos

## **2.3. Objetivos de la gerencia financiera**

De acuerdo con Gómez, G (2010) los objetivos de la Gerencia financiera son los siguientes.

1. La maximización de beneficios como criterio de decisión
2. Periodicidad de los beneficios
3. Calidad de los beneficios
4. La maximización de la riqueza como criterio de decisión.

## **2.4. Responsabilidad de la gerencia financiera**

La función básica del administrador financiero, gerente financiero, vicepresidente de finanzas o como se designe el cargo en la empresa, es la toma de decisiones relacionadas con la obtención y el uso de fondos para el mayor beneficio de la empresa, a esta función están relacionadas principalmente las siguientes responsabilidades:

### **a. Preparación de pronósticos y planeación**

El gerente financiero debe coordinar con todas las áreas cuando se establecen planes y proyecciones de la situación futura de la empresa.

### **b. Decisiones de financiamiento e inversión**

Es responsabilidad del gerente financiero tomar decisiones sobre los activos específicos que deben adquirirse, su forma de financiamiento, si se requiere un crédito a corto plazo, mediante la venta de acciones o través de préstamos bancarios, la mejor tasa de interés que convenga a la empresa, etc.

### **c. Coordinación y control**

Todas las decisiones de negocios tienen implicaciones financieras y el administrador financiero, debe coordinar con los gerentes de las otras áreas a fin de que las decisiones a tomarse en cualquier departamento reflejen la administración más eficiente posible.

### **d. Trato con los mercados financieros**

La gerencia financiera debe participar en los mercados de dinero y capitales. Todas las empresas se ven afectadas por los movimientos que este mercado se producen y es responsabilidad de la gerencia financiera mantener la información al día.

## **2.5. La información financiera**

### **Definición**

Información quiere decir conocimiento, comunicado o recibido, referente a determinados hechos o circunstancias y Financiero significa perteneciente a cuestiones monetarias, a los recursos pecuniarios de una empresa; por lo tanto, Información Financiera es el entendimiento de los recursos monetarios de una empresa en un determinado periodo de tiempo.

La información financiera es aquella que produce la contabilidad indispensable para la administración y el desarrollo de las empresas y por lo tanto es procesada y concentrada para usos de las gerencias, personas que trabajan en la empresa, organismos e instituciones interesadas.

## **2.6. Objetivo de información financiera**

La información financiera persigue, básicamente, informar sobre la situación económica de la empresa, los resultados de las operaciones los cambios en su situación financiera, para que los diversos usuarios de la información financiera puedan:

- Conocer, estudiar, comparar y analizar las tendencias de las diferentes variables financieras que intervienen o son producto de las operaciones económicas de una empresa.
- Evaluar la situación financiera de la organización; es decir, su solvencia liquidez así como su capacidad para generar recursos.
- Verificar la coherencia de los datos informados en los estados financieros con la realidad económica y estructura de la empresa.
- Tomar decisiones de inversión crédito, con el propósito de asegurar su rentabilidad y recuperación.

Cuando la información financiera satisface al usuario general, es porque, una persona con algunos conocimientos técnicos pueda formarse un juicio sobre:

- El nivel de rentabilidad.
- La posición financiera, que incluye su solvencia y liquidez.
- La capacidad financiera de crecimiento.
- El flujo de fondos.

## **2.7. Características de información financiera**

La información financiera debe reunir las siguientes características:

### **a. Utilidad**

Su contenido informativo debe ser significativo. Relevante, veraz, comparable y oportuno

### **b. Confiabilidad**

Debe ser estable (consistente), objetivo y verificable.

### **c. Provisionalidad**

Contiene estimaciones para determinar la información, que corresponde a cada periodo contable.

La característica esencial de los estados financieros será contener, la información que permita llegar a un juicio. Para ello deber caracterizar por ser imparcial y objetivo, a fin de ni influenciar en el lector a cierto punto de vista, respondiendo así a las características de confiabilidad y veracidad.

## **2.8. Los estados financieros**

Segundo las NIC - Normas Internacionales de Contabilidad, “los Estados Financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de la entidad. El objetivo de los estados financieros con propósitos de información general es suministrar información acerca de la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de la entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas. Los estados financieros también muestran los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que se les han confiado. Para cumplir este objetivo, los estados financieros suministrarán información acerca de los siguientes elementos de la entidad”.

- Activos
- Pasivos
- Patrimonio neto
- Gastos e ingresos, en los que se incluyen las pérdidas y ganancias
- Otros cambios en el patrimonio neto, y
- Flujos de efectivo.

Un conjunto completo de estados financieros incluirá los siguientes componentes:

- Balance;
- Cuenta de resultados;
- Un estado de cambios en el patrimonio neto que muestre:
- Todos los cambios habidos en el patrimonio neto, o bien

Los cambios en el patrimonio neto distintos de los procedentes de las transacciones con los propietarios del mismo, cuando actúen como tales;

- Estado de flujos de efectivo, y
- Notas, en las que se incluye un resumen de las políticas contables significativas y otras notas explicativas.

En este contexto y como nos explica el autor citado “La Gerencia Financiera se encarga de la eficiente administración del capital de trabajo dentro de un equilibrio de los criterios de riesgo y rentabilidad; además de orientar la estrategia financiera para garantizar la disponibilidad de fuentes de financiación y proporcionar el debido registro de las operaciones como herramientas de control de la gestión de la empresa”.

La gestión financiera está íntimamente relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de dividendos enfocándose en dos factores primordiales como la maximización del beneficio y la maximización de la riqueza, para lograr estos objetivos una de las herramientas más utilizadas para que la gestión financiera sea realmente eficaz es la planificación financiera, el objetivo final de esta planificación es un "plan financiero" en el que se detalla y describe la táctica financiera de la empresa, además se hacen previsiones al futuro basados en los diferentes estados contables y financieros de la misma.

Basados en los resultados que proporcionan las anteriores herramientas, quienes están encargados del área financiera en las firmas analizan, evalúan y toman decisiones.

La gerencia financiera se encarga de la eficiente administración del capital de trabajo dentro de un equilibrio de los criterios de riesgo y rentabilidad; además de orientar la estrategia financiera para garantizar la disponibilidad de fuentes de financiación y proporcionar el debido registro de las operaciones como herramientas de control de la gestión de la Empresa.

El objeto de la Gerencia Financiera y Administrativa es el manejo óptimo de los

- Recursos humanos,
- Financieros
- Físicos

Que hacen parte de las organizaciones a través de las áreas de Contabilidad, como son

- Presupuesto
- Tesorería,
- Servicios Administrativos
- Recursos Humanos.

Áreas relacionadas:

- El área de Contabilidad está encargada del manejo de los estados financieros.
- Área de Tesorería, que fundamentalmente maneja la liquidez de la empresa.
- El área de Presupuesto administra el movimiento de los recursos financieros que ingresan y egresan.
  
- El área de Servicios Administrativos se dedica a la coordinación y planeación de bienes y servicios necesarios para que las entidades funcionen, de manera tal que estos recursos estén disponibles en el momento requerido por la organización.
  
- La función principal de Recursos Humanos es la de diseñar, desarrollar e implementar estrategias que permitan a los empleados alcanzar objetivos mediante el trabajo profesional y ético, desarrollado en un entorno de aprendizaje, cumplimiento de metas y bienestar.

Después de un profundo análisis de los procesos que instaura la gerencia financiera dentro de la empresa podemos concluir que la misma está íntimamente relacionada con la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de dividendos enfocándose en dos factores primordiales como la maximización del beneficio y la maximización de la riqueza, para lograr estos objetivos una de las herramientas más utilizadas para que la gestión financiera sea realmente eficaz es la planificación financiera, el objetivo final de esta planificación es un

"plan financiero" en el que se detalla y describe la táctica financiera de la empresa, además se hacen previsiones al futuro basados en los diferentes estados contables y financieros de la misma

## **2.9. La maximización de beneficios con criterio de decisión**

De acuerdo con Bosch, A (1992) "La racionalidad detrás de la maximización del beneficio como una guía para la toma de decisiones financieras es simple.

"El beneficio es un examen de eficiencia económica. Facilita un referente para juzgar el rendimiento económico y además, conduce a una eficiente asignación de recursos, cuando éstos tienden a ser dirigidos a usos que son los más deseables en términos de rentabilidad."

"La gestión financiera está dirigida hacia la utilización eficiente de un importante recurso económico: el capital. Por ello se argumenta que la maximización de la rentabilidad debería servir como criterio básico para las decisiones de gestión financiera."

### **Gestión financiera**

De acuerdo con Ortega, A (2002) "La Gestión Financiera se define por las funciones y responsabilidades de los administradores financieros. Aunque los aspectos específicos varían entre organizaciones las funciones financieras clave son: La inversión, el financiamiento y las decisiones de dividendos de una organización. Los fondos son obtenidos de fuentes externas e internas de financiamiento y asignados a diferentes aplicaciones. Para las fuentes de financiamiento, los beneficios asumen la forma de rendimientos reembolsos, productos y servicios. Por lo tanto las principales funciones de la administración financiera son planear, obtener y utilizar los fondos para maximizar el valor de una empresa, lo cual implica varias actividades importantes. Una buena gestión financiera coadyuva a que la compañía alcance sus metas, y a que compita con mayor éxito en el mercado, de tal forma que supere a posibles competidores." En este contexto el autor Gómez, G (2010) direcciona a la gestión financiera de la siguiente manera "La gestión financiera está dirigida hacia la utilización eficiente de un importante recurso económico: el capital. Por ello se argumenta que la maximización de la rentabilidad debería servir como criterio básico para las decisiones de gestión financiera".

A la gestión financiera podemos definirla cómo la gestión del flujo de fondos disponibles en la empresa incluyendo todos los procesos que pretenden conseguir, mantener, controlar

con el fin de generar valor agregado y maximizar las potencialidades que la empresa posee para generar recursos.

## **2.10. Importancia**

La importancia de la administración financiera se evidencia en la gestión.

1. Al enfrentar y resolver el dilema liquidez - rentabilidad para proveer los recursos necesarios en la oportunidad precisa;
2. Para que se tomen las medidas que hagan más eficiente dicha gestión y
3. Para que se aseguren los retornos financieros que permitan el desarrollo de la empresa.

Se plantean básicamente los problemas relacionados con el corto plazo: la administración del capital de trabajo y la provisión de las fuentes respectivas para hacer factible dicha inversión.

### **2.10.1. Indicadores financieros**

En palabras de ASERCOP (Asesores corporativos Integrales) los indicadores financieros se los define de la siguiente manera: “El análisis financiero es el estudio efectuado a los estados contables de un ente económico con el propósito de evaluar el desempeño financiero y operacional del mismo, así como para contribuir a la acertada toma de decisiones por parte de los administradores, inversionistas, acreedores y demás terceros interesados en el ente. Esta es la forma más común de análisis financiero y representa la relación entre dos cuentas o rubros de los estados contables con el objeto de conocer aspectos tales como la liquidez, rotación, solvencia, rentabilidad y endeudamiento del ente evaluado. Su utilidad está en la lectura con indicadores de otras empresas del mismo sector, y cuando se comparan diversos períodos dentro de la misma empresa, esto con el fin de evaluar la situación del negocio así como sus tendencias.”

En este contexto para González, I (2010)

## 2.11. Clasificación de los métodos de análisis

### Métodos de análisis financiero

Los métodos de análisis financiero se consideran como los procedimientos utilizados para simplificar, separar o reducir los datos descriptivos y numéricos que integran los estados financieros, con el objeto de medir las relaciones en un solo periodo y los cambios presentados en varios ejercicios contables.

Para el análisis financiero es importante conocer el significado de los siguientes términos:

**Rentabilidad:** es el rendimiento que generan los activos puestos en operación.

**Tasa de rendimiento:** es el porcentaje de utilidad en un periodo determinado.

**Liquidez:** es la capacidad que tiene una empresa para pagar sus deudas oportunamente.

De acuerdo con la forma de analizar el contenido de los estados financieros, existen los siguientes métodos de evaluación:

**Procedimiento de razones simples:** El procedimiento de razones simples tiene un gran valor práctico, puesto que permite obtener un número ilimitado de razones e índices que sirven para determinar la liquidez, solvencia, estabilidad, solidez y rentabilidad además de la permanencia de sus inventarios en almacenamiento, los periodos de cobro de clientes y pago a proveedores y otros factores que sirven para analizar ampliamente la situación económica y financiera de una empresa.

### Procedimiento de análisis

Se toman dos estados financieros (Balance General o Estado de Resultados) de dos periodos consecutivos, preparados sobre la misma base de evaluación.

Se presentan las cuentas correspondientes de los estados analizados. (Sin incluir las cuentas de valorización cuando se trate del Balance General).

Se registran los valores de cada cuenta en dos columnas, en las dos fechas que se van a comparar, registrando en la primera columna las cifras del periodo más reciente y en la segunda columna, el periodo anterior. (Las cuentas deben ser registradas por su valor neto).

Se crea otra columna que indique los aumentos o disminuciones, que indiquen la diferencia entre las cifras registradas en los dos periodos, restando de los valores del año más reciente

los valores del año anterior. (los aumentos son valores positivos y las disminuciones son valores negativos).

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

En otra columna se registran las variaciones en términos de razones. (Se obtiene cuando se toman los datos absolutos de los estados financieros comparados y se dividen los valores del año más reciente entre los valores del año anterior). Al observar los datos obtenidos, se deduce que cuando la razón es inferior a 1, hubo disminución y cuando es superior, hubo aumento.

### **Razones financieras:**

Uno de los instrumentos más usados para realizar análisis financiero de entidades es el uso de las razones financieras, ya que estas pueden medir en un alto grado la eficacia y comportamiento de la empresa. Estas presentan una perspectiva amplia de la situación financiera, puede precisar el grado de liquidez, de rentabilidad, el apalancamiento financiero, la cobertura y todo lo que tenga que ver con su actividad.

Las razones financieras, son comparables con las de la competencia y llevan al análisis y reflexión del funcionamiento de las empresas frente a sus rivales.

### **Razones de liquidez:**

La liquidez de una organización es juzgada por la capacidad para saldar las obligaciones a corto plazo que se han adquirido a medida que éstas se vencen. Se refieren no solamente a las finanzas totales de la empresa, sino a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes.

### **Razones de endeudamiento:**

Estas razones indican el monto del dinero de terceros que se utilizan para generar utilidades, estas son de gran importancia ya que estas deudas comprometen a la empresa en el transcurso del tiempo.

### **Razones de rentabilidad:**

Estas razones permiten analizar y evaluar las ganancias de la empresa con respecto a un nivel dado de ventas, de activos o la inversión de los dueños.

### **Razones de cobertura:**

Estas razones evalúan la capacidad de la empresa para cubrir determinados cargos fijos. Estas se relacionan más frecuentemente con los cargos fijos que resultan por las deudas de la empresa.

### **Razones de Liquidez:**

#### **Capital de trabajo (CNT):**

Esta razón se obtiene al descontar de las obligaciones de la empresa todos sus derechos.

$$\text{CNT} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

#### **Solvencia (IS):**

Este considera la verdadera magnitud de la empresa en cualquier instancia del tiempo y es comparable con diferentes entidades de la misma actividad.

$$\text{INDICE DE SOLVENCIA} = \frac{\text{ACTIVO TOTAL}}{\text{PASIVO TOTAL}}$$

#### **Prueba del ácido**

Esta prueba es semejante al índice de solvencia, pero dentro del activo circulante no se tiene en cuenta el inventario de productos, ya que este es el activo con menor liquidez.

$$\text{PRUEBA ACIDA} = \frac{\text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{INVENTARIO}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$$

#### **Rotación de inventario (RI):**

Este mide la liquidez del inventario por medio de su movimiento durante el periodo.

$$\text{ROTACION DE INVENTARIO} = \frac{\text{COSTO DE LO VENDIDO}}{\text{PROMEDIO DE INTARIO}}$$

**Plazo promedio de inventario (PPI):**

Representa el promedio de días que un artículo permanece en el inventario de la empresa.

$$\text{PPI} = 360$$

Rotación del Inventario

**Rotación de cuentas por cobrar (RRC):**

Mide la liquidez de las cuentas por cobrar por medio de su rotación.

$$\text{ROTACION CUENTAS POR COBRAR} = \frac{\text{VENTAS ANUALES A CREDITO}}{\text{PROMEDIO DE CUENTAS POR COBRAR}}$$

**Plazo promedio de cuentas por cobrar (PPCC):**

Es una razón que indica la evaluación de la política de créditos y cobros de la empresa.

$$\text{PPCC} = 360$$

Rotación de Cuentas por Cobrar

**Rotación de cuentas por pagar (RCP):**

Sirve para calcular el número de veces que las cuentas por pagar se convierten en efectivo en el curso del año.

$$\text{ROTACION DE CUENTAS POR PAGAR} = \frac{\text{COMPRAS ANUALES A CREDITO}}{\text{PROMEDIO DE CUENTAS POR PAGAR}}$$

**Plazo promedio de cuentas por pagar (PPCP):**

Permite vislumbrar las normas de pago de la empresa.

$$\text{PPCP} = 360$$

Rotación de Cuentas por Pagar

**Razones de Endeudamiento:****Razón de endeudamiento (RE):**

Mide la proporción del total de activos aportados por los acreedores de la empresa.

$$\text{RAZON ENDEUDAMIENTO} = \frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

### **Razón pasivo-capital (RPC):**

Indica la relación entre los fondos a largo plazo que suministran los acreedores y los que aportan los dueños de las empresas.

$$\text{RAZON PASIVO CAPITAL} = \frac{\text{PASIVO A LARGO PLAZO}}{\text{CAPITAL CONTABLE}}$$

### **Razón pasivo a capitalización total (RPCT):**

Tiene el mismo objetivo de la razón anterior, pero también sirve para calcular el porcentaje de los fondos a largo plazo que suministran los acreedores, incluyendo las deudas de largo plazo como el capital contable.

$$\text{RAZON PASIVO CAPITAL TOTAL} = \frac{\text{DEUDA A LARGO PLAZO}}{\text{CAPITAL TOTAL}}$$

### **Razones de rentabilidad:**

#### **Margen bruto de utilidades (MB):**

Indica el porcentaje que queda sobre las ventas después que la empresa ha pagado sus existencias.

$$\text{MARGEN BRUTO} = \frac{\text{VENTAS} - \text{COSTOS DE VENTAS}}{\text{VENTAS}}$$

#### **Margen de utilidades operacionales (MO):**

Representa las utilidades netas que gana la empresa en el valor de cada venta. Estas se deben tener en cuenta deduciéndoles los cargos financieros y determina solamente la utilidad de la operación de la empresa.

#### **Margen neto de utilidades (MN):**

Determina el porcentaje que queda en cada venta después de deducir todos los gastos incluyendo los impuestos.

#### **Rotación del activo total (RAT)**

Indica la eficiencia con que la empresa puede utilizar sus activos para generar ventas.

$$\text{ROTACION ACTIVO TOTAL} = \frac{\text{VENTAS ANUALES}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$$

**Rendimiento de la inversión (REI):**

Determina la efectividad total de la administración para producir utilidades con los activos disponibles.

$$\text{RENDIMIENTO DE INVERSION} = \frac{\text{UTILIDADES NETAS DESPUES DE IMPUESTOS}}{\text{ACTIVOS TOTALES}}$$

**Rendimiento del capital común (CC):**

Indica el rendimiento que se obtiene sobre el valor en libros del capital contable.

$$\text{CAPITAL COMUN} = \frac{\text{UTILIDADES NETAS DESPUES DE IMPUESTOS} - \text{DIVIDENDOS PREFERENTES}}{\text{CAPITAL CONTABLE} - \text{CAPITAL REFERENTE}}$$

**Utilidades por acción (UA):**

Representa el total de ganancias que se obtienen por cada acción ordinaria vigente.

$$\text{UTILIDAD POR ACCION} = \frac{\text{UTILIDADES DISPONIBLES PARA ACCIONES ORDINARIAS}}{\text{NUMERO DE ACCIONES ORDINARIAS EN CIRCULACION}}$$

**Dividendos por acción (DA):**

Esta representa el monto que se paga a cada accionista al terminar el periodo de operaciones.

$$\text{DIVIDENDOS POR ACCION} = \frac{\text{DIVIDENDOS PAGADOS}}{\text{NUMERO DE ACCIONES ORDINARIAS VIGENTES}}$$

**Razones de cobertura:****Veces que se ha ganado el interés (VGI):**

Calcula la capacidad de la empresa para efectuar los pagos contractuales de intereses.

$$\text{VECES GENERA INVERSION} = \frac{\text{UTILIDADES ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS}}{\text{EROGACION ANUAL POR INTERESES}}$$

**Cobertura total del pasivo (CTP):**

Esta razón considera la capacidad de la empresa para cumplir sus obligaciones por intereses y la capacidad para rembolsar el principal de los préstamos o hacer abonos a los fondos de amortización.

$$\text{COBERTURA TOTAL PASIVO} = \frac{\text{GANANCIA ANTES DE INTERES E IMPUESTOS}}{\text{INTERESES MAS ABONOS AL PASIVO PRINCIPAL}}$$

### **Razón de cobertura total (CT):**

Esta razón incluye todos los tipos de obligaciones, tanto los fijos como los temporales, determina la capacidad de la empresa para cubrir todos sus cargos financieros.

$$\text{RAZON COBERTURA TOTAL} = \frac{\text{UTILIDAD ANTES DE PAGOS INTERESES E IMPUESTOS}}{\text{INTERESES + ABONOS AL PASIVO PRINCIPAL}}$$

### **Planeación financiera y administración del capital de trabajo**

#### **Proyección de estados financieros**

Una de las técnicas de planeación cuantitativa es la proyección de estados financieros o también llamada estados proforma las aplicaciones que se pueden tener entre otras son las siguientes:

- Conocer cómo se terminara el año para efectos fiscales en cuanto a ingresos y deducciones con la finalidad de tomar decisiones antes del cierre del ejercicio
- Conocer las necesidades de financiamiento externo para el periodo que desea conocer.
- Tener claro conociendo sobre el cumplimiento de los objetivos planeados.
- El método más común práctico para proyectar los estados financieros es el basado en las ventas

En el estado de situación financiera las siguientes cuentas se recomiendan sean sobre la base de la rotación en días del último periodo real:

- Cuentas por cobrar
- Inventarios
- Proveedores
- Gastos acumulados por pagar

#### **Administración de los activos a corto plazo**

Los valores negociables como los menos riesgosos o como los más líquidos, al decir que estos activos son los menos riesgosos, son por lo tanto, los demás baja rentabilidad.

### **Administración del efectivo**

El efectivo es un activo que no genera utilidades, pero es necesario para cubrir los pagos de una empresa. Una empresa se mantiene más efectivo del que quiere, para cubrir sus necesidades mínimas disminuye su potencial de generar utilidades.

Una adecuada administración del efectivo, incluye una gestión sólida tanto de los flujos de entrada como los de salida del efectivo; por ejemplo sería ideal que un cliente pagase exactamente en el momento pactado para que la suma recibida se invierta inmediatamente; así la cifra no estaría ociosa en la administración de la empresa.

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

Las cuentas por cobrar son activos relativamente seguros porque representan las ventas de una empresa que espera cobrar en un corto plazo, sin embargo una empresa con una política de crédito agresiva o exagerada tiene muchos clientes morosos o deudas incobrables que se convierten en cuentas riesgosas es decir cuentas líquidas.

Una administración eficaz del crédito es muy importante porque un saldo excesivo (préstamo) es muy costoso en relación con la inversión en cuentas por cobrar y su mantenimiento, mientras que uno demasiado pequeño puede provocar la pérdida de ventas rentables. El mantenimiento de las cuentas por cobrar tienen sus costos pero también un beneficio importante: la concesión de crédito de incrementar las utilidades.

### **Administración de inventarios**

La administración adecuada de los inventarios exige una coordinación entre los departamento de ventas, compras, producción y finanzas, una falta de coordinación entre sus departamentos y la elaboración de pronósticos de ventas deficientes puede llevar a la organización a un fracaso financiero.

La administración de los inventarios implica la determinación de la cantidad de inventarios que deberán mantenerse, la fecha en la que se deberían colocar los pedidos y las cantidades a ordenar. Actualmente las empresas utilizan un sistema computarizado de control de inventarios en el cual se establecen previamente los parámetros en el cual el sistema justo a tiempo coordina la producción con el proveedor y permite que los materiales y componentes lleguen en el momento preciso.

## **Administración de los pasivos a corto plazo**

El pasivo a corto plazo se lo define como cualquier pasivo que haya sido adquirido para pagarlo a un año.

La forma de administrar los pasivos pueden efectuar el riesgo y los resultados de la empresa, las deudas a corto plazo por lo general son mas riesgosas que las deudas a largo plazo, también son menos costosas y se obtiene con rapidez, los principales miembros que integran los pasivos a corto plazo son:

- Proveedores
- Préstamos bancarios a corto plazo

### Crterios de inversión

Existen diversos métodos o modelos de valoración de inversiones. Se dividen entre métodos estadísticos y métodos dinámicos

Los estadísticos son los siguientes:

- El método de flujo neto de caja
- El método del pay-back o plazo de recuperación
- El método de de tasa de rendimiento

Estos métodos adolecen todos de un mismo defecto: no tienen en cuenta el tiempo es decir, no tienen en cuenta en los cálculos, en el momento en que se producen la salida o entrada de dinero, por tanto su diferente valor

Los métodos dinámicos:

- El Pay-Back dinamico o descontado
- El Valor Actual Neto(VAN)
- La Tasa de Rendimiento Interna(TIR)

En realidad estos tres métodos son complementarios, puesto que cada uno de ellos aclara y completa un aspecto diferente del problema. Usados simultáneamente, pueden dar su visión más completa.

## 2.12. El Valor Actual Neto

De acuerdo con Narváez, (2006) El Valor Actual Neto (V.A.N.) consiste en llevar el flujo futuro de fondos a términos de moneda del momento inicial. Esto se consigue por medio de la aplicación a cada uno de los valores del flujo de fondos del coeficiente surgido de dividir 1 por la fórmula de actualización, y sumando luego algebraicamente los resultados:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_t}{(1+k)^t} - I_0$$

**Donde**

$V_t$  Representa los flujos de caja en cada periodo t.

$I_0$  Es el valor del desembolso inicial de la inversión.

$n$  Es el número de períodos considerado.

$k$ ,  $d$  o **TIR** es el tipo de interés.

## 2.13. TIR

La tasa interna de retorno (TIR) es una tasa de rendimiento utilizada en el presupuesto de capital para medir y comparar la rentabilidad de las inversiones. También se conoce como la tasa de flujo de efectivo descontado de retorno. En el contexto de ahorro y préstamos a la TIR también se le conoce como la tasa de interés efectiva. El término interno se refiere al hecho de que su cálculo no incorpora factores externos (por ejemplo, la tasa de interés o la inflación).

**Formula de la TIR.**

$$TIR = \frac{-I + \sum_{i=1}^n F_i}{\sum_{i=1}^n i * F_i}$$

### **Periodicidad de los beneficios**

Como versa el Dr. Pérez, M (2012) Una objeción técnica más importante a la maximización del beneficio, como una guía para la toma de decisiones financieras, es que

ignora las diferencias de beneficios recibidos en diferentes períodos derivados de propuestas de inversión o cursos de acción. Es decir, la decisión es adoptada sobre el total de beneficios recibidos, con independencia de cuándo se reciben.

### **La maximización de la riqueza como criterio de decisión**

En palabras de Gómez, G (2010) “El valor de un activo debería verse en términos del beneficio que puede producir, debe ser juzgado en términos del valor de los beneficios que produce menos el coste de llevarlo a cabo es por ello que al realizar la valoración de una acción financiera en la empresa debe estimarse de forma precisa de los beneficios asociados con él.

El criterio de maximización de la riqueza es basado en el concepto de los flujos de efectivo generados por la decisión más bien que por el beneficio contable, el cual es la base de medida del beneficio en el caso del criterio de maximización del beneficio.

El flujo de efectivo es un concepto preciso con una connotación definida en contraste con el beneficio contable, se podría decir que en algunas ocasiones es conceptualmente vago y susceptible de variadas interpretaciones frente a la medida de los beneficios contables.”

#### **2.14. Inventario óptimo**

De acuerdo con Ulacia, F ( 1996) “Una buena administración de inventarios debe proveer los materiales y suministros que las operaciones vayan requiriendo, y al mismo tiempo minimizar la inversión de inventarios, las pérdidas como consecuencia de la caída en desuso de ciertos materiales, stocks deteriorados y pérdidas de ventas al no contar con un nivel adecuado de existencias”

Su fórmula es la siguiente:

$$(Q + O)/2 = (Q/2)$$

Dónde:

Q = Cantidad de unidades “U” de cada pedido, que también corresponde al saldo final

O = Saldo final de inventarios

Luego el costo de mantenimiento, es igual al costo unitario de mantenimiento(C) multiplicado por el inventario promedio en existencia.

Valor de riesgo (VAR)

El valor en riesgo, o VAR (*Value at Risk*) es una técnica utilizada para estimar la probabilidad de pérdidas de un portafolio en base al análisis estadístico de datos históricos de tendencia y volatilidad de precios.

**Fórmula**

$$VAR = f * S * \sigma * \sqrt{t}$$

**Donde**

F: Distribución Normal Estándar

S: Monto

$\sigma$ : Desviación estándar “riesgo de crédito”

T: Tiempo

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER**

##### **3.1.1. Idea a defender**

La ausencia de una unidad financiera en la empresa de materiales de construcción FREVI, impedirá su crecimiento y permanencia en el mercado

##### **3.1.2 Ideas alternativas**

- La ausencia de un Diagnóstico, impedirá que la empresa de Construcciones FREVI, planifique su accionar gerencial y financiera a futuro.
- La ausencia de planes de mediciones de las cuentas por cobrar en la empresa de construcciones FREVI, generará pérdidas inesperadas que pueden ocasionar problemas serios a la Empresa.
- La carencia de un plan de Inversiones, podrá ocasionar que FREVI tome decisiones de inversión erróneas con un alto costo de oportunidad que no es evaluado y cuantificado.

#### **3.2 VARIABLES**

##### **3.2.1 Variable independiente**

- Unidad Financiera

### **3.2.2 Variable dependiente**

- Crecimiento y Permanencia en el mercado.

## **3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

### **3.3.1 Tipos de estudio de investigación.**

Las modalidades de investigación a aplicarse que servirá de apoyo para el análisis y obtención de resultados en el presente trabajo son:

#### **Investigación de campo**

En la presente investigación se utilizaron esta modalidad para su respectivo estudio, porque se efectuará en el lugar mismo de los hechos, visitando la institución para obtener datos verídicos que se requiere, la información recogida en la empresa de materiales de construcción FREVI permitirá tener un mayor conocimiento sobre el problema, ya que permite el contacto directo del investigador con la realidad, además de describir, analizar e interpretar de forma ordenada en base a la fundamentación teórica.

#### **Investigación bibliográfica documental**

Es el propósito de conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en libros, folletos, revistas, tesis, internet y otros; en los cuales se revisará fuentes escritas de diferentes autores para elaborar el marco conceptual que definirá la metodología de la investigación con la finalidad de mejorar y ampliar los conocimientos en la realización y desarrollo de la presente investigación y también se incluirá la información propia de la empresa que servirá de soporte al estudio realizado.

#### **Investigación explicativa**

Puesto que esta investigación es más compleja, el nivel es más profundo de los conocimientos y se realiza un estudio altamente estructurado mediante el análisis de síntesis respondiendo el porqué del tema estudiado, descubriendo sus causas y efectos, con el objetivo de comprobar la hipótesis. Permite describir la información obtenida mediante

la aplicación de los instrumentos necesarios, Y emitir descripciones que ayuden a aclarar la situación actual del problema de investigación.

Se podrá analizar las respuestas que han sido recogidas en las encuestas las mismas que se realizará para obtener información con el propósito de interpretar los resultados y llegar a establecer conclusiones y recomendaciones a éste problema de investigación

### **3.4. Diseño de la investigación**

El presente estudio tuvo una duración de cinco meses en el cual se evaluó como afecta la carencia de una unidad financiera a la empresa comercializadora de materiales de construcción FREVI, encontrando un sinnúmero de problemas que avalan la necesidad de poseer una unidad financiera como son:

Información financiera inexacta, incoherente, duplicada, lo cual causará graves prejuicios con entidades gubernamentales como el Servicio de Rentas Internas (S.R.I.), y en la toma de decisiones financieras coherentes.

En este contexto es necesario y urgente entender el tipo de diseño de Investigación en el cual se basó el presente estudio investigación cuasi experimental por el hecho de que nuestras variables permanecen estables en el tiempo.

Los diseños de investigación longitudinal recolectan datos a través de un tiempo su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede, por ejemplo en el trabajo de investigación se realizó un estudio diagnóstico de la empresa a en el área administrativa través de una matriz FODA, y un diagnóstico de las finanzas en el mes de Noviembre a través de razones financieras los cuales se encuentran detalladamente en la propuesta, también como lo explica (Cabrera García & Martínez, 2013). Los diseños longitudinales reúnen datos en dos o más momentos. La aplicación de un diseño longitudinal es recomendable para el tratamiento de problemas de investigación que involucran tendencias, cambios o desarrollos a través del tiempo, o bien, en los casos en que se busque demostrar la secuencia temporal de los fenómenos. Los estudios de tendencias investigan un particular fenómeno en curso del tiempo, con base en la toma repetida de diferentes muestras provenientes de la misma población general.

### 3.4.1. POBLACIÓN Y MUESTRA

Como versa Johnson, R (2008) en su libro estadística elemental “La población es la colección completa de individuos u objetos de interés para el recolector de la muestra”.

Además Naranjo, G (2011) en su libro tutoría de la investigación científica añade “La población o universo es la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características. En muchos casos, no se puede investigar a toda la población, sea por razones económicas, porque no se dispone del tiempo necesario, circunstancias en que se recurre a un método estadístico de muestreo, que consiste en seleccionar una parte de las unidades de un conjunto, de manera que sea la más representativa del colectivo las características sometidas a estudio”.

Para la presente investigación serán tomados en cuenta los siguientes:

**Tabla: 3.1 Población Interna**

<b>Cargo</b>	<b>Número de personas</b>
Gerente	1
Contador	1
Auxiliar Contable	1
Jefe de Ventas	1
Vendedores	2
Cajeros	1
Total	7

Elaborado por: Investigadora

Para realizar las encuestas en el trabajo investigativo se tomará el total de la población interna debido a que la misma es pequeña pero suficiente para realizar el presente estudio.

### 3.5. MÉTODOS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

La presente investigación utilizó los métodos:

## **Método deductivo**

De acuerdo con Bernal, C (2006) el método deductivo “Es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etc., de aplicación universal y de comprobada validez para aplicarlos a soluciones o hechos particulares”

En este ámbito el método deductivo, suele decir que se pasa de lo general a lo particular, de forma que partiendo de unos enunciados de carácter universal y utilizando instrumentos científicos, se infieren enunciados particulares, pudiendo ser axiomático-deductivo, cuando las premisas de partida están constituidas por axiomas, es decir, proposiciones no demostrables, o hipotéticos-deductivo, si las premisas de partida son hipótesis contrastables.

## **El método experimental**

Hayman, citando a Campell y Stanley, (2008) nos dice, que el método experimental consta de dos elementos: manipulación y descripción. Se provoca una reacción en un grupo, habitualmente alumnos de investigación educacional, y se determinan los efectos. La manipulación, es decir, la manera como se controlan ciertos aspectos de una situación se denomina por lo común tratamiento, qué es lo que constituye la variable independiente principal en los estudios experimentales: el tratamiento es la causa primera cuyos efectos hay que determinar. Van Dalen y Meyer, emplean la misma división de los tres métodos y, al describirlos, demuestran que confunden el histórico con el descriptivo. La investigación descriptiva resulta ser, para ellos, cualquier cosa. Al enumerar los pasos de la investigación descriptiva, los mismos autores admiten: como ocurre en cualquier investigación ésta sigue nueve pasos.

## **El método explicativo**

Permite descartar y explorar los factores variables que intervienen en el fenómeno que nos proponemos a investigar.

## **El método hermenéutico**

No sólo interpreta la realidad, sino que la crea, no sólo asimila, sino que transforma. La comprensión es algo que va entre ese factor interpretante y ese factor de transformación.

## **Los métodos heurísticos**

Un método heurístico se compone de una serie de pasos generales para resolver problemas, empleando reglas empíricas que suelen llevar a la solución. Los métodos heurísticos son estrategias generales aplicables a una amplia variedad de situaciones problemáticas; proveen alternativas para aproximarse a la solución de cualquier problema, así como para comprenderlos, confrontarlos y resolverlos. Los métodos heurísticos ofrecen sólo una probabilidad razonable de acercarse a la solución.

## **Técnicas**

Para una mejor comprensión de la teoría citamos lo expuesto por: Centty, B (2010) al definir las técnicas de investigación de la siguiente manera “Son procedimientos metodológicos y sistemáticos que se encargan de operativizar e implementar los métodos de Investigación y que tienen la facilidad de recoger información de manera inmediata, las técnicas son también una invención del hombre y como tal existen tantas técnicas como problemas susceptibles de ser investigados.

Las técnicas tienen ventajas y desventajas al mismo tiempo, y ninguna de ellos puede garantizar y sentirse más importante que otros, ya que todo depende del nivel del problema que se investiga y al mismo tiempo de la capacidad del investigador para utilizarlas en el momento más oportuno. Esto significa entonces que las técnicas son múltiples y variables que actúan para poder recoger información de manera inmediata”.

## **Técnicas de recolección de información primaria**

- Observación
- Guía de la encuesta o cuestionario

Como lo explica el Diccionario electrónico Definición, (2010) el cuestionario es: “un conjunto de preguntas cuyo objetivo es obtener información con algún objetivo en concreto. Existen numerosos estilos y formatos de cuestionarios, de acuerdo a la finalidad específica de cada uno” la investigación se centró su uso en el cuestionario como instrumento para recaudar la información necesaria.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS DE RESULTADOS**

#### **4.1 METODOLOGÍA DE IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA**

##### **4.1.1 Institución ejecutora**

Empresa de comercialización de materiales de Construcción FREVI

##### **4.1.2 Beneficiarios**

- Propietarios
- Empleados
- Proveedores
- Clientes
- Investigadora

##### **4.1.2.1 Ubicación**

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Calles: Av. De los Incas y Pichincha Esquina

##### **4.1.3 Tiempo estimado para la ejecución**

Inicio: Agosto 2013

Final: Enero 2014

#### **4.1.5. Equipo responsable**

Departamento administrativo, y de ejecución de procesos en general

Tutor: Ing. Juan Vladimir Aguilar

Investigadora: María José Vargas

#### **Generalidades**

##### **Antecedentes**

La empresa comercializadora de materiales de construcción FREVI inicia sus actividades en 1970, con cinco accionistas que tenían en común un sueño.

- Marcelo Freire
- Marco Freire
- Mónica Freire
- Esteban Freire
- Priscila Freire

Los mismos que aportaron 5000 sucres cada uno para lograr la cristalización del mismo.

##### **Reseña Histórica**

La empresa comercializadora de materiales de construcción FREVI abre sus puertas para atención al cliente aproximadamente en el año de 1970. Con la venta de madera siendo sus principales productos: pingos, vigas, tablas, tiras, listoncillo, leña, etc.

Por el año 1975 se introduce la comercialización de cemento y sementina como bodega, logrando conseguir la distribución de cemento Chimborazo en el año de 1997.

Para poder seguir satisfaciendo de una mejor manera las necesidades y exigencias del consumidor en el año de 1998 se consigue la distribución de hierro Adelca, Sika, y tubería Plastigama.

En el año 2005 se alcanza la distribución de cemento Rocafuerte, por lo cual estamos afiliados a la primera red distribuidora de materiales de construcción, franquiciador Disensa llegando a constituirse en compañía limitada desde el año 2012. Frevi Cía. Ltda.

### Estructura organizacional actual de FREVI.

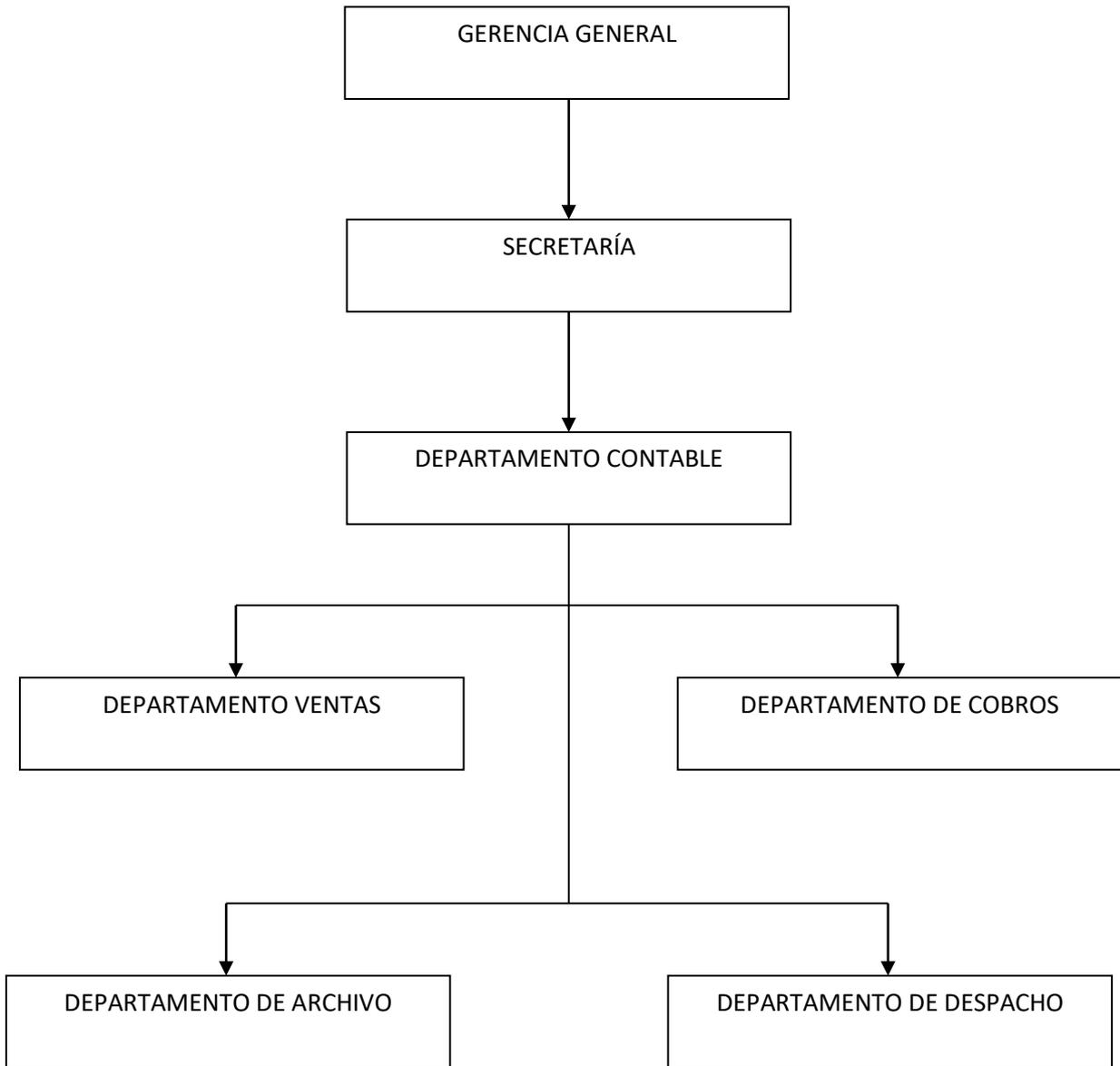


Gráfico 4.1 Estructura organizacional de Empresa FREVI

### Reglamentos y políticas generales

FREVI, distribuidora de productos para la construcción, cuenta con un reglamento interno, lo cual sustenta que posee cierta estructura organizativa, pero que no es suficiente debido a que el reglamento previamente analizado presenta grandes fallas en lo concerniente al accionar por departamentos y confunde reglas con las funciones departamentales, debido a

que lo que necesita FREVI es un manual de funciones estructural y debidamente socializado.

### **Objetivos como organización**

- Ofrecer una amplia gama de productos y servicios para la construcción, brindándoles ventajosas opciones de compra a nuestros clientes. De esta manera, entregamos un mayor número de productos, individualmente a costos competitivos y mediante una atención personalizada que nos permite evaluar su satisfacción, el servicio de transporte es lo primordial, ya con una entrega inmediata, se cumple con la satisfacción del cliente.
- Servir a la sociedad nacional retribuyéndola con mejoramiento continuo en todos nuestros productos.

### **Misión**

Exceder las expectativas de nuestros clientes en el mercado de diferentes productos y marcas en materiales de construcción, productos de calidad, por medio de un equipo de trabajo capacitado, a un alto nivel de servicio.

### **Visión**

Ser la empresa de comercio en materiales de construcción, con mayor rentabilidad, con la más alta calidad de servicio, apoyada en un recurso humano capacitado y comprometido, consolidándose como la mejor empresa en el mercado ecuatoriano.

### **Base Legal**

La ley de compañías es el marco jurídico bajo el cual funcionan las empresas legalmente constituidas en el Ecuador. Se expidió el 5 de noviembre de 1999 por el Congreso Nacional y consta de 457 artículos donde se norma y regula la actividad empresarial dentro del país. A lo largo de los años sólo unos pocos artículos han sido reformados o mejorados, pero básicamente continúa siendo la misma ley. Es importante mencionar que el ente que vigila que se cumplan con todas las disposiciones exigidas en la ley es la Superintendencia de Compañías. Además, es en la misma Superintendencia de Compañías donde están registradas todas las empresas que funcionan legalmente en el Ecuador.

## **4.2 Implementación de la Propuesta**

### **4.2.1 Diagnostico situacional actual de la empresa de construcción FREVI**

#### **El macro entorno**

La crisis financiera que vive Estados Unidos y que contagia al resto del mundo se desató de manera directa debido al colapso de la burbuja inmobiliaria en esta economía en el año 2006.

Una burbuja inmobiliaria es un incremento excesivo e injustificado de los bienes inmuebles o bienes raíces, ocasionado generalmente por la especulación.

En una burbuja, los precios se incrementan sin que para ello exista una razón lógica. Su incremento se fundamenta básicamente en la especulación y en el deseo de la gente de adquirir bienes para luego vender a mejor precio, aprovechando precisamente ese incremento de los precios. Situación que se la asocia directamente a la crisis de las hipotecas supprime (hipotecas de alto riesgo), cuyas repercusiones comenzaron a sentirse en el mercado financiero internacional con más fuerza en el 2008, y tuvieron como consecuencia una crisis de liquidez, causando indirectamente en otros fenómenos económicos, una crisis bursátil y en general, una crisis económica en los Estados Unidos y Europa contagiando al resto del mundo.

Si bien es cierto en Ecuador no se sintió los efectos de la crisis financiera que afectó al mundo en el 2008, debido a las consecuencias directas de la burbuja inmobiliaria, eso no quiere decir que los efectos de la misma que aún se sienten en el mundo no afectará la economía ecuatoriana debido a los Estados Unidos permanece en una grave crisis económica-financiera y se expande al resto de los países de la región, las consecuencias para la economía ecuatoriana podrían ser desastrosas. Como lo explica Toscanini, M (2010) “Los posibles efectos estarán en: la reducción del acceso al financiamiento externo, caída de los precios de productos primarios (petróleo), reducción de envíos de remesas, contracción de la economía, entre otros factores”.

En Ecuador el sector inmobiliario y de la construcción se encuentran en pleno apogeo debido a la aceleración y al crecimiento económico constante que ha venido sosteniendo la

economía ecuatoriana en los últimos tiempos es tanto así que las empresas dedicadas a prestar servicios para la industria de la construcción han visto ampliadas sus oportunidades de negocios y de inversión.

En este sentido y como reflexiona el diario el Telégrafo “La inversión pública que se realiza desde el 2007 dinamizó esta área productiva.” Lo cual influyó literalmente en el desarrollo del sector de la construcción en Ecuador, y es así que el sector tiene buenos síntomas como reflexiona Flores, presidente de la cámara de construcción de Quito (2013), informó que en 2012 en el sector formal laboraron 330.000 personas a nivel nacional.

Dentro de este entorno tan favorable las empresas asociadas al sector como son aquellas que proveen de materiales de construcción e implementos han visto la oportunidad presente para generar un clima de confianza y crecimiento sostenido.

En este contexto y como se puede apreciar en el censo económico Ecuador 2010, realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), determinó que ese año el sector ferretero generó ventas por \$ 1.700 millones., en este sentido en Ecuador existen en total 3108 ferreterías y empresas de materiales de construcción en todo el país y su facturación de acuerdo con el INEC alcanzó 161 millones de dólares y generó 29 mil empleos directos.

Sin embargo para la Asociación de Bancos Privados del Ecuador (ABPE),(2011) alertó que la gran oferta de crédito de la banca pública en el país a condiciones muy favorables está estableciendo la "etapa inicial" de una posible burbuja inmobiliaria.

Debido a que los préstamos del Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (BIESS) no requieren pago de entrada y que esta institución prevé prestar un monto que equivale al 50 o 60% de lo que ofrece la banca privada. Estos dos aspectos, en su opinión, crean una demanda inmobiliaria ante la cual la oferta no podrá reaccionar, por lo tanto, los precios suben. Además, sostuvo que la tasa de morosidad de los bancos públicos es mucho más alta que la de los bancos privados.

## El micro entorno

La Provincia de Tungurahua que al momento se lo ubica dentro de la zonas de planificación 3. Cuenta con 3.369 Km<sup>2</sup> aproximadamente, es decir, el 8% de la ZP3 y el 1% a nivel nacional.

Según la división política actual esta provincia, tiene 9 catones y 53 parroquias: Ambato (9 parroquias), Baños de Agua Santa (5 parroquias), Cevallos (1 parroquia), Mocha (2 parroquias), Patate (4 parroquias), Quero (3 parroquias), Pelileo (9 parroquias), Píllaro (8 parroquias), y Tisaleo (2 parroquias)

De acuerdo al último Censo del año 2010, tiene 500.755 habitantes, lo que representa el 35% de la población de esta Región y el 4% de los habitantes del Ecuador. El 48% de las personas vive en zonas rurales, y el 52% en zonas urbanas.

La provincia de Tungurahua ha aportado a la población económicamente activa – PEA con el 37% de la Región 3 y el 4% de la fuerza laboral del país, según datos del Censo 2001, y económicamente es la de mayor aporte a la Región 3 con el 35% del Producto Nacional Bruto, en promedio 2004 – 2007, y el 3% a nivel nacional en el mismo período.

**Tabla 4.1 Características de la Provincia de Tungurahua**

Características de la Provincia de Tungurahua			
Variable	Dato	% Región	% Nacional
Extensión (Km) <sup>2</sup>	3369	8%	1%
Población	500755	35%	4%
PEA (2001)	197033	37%	4%
Establecimientos Económicos	23869	32%	4%
PNB (MILES \$)	1089317	35%	3%

Fuente: Gobierno Provincial de Tungurahua, INEC, SENPLADES, IGM, BCE  
Elaborado por: Investigadora

El 34% de la PEA de Tungurahua se encuentra concentrada también en las zonas rurales, especialmente en la actividad agropecuaria, un 18% del a PEA está en la industria, 18% en

el comercio, 13% servicios, 5% transporte, construcción el 5%, servicios financieros el 2% y otras actividades el 5%.

### **Ambato**

De acuerdo con datos obtenidos del censo 2010 En el 2001, Ambato tenía 90 623 viviendas. En el Censo del 2010 se registraron 116 470. Hubo un incremento del 28,5%. Y por ende los negocios dedicados al comercio de materiales de construcción crecieron en iguales proporciones.

#### **4.2.2 Análisis del FODA de la empresa comercializadora de materiales FREVI**

El análisis FODA es una herramienta que permite un cuadro de la situación actual de la empresa; permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas con el fin de determinar su capacidad competitiva en un período determinado.

Por lo general es utilizada por los niveles directivos, reuniendo información externa e interna a efectos de establecer Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

De estas cuatro variables tanto Fortalezas como Debilidades son internas de la organización; por lo que permite actuar directamente sobre ellas.

En cambio las Oportunidades y Amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas salvo cambie el macro entorno.

Fortalezas.- son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades.- Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades.- Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que carece, habilidades que no poseen, etc.

Amenazas.- son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la empresa.

En la empresa comercializadora de materiales de construcción FREVI es necesario aplicar un diagnóstico FODA para conocer la situación actual de la institución tanto en el medio interno como externo (entorno), que nos permita identificar los factores que tiene importancia en el cumplimiento de metas y objetivos.

### **Análisis situacional interno**

Es necesario realizar un análisis situacional en la empresa comercializadora de materiales de construcción FREVI, con el fin de diagnosticar los aciertos en la gestión y las debilidades que lo hacen menos competitiva, así como el impulso que brinda el macro entorno y las amenazas que existen.

### **Proceso de selección**

Para evaluar las Fortalezas y Debilidades en el medio Interno se presentará mediante una calificación de acuerdo a su grado de importancia, la asignación de puntaje otorgado a cada grado, se basará en la numeración descendente de acuerdo a su importancia e impacto que se le otorgue, la misma que estará constituida por una escala la cual será de 1 a 4

Una debilidad importante (1)

Una debilidad menor (2)

Una fortaleza menor (3)

Una fortaleza importante (4)

La ponderación será como mínimo de 0,01 y como máximo 0,50 según el grado de importancia que estos muestren dentro de la empresa, la misma que permitirá obtener los

correspondientes resultados. Para la calificación de las Fortalezas y Debilidades de FREVI, y deberán sumar 1.

### **FORTALEZAS**

- Stop de Productos
- Normativa Legal
- Transporte puerta a puerta
- FREVI cuenta con lealtad de sus clientes
- Calidad en el servicio
- Puntualidad en el despacho de Productos
- Infraestructura Amplia
- Posicionamiento de la empresa en el mercado( Good will)

### **DEBILIDADES**

- Carencia de la Unidad Financiera
- Información financiera poco confiable
- Políticas de talento humano poco socializadas y no definidas.
- No existe un plan de cambio de equipos por obsolescencia planificada
- Altos costos de mantenimiento
- Escaso personal
- Control de inventarios inexactos

**Tabla 4.2 Escalas de ponderación de fortalezas de estado situacional interno**

Factores	Escalas de Calificación			
	4	3	2	1
Stop de Productos		X		
Normativa Legal		x		
Transporte puerta a puerta	X			
FREVI cuenta con lealtad de los clientes	x			
Calidad en el servicio		x		
Puntualidad en el despacho de Productos	x			
Infraestructura Amplia	x			
Estructura organizativa sólida		X		
Posicionamiento de la empresa en el mercado( Good will)	x			
Carencia de la Unidad Financiera				x
Información financiera poco confiable				x
Políticas de talento humano poco socializadas y no definidas.			x	
No existe un plan de cambio de equipos por obsolescencia planificada			x	
Altos costos de mantenimiento				x
Escaso personal				x
Control de inventarios inexactos				x

Fuente: Empresa FREVI  
Elaborado por: Investigadora

**Tabla 4.3 Pesos Ponderados**

<b>Factores</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso ponderado</b>
Stop de Productos	<b>0,1</b>	<b>3</b>	<b>0,3</b>
Normativa Legal	<b>0,05</b>	<b>3</b>	<b>0,15</b>
Transporte puerta a puerta	<b>0,1</b>	<b>4</b>	<b>0,4</b>
FREVI cuenta con lealtad de sus clientes	<b>0,05</b>	<b>4</b>	<b>0,2</b>
Calidad en el servicio	<b>0,07</b>	<b>3</b>	<b>0,21</b>
Puntualidad en el despacho de Productos	<b>0,05</b>	<b>4</b>	<b>0,2</b>
Infraestructura Amplia	<b>0,02</b>	<b>4</b>	<b>0,08</b>
Estructura organizativa sólida	<b>0,05</b>	<b>3</b>	<b>0,15</b>
Posicionamiento de la empresa en el mercado( Good will)	<b>0,1</b>	<b>4</b>	<b>0,4</b>
Carencia de la Unidad Financiera	<b>0,05</b>	<b>1</b>	<b>0,05</b>
Información poco confiable	<b>0,05</b>	<b>1</b>	<b>0,05</b>
Políticas de talento humano poco socializadas y no definidas.	<b>0,05</b>	<b>2</b>	<b>0,1</b>
No existe plan de cambio de equipos por obsolescencia planificada	<b>0,08</b>	<b>2</b>	<b>0,16</b>
Altos costos de mantenimiento	<b>0,1</b>	<b>1</b>	<b>0,1</b>
Escaso personal	<b>0,06</b>	<b>1</b>	<b>0,06</b>
Control de inventarios inexactos	<b>0,02</b>	<b>1</b>	<b>0,02</b>
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,63</b>

Fuente: Empresa FREVI  
 Elaborado por: Investigadora

El total ponderado de 2.63 indica que dicha organización está por encima de la media en cuanto al esfuerzo por seguir estrategias que permitan aprovechar las fortalezas para hacer frente a las debilidades que presenta la Empresa FREVI, son escasas pero suficientes para transformar esas debilidades en fortalezas.

## **Análisis situacional externo**

El entorno externo en toda institución sea pública o privada representa la fuente para identificar las Oportunidades y Amenazas con las que se enfrenta la organización. El análisis de los factores externos que se consideró para el diagnóstico de la empresa comercializadora de materiales de construcción FREVI son: cliente externo, factores demográficos, políticas gubernamentales. Que influyen de manera importante y proporcionan las bases para conocer el ambiente en el cual se desenvuelve la institución. Por consiguiente este análisis permiten desarrollar estrategias defensivas que permitan aplacar los problemas que se enfrenta la institución, así como desarrollar iniciativas creativas como respuesta a un medio cambiante y dinámico ya que en muchas ocasiones un problema enfrentado adecuadamente, puede ser convertido en una oportunidad para la institución.

## **Proceso de selección**

Para evaluar las Fortalezas y Debilidades en el medio Interno se presentará mediante una calificación de acuerdo a su grado de importancia, la asignación de puntaje otorgado a cada grado, se basará en la numeración descendente de acuerdo a su importancia e impacto que se le otorgue, la misma que estará constituida por una escala la cual será de 1 a 4

Una amenaza importante (1)

Una amenaza menor (2)

Una oportunidad menor (3)

Una oportunidad importante (4)

La ponderación será como mínimo de 0,01 y como máximo 0,50 según el grado de importancia que estos muestren dentro de la empresa, la misma que permitirá obtener los correspondientes resultados. Para la calificación de las oportunidades y Amenazas.

## **Oportunidades**

- Apogeo del sector de la construcción de la ciudad de Ambato.
- Inversión campante de la Obra Pública
- Nuevas tecnologías
- Cambio de la Matriz Productiva.

- Ser parte de los franquiciados Disensa

### **Amenazas**

- Competencia Desleal
- Recesión Económica
- Entrada de nuevos actores en el mercado como son cadenas ferreteras como Kiwi que acapara la producción de las empresas productoras.
- Productos sustitutos

**Tabla 4.4 Análisis situacional externo**

<b>Factores</b>	<b>Escalas de Calificación</b>			
	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
Apogeo del sector de la construcción de la empresa	<b>X</b>			
Inversión Campante de la obra pública	<b>X</b>			
Nuevas tecnologías de la Información		<b>X</b>		
Cambio de la Matriz Productiva		<b>X</b>		
Franquiciador Disensa		<b>X</b>		
Competencia desleal				<b>X</b>
Productos Sustitutos			<b>X</b>	
Rivalidad			<b>X</b>	
Entrada de nuevos actores en el mercado como son cadenas ferreteras como Kiwi que acapara la producción de las empresas productoras.				<b>X</b>

Fuente: Empresa FREVI  
Elaborado por: Investigadora

**Tabla 4.5 Pesos Ponderados**

<b>Factores</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso Ponderado</b>
Apogeo del sector de la construcción de la empresa	<b>0,2</b>	<b>4</b>	0,8
Inversión Campante de la obra pública	<b>0,1</b>	<b>4</b>	0,4
Nuevas tecnologías de la Información	<b>0,1</b>	<b>3</b>	0,3
Cambio de la Matriz Productiva	<b>0,1</b>	<b>3</b>	0,3
Franquiciador Disensa	<b>0,05</b>	<b>3</b>	0,15
Competencia desleal	<b>0,1</b>	<b>1</b>	0,1
Productos Sustitutos	<b>0,2</b>	<b>2</b>	0,4
Recesión Económica	<b>0,05</b>	<b>2</b>	0,1
Entrada de nuevos actores en el mercado como son cadenas ferreteras como Kiwi que acapara la producción de las empresas productoras.	<b>0,1</b>	<b>1</b>	0,1
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,65</b>

Fuente: FREVI

Elaborado por: Investigadora

El total ponderado es de 2.65 indica que dicha organización está por encima de la media significa que las oportunidades que presenta el sector de la construcción y sus empresas asociadas son realmente importantes y es necesario y urgente que FREVI implante estrategias que permitirán su desarrollo evolutivo.

## Matriz FODA

**Tabla 4.6 Matriz FODA**

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa comercializadora de materiales de construcción FREVI dispone de normativa legal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apogeo del sector de la construcción de la ciudad de Ambato.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• FREVI se ha logrado posicionar en en el mercado local como una de las opciones principales para adquirir productos y servicios del mercado de la construcción debido a su gran calidad en el servicio, eficiencia en el despacho puntualidad en las entregas, servicio puerta a puerta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inversión campante de la Obra Pública</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelencia Operacional a Nivel Gerencial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevas tecnologías de la Información</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con Infraestructura amplia y propia lo que facilita el intercambio comercial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambio de la Matriz Productiva.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gracias a la experiencia administrativa poseen una infraestructura coyuntural organizativa sólida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser parte de los franquiciados Disensa</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posicionamiento de la empresa en el mercado( Good will)</li> </ul>	
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carencia de la unidad financiera</li> </ul>	Competencia Desleal

Continua

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para el personal que labora, no existen un plan y políticas definidas como proceso de reclutamiento y selección del personal, y menos aún para garantizar el desempeño óptimo del mismo; existe limitada experiencia técnica para optimizar los talentos humanos, no se fomenta el trabajo en equipo.</li> </ul>	<p>Recesión Económica</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una de las necesidades insatisfechas es la carencia de la obsolescencia planificada de los activos fijos, y los altos costos de mantenimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrada de nuevos actores en el mercado como son cadenas ferreteras ejemplo Kiwi que acapara la producción de las empresas productoras.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se prevé las necesidades de personal para cada actividad que se realiza la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos sustitutos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carencia latente de recursos financieros que permitan cumplir con la gran demanda de productos.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de Inventarios inexactos e información financiera poco confiable.</li> </ul>	

Elaborado por: Investigadora

La tabla 4.6 muestra la matriz FODA de la empresa de materiales de construcción FREVI

**Tabla 4.7 Posicionamiento estratégico**

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	· Stop de Productos	Carencia de la Unidad Financiera
	· Normativa Legal	· Información financiera poco confiable
	· Transporte puerta a puerta	· Políticas de talento humano poco socializadas y no definidas.
	· FREVI cuenta con lealtad de sus clientes	· No existe un plan de cambio de equipos por obsolescencia planificada
	· Calidad en el servicio	· Altos costos de mantenimiento
	· Puntualidad en el despacho de Productos	· Escaso personal
	· Infraestructura Amplia	· Flujo de caja negativo
	Estructura organizativa sólida	· Control de inventarios inexactos
<b>Oportunidades</b>	<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias DO</b>
· Apogeo del sector de la construcción de la ciudad de Ambato.	Investigar las empresas contratistas del estado en la ciudad de Ambato y enlistar los productos que ellos más usan y promover mediante publicidad, descuentos y ofertas, los beneficios de ser clientes FREVI	Cambiar los paradigmas de control interno, y crear departamentos especializados en la empresa que generen la información necesaria para poder construir planes de negocio con costos y gastos exactos
· Inversión campante de la Obra Pública	Investigar en el plan Nacional, las obras presupuestadas para la ciudad, y preparar planes de negocio para ser presentados ante contratistas	Realizar un plan de renovación de equipos el mismo que contemple acceso a nuevas tecnologías
· Nuevas tecnologías	Aprovechar los medios tecnológicos para promocionar productos y servicios, a través de publicidad	
· Cambio de la Matriz Productiva.	Aprovechar patrones de especialización de la economía, y generar alianzas estratégicas con sectores productivos	Ajustar la empresa a las políticas de gobierno

Continua

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser parte de los franquiciados Disensa</li> </ul>	<p>Generar planes de capacitación en conjunto con Disensa para hacer de nuestros vendedores Asesores de construcción, en todo ámbito</p>	<p>Realizar un plan de capacitación y selección de personal que limite la rotación del mismo y genere lealtad por parte del cliente Interno</p>
<b>Amenazas</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia Desleal</li> </ul>	<p>Realizar visitas a diferentes empresas c y familias con el fin de dar a conocer sus productos</p>	<p>Realizar juntas continuas con los directivos para generar planes de crecimiento y desarrollo continuo de FREVI</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recesión Económica</li> </ul>	<p>Afianzarse como proveedor del estado, obtener el Registro único de Proveedores del estado (RUP )</p>	<p>Implementar un plan financiero anual con proyecciones de ventas de los productos que generan mayor % de ventas para planificar el resguardo y la inversión eficiente de los recursos FINANCIEROS</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrada de nuevos actores en el mercado como son cadenas ferreteras como Kiwi que acapara la producción de las empresas productoras.</li> </ul>	<p>Realizar alianzas estratégicas con instituciones financieras del sector que financien la construcción de proyectos Arquitectónicos y de vivienda</p>	<p>Mejorar la calidad de la sala de exhibición y venta de productos</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos sustitutos</li> </ul>	<p>Realizar un plan agresivo de marketing, para dar a conocer que la Ferretería es parte de Disensa</p>	<p>Implementar un plan de control de Inventarios e introducir gradualmente productos sustitutos</p>

Elaborado por: Investigadora

### 4.3 Análisis financiero en relación costo beneficio

El análisis financiero es el estudio que se hace de la información contable, mediante la utilización de indicadores y razones financieras.

#### Objetivo del análisis financiero

El objetivo del análisis financiero es servir de herramienta para generar mayor rentabilidad del capital de la empresa, evalúa las repercusiones financieras, coordina aportes financieros, evalúa la efectividad de la administración financiera de un proyecto, evalúa incentivos locales para determinar la conveniencia de asumir un cambio en la empresa con relación al ingreso incremental que deja el mismo.

## Estructura

- **Preparar las cuentas:** La información básica para hacer el análisis económico financiero de una empresa son los estados financieros, para llegar al final del análisis no basta con esta información sino que muchas veces se requiere información externa de la empresa. Preparar cuentas es simplificarlas en cifras fundamentales que son necesarias para estudiar la situación de la empresa, liquidez, rentabilidad y riesgo.
- **Efectuar un análisis patrimonial:** aquí se estudia el patrimonio de la empresa, desde el punto de vista del activo (estructura económica) como desde el punto de vista de su financiación (estructura financiera). Lo que se estudia tanto en la estructura económica y financiera son dos cosas: la composición de la empresa; qué peso tiene cada partida del activo sobre el total y qué peso tiene cada partida del pasivo sobre el total. También debe observarse su evolución, cómo ha ido cambiando a lo largo de varios años la estructura patrimonial.
- **Realizar el análisis de pasivos:** Cuando se dice análisis de pasivos dentro del contexto de análisis financiero, nos referimos a la capacidad de la empresa para devolver sus deudas, tanto a corto, como a largo plazo.
- **Hacer el análisis económico:** La razón de ser de la empresa es la obtención de beneficios, la empresa existe para generar rentabilidad que implique creación de valor para el accionista, el análisis económico es el estudio de si la empresa está obteniendo una rentabilidad suficiente.

## Razones Financieras

### Indicadores de liquidez

**Capital de trabajo** En palabras de Ynfante, E (2009) el capital de trabajo es: “La inversión de dinero que realiza la empresa o negocio para llevar a efectos su gestión económica y financiera a corto plazo, entiéndase por corto plazo períodos de tiempo no mayores de un año.”

Está generalizado por la mayoría de los especialistas y literatura especializada el criterio de que Capital de Trabajo no es más que la diferencia entre Activo Circulante y Pasivo Circulante.

$$CT=AC - PC (1)$$

Dónde:

**CT** = Capital de trabajo

**AC** = Activo Corriente

**PC** = Pasivo Corriente

### **Índice de capital de trabajo**

$$CT=AC - PC (1)$$

$$Capital\ de\ Trabajo = \$ 997.509,80 - \$ 824.727,83$$

$$Capital\ de\ Trabajo = \$ 172.781,97$$

**Interpretación:** La empresa FREVI cuenta con un capital adecuado para cumplir con sus obligaciones, actividades cotidianas con normalidad.

### **Índice de Solvencia**

#### **Razón Corriente**

La razón corriente es uno de los indicadores financieros que nos permite determinar el índice de liquidez de una empresa. Debido a que la misma indica la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras, deudas o pasivos a corto plazo.

$$RAZON\ CORRIENTE = \frac{ACTIVO\ CORRIENTE}{PASIVO\ CORRIENTE}$$

## Aplicación

$$\text{Razon Corriente} = \frac{997.509,80}{824.727,83}$$

$$RC = \$ \quad 1.21$$

## Interpretación

FREVI por cada dólar que debe posee 1.21 dólares para honrar sus deudas.

## Prueba Acida

La prueba ácida es uno de los indicadores financieros utilizados para medir la liquidez de una empresa, para medir su capacidad de pago.

Uno de los elementos más importantes y quizás contradictorios de la estructura financiera de la empresa es la disponibilidad de recursos para cubrir los pasivos a corto plazo.

## Fórmula

$$PRUEBA ACIDA = \frac{\text{Activo corriente} - \text{inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Prueba Acida} = \frac{997.509,80 - 595.245,00}{824727.83}$$

$$PA = \$ \quad 0.49$$

## Interpretación

FREVI por cada dólar que debe posee en activos liquidable a corto plazo solo 0.49 centavos de dólar para honrar sus deudas es decir la dependencia de Inventarios es de 51%

## Rotación de Inventarios

La rotación de Inventarios es el indicador que permite saber el número de veces en que el inventario es realizado en un periodo determinado. Permite identificar cuantas veces el inventario se convierte en dinero.

**Tabla 4.8 Cálculo del valor promedio de inventarios**

Mercaderías Octubre	\$ 498.525,00
Mercaderías noviembre	\$ 584.987,00
<b>Inventario promedio</b>	<b>\$ 541.756,00</b>

Fuente: FREVI

Elaborado por: Investigadora

$$ROTACION DE INVENTARIOS = \frac{COSTO DE VENTAS}{INVENTARIO PROMEDIO}$$

$$RI = \frac{\$ 2.325.645,00}{\$ 541.756,00}$$

$$RI = 4,29 \text{ Veces}$$

### Interpretación

Por lo general, mientras más alta sea la rotación de inventario, más eficiente será el manejo del inventario de una corporación. En ocasiones una razón relativamente elevada de rotación de inventarios puede ser resultado de un nivel demasiado bajo del inventario y de frecuentes agotamientos del mismo. También puede deberse a órdenes demasiado pequeñas para el reemplazo del inventario.

### Rotación de Cuentas por cobrar

$$ROTACION CUENTAS POR COBRAR = \frac{VENTAS ANUALES}{CLIENTES}$$

$$Rotacion \text{ cuentas po} = \frac{2548632,00}{382294,80}$$

$$RC * C = 6.7 \text{ Veces al año}$$

### Interpretación

La razón del periodo promedio de cobranza o la razón de rotación de las cuentas por cobrar indican la lentitud de estas cuentas. Cualquiera de las dos razones debe ser analizada en

relación con los términos de facturación y políticas de créditos dados en las ventas. En este sentido las cuentas por cobrar en FREVI rotan 6.7 veces en el año es decir la cuentas por cobrar se recuperan en plazo promedio de 53.4 días.

### **Razones de Endeudamiento**

Las razones de endeudamiento son aquellas que permiten identificar el grado de endeudamiento que tiene la empresa y su capacidad para asumir sus pasivos. Entre los indicadores que se utilizan tenemos:

#### **Endeudamiento**

$$RAZON ENDEUDAMIENTO = \frac{PASIVO TOTAL}{ACTIVO TOTAL}$$

$$Razon endeudamiento = \frac{878.942,83}{2.302.342,16}$$

$$RE = 38\%$$

#### **Interpretación**

En FREVI los proveedores han aportado al volumen de Activos en una proporción no mayor al 38 %

#### **Apalancamiento**

$$APALANCAMIENTO = \frac{PASIVO TOTAL}{CAPITAL TOTAL}$$

$$Apalancamiento = \frac{878.942,83}{1.423.399,33}$$

$$Apalancamiento = 62\%$$

### **Interpretación**

FREVI posee un nivel alto de endeudamiento con sus proveedores debido que para el año 2013 su porcentaje de endeudamiento era del 62% con relación al Patrimonio.

### **Razones de Rentabilidad**

Con estas razones se pretende medir el nivel o grado de rentabilidad que obtiene la empresa ya sea con respecto a las ventas, con respecto al monto de los activos de la empresa o respecto al capital aportado por los socios. Los indicadores más comunes son los siguientes:

### **Margen Bruto de Ventas**

$$MARGEN\ BRUTO = \frac{VENTAS - COSTO\ DE\ VENTAS}{VENTAS}$$

$$MB = \frac{\$ 2.548.63200 - \$ 2.325.64500}{\$ 2.548.63200}$$

$$MB = 9\%$$

### **Interpretación**

La utilidad bruta obtenida después de descontar los costos de ventas fueron del 9%.

### **Margen neto de Utilidades**

$$MNU = \frac{UTILIDAD}{VENTAS}$$

$$MNU = \frac{\$ 65.375,33}{\$ 2.548.63200}$$

$$MNU = 3\%$$

### **Interpretación**

El margen neto llegó a un tope del 3% lo que significa es que las utilidades generadas en el período son insignificantes con relación al volumen de ventas.

### **Rotación sobre Activos**

$$ROA = \frac{UTILIDAD}{ACTIVO}$$

$$ROA = \frac{65375,33}{2.302.342,16}$$

$$ROA = 3\%$$

### **Interpretación**

La eficiencia de los activos totales de FREVI es mínima debido a que el indicador financiero llega su tope máximo al 3%.

### **Rotación Sobre Patrimonio**

$$ROE = \frac{UTILIDAD}{PATRIMONIO}$$

$$ROE = \frac{65275,33}{1.423.399,33}$$

$$ROE = 5\%$$

### **Interpretación**

Como ya hemos comentado en la correspondiente publicación, el ROE es la rentabilidad de los fondos propios o rentabilidad financiera, es decir los fondos propios de FREVI han generado un beneficio sobre la inversión del 5%.

## Evaluación Financiera de la situación actual de FREVI proyectada a tres años

### Método mínimos cuadrados

Se llama línea de mejor ajuste y se define como la línea que hace mínima la suma de los cuadrados de las desviaciones respecto a ella de todos los puntos que corresponden a la información recogida.

La recta de los mínimos cuadrados que aproxima el conjunto de puntos, tomando en cuenta Y como variable dependiente tiene por ecuación

$$Y=a +bx$$

A esta ecuación suele llamarse recta de regresión de Y sobre X, y se usa para estimar los valores de Y para valores dados de X.

### 4.4. Proyección de la demanda futura.

En la empresa comercializadora de materiales de construcción FREVI, se maneja alrededor de 2000 productos lo que imposibilita la proyección por línea de productos, es por esta razón que la Investigadora decidió realizar la proyección de ventas netas con el fin de realizar una evaluación financiera coherente y diagnosticar de todas las maneras posibles la situación actual de FREVI

**Tabla 4.9 Ventas Históricas**

<b>Ventas</b>					
	<b>Años</b>	<b>Ventas</b>	<b>(X*Y)</b>	<b>X<sup>2</sup></b>	
	2011	1	\$ 2.489.936,86	\$ 2.489.936,86	<b>1</b>
	2012	2	\$ 2.520.125,00	\$ 5.040.250,00	<b>4</b>
	2013	3	\$ 2.548.632,00	\$ 7.645.896,00	<b>9</b>
<b>Sumatoria</b>	<b>6</b>	<b>\$ 7.558.693,86</b>	<b>\$ 15.176.082,86</b>	<b>14</b>	

Elaborado por: Investigadora

La tabla 4.8 expresa el comportamiento de las ventas en FREVI en los años 2012 y 2013, que serán tomadas como base para realizar la proyección de ventas.

## Fórmulas

$$Y = a + bx$$

$$\sum y = nA + \sum X$$

$$\sum xy = A \sum x + B \sum X^2$$

Siguiendo las ecuaciones propuestas tenemos lo siguiente:

1. Reemplazar datos

$$\sum y = nA + B \sum X$$

$$7.558.693,86 = 3a + 6b$$

$$\sum xy = A \sum x + B \sum X^2$$

$$15.176.082,86 = 6a + 14b$$

2. Sistema de Ecuaciones

$$7.558.693,86 = 3a + 6b \quad (-2)$$

$$15.176.082,86 = 6a + 14b$$

Despejar B

$$B = 29.347,57$$

3. Reemplazar datos en cualquiera de las ecuaciones

$$A = \$ 2.460.869,48$$

Procedemos a reemplazar los datos en la ecuación de la recta y tenemos lo siguiente:

$$Y = a + bx$$

$$Y = \$ 2.460.869,48 + 29.347,57x$$

**Tabla 4.10** Proyección de demanda Futura

Período	Ventas	Costo	Flujos
2014	\$ 2.490.217,05	\$ 2.272.340,94	\$ 217.876,11
2015	\$ 2.519.564,62	\$ 2.299.120,81	\$ 220.443,81
2016	\$ 2.548.912,19	\$ 2.325.900,68	\$ 223.011,51
2017	\$ 2.578.259,76	\$ 2.352.680,54	\$ 225.579,22
2018	\$ 2.607.607,33	\$ 2.379.460,41	\$ 228.146,92

Elaborado: Investigadora

A continuación se presenta la evaluación financiera de los flujos futuros de la empresa FREVI.

### **Evaluación financiera**

---

VAN	(\$ 10.763.782,24)
TIR	0%
Costo Beneficio	(0,10)

---

---

Elaborado por Investigadora

### **Evaluación**

La situación actual de FREVI, según los datos obtenidos de la evaluación financiera, la CIA no es rentable.

### **Análisis Vertical**

Consiste en determinar el peso proporcional (en porcentaje) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado. Esto permite determinar la composición y estructura de los estados financieros.

**Tabla 4.11 Balance General**

Fuente: FREVI

<b>FREVI CIA LTDA.</b>						
<b>Del 1 de Enero al 30 de Noviembre</b>						
<b>Activo</b>			Proporción	<b>Pasivo</b>		Proporción
<b>Corriente</b>		\$ 997.509,80	43%	<b>Corto Plazo</b>	\$ 824.727,83	36%
<b>Disponibile</b>				Cuentas por pagar	\$ 209.756,00	9%
<b>Caja General</b>	\$	6.545,00	0%	IESS por pagar	\$ 4.569,00	0%
<b>Caja Chica</b>	\$	580,00	0%	Proveedores	\$ 610.402,83	27%
<b>Bancos</b>	\$	12.845,00	1%	<b>Largo Plazo</b>		
<b>Exigible</b>				Obligaciones financieras	\$ 54.215,00	2%
<b>Clientes</b>	\$	382.294,80	17%	<b>Total Pasivo</b>	\$ 878.942,83	38%
<b>Realizable</b>	\$	595.245,00	26%	<b>Patrimonio</b>		
<b>Inv. Mercaderías</b>	\$	584.987,00	0%	Capital	\$ 1.358.124,00	59%
<b>Inv. De suministros</b>	\$	10.258,00	0%	Utilidad o pérdida del ejercicio	\$ 65.275,33	3%
<b>Propiedad planta y Equipo</b>	\$	1.304.832,36	57%	<b>Total Patrimonio</b>	\$ 1.423.399,33	62%
<b>Edificio</b>	\$	1.584.562,00				
<b>(-)depre Acumulada</b>	\$	396.140,50				
<b>Vehículos</b>	\$	255.123,00				
<b>(-)depre Acumulada</b>	\$	153.073,80				
<b>Muebles y Enseres</b>	\$	12.540,00				
<b>(-) Depre Acumulada</b>	\$	-				
<b>Equipo de Oficina</b>	\$	5.465,00				
<b>(-) Depre Acumulada</b>	\$	3.643,34				
<b>Total Activo</b>	\$	2.302.342,16	100%	<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	\$ 2.302.342,16	100%

Elaborado por: Investigadora

**Tabla 4.12 Análisis Vertical cuenta de Resultados**

<b>FREVI CIA LTDA.</b>		
<b>Del 1 de Enero al 30 de Noviembre 2013</b>		
<b>Ventas</b>	\$ 2.548.632,00	
<b>Costo de ventas</b>	\$ 2.325.645,00	91%
<b>Utilidad Bruta</b>	\$ 222.987,00	9%
<b>GASTOS</b>		
<b>Gastos Administrativos</b>	\$ 96.879,26	4%
<b>Sueldos y Salarios</b>	\$ 87.123,00	
<b>Suministros y Materiales</b>	\$ 5.425,00	
<b>Servicios Básicos</b>	\$ 1.546,00	
<b>Servicios Profesionales</b>	\$ 2.785,26	
<b>Gastos de Ventas</b>	\$ 27.481,55	1%
<b>Sueldos y Salarios</b>	\$ 18.456,00	
<b>Comisiones</b>	\$ 7.456,23	
<b>Movilización</b>	\$ 1.569,32	
<b>Utilidad Operacional</b>	\$ 98.626,19	4%
<b>15% Participación</b>	\$ 14.793,93	1%
<b>Impuestos</b>	\$ 18.456,93	1%
<b>Utilidad Neta</b>	\$ 65.375,33	3%

Fuente: FREVI

Elaborado por Investigadora

Como se puede apreciar en el análisis vertical realizado a los balances de la Empresa FREVI CIA LTDA. Las cuentas a intervenir son las siguientes:

- ✓ Inventarios
- ✓ Clientes
- ✓ Sueldos y Salarios

✓ Utilidad

### **Recomendaciones**

✓ Reducir la carga financiera en sueldos y salarios

**Tabla 4.13 Análisis de sueldos y salarios**

<b>No</b>	<b>Personal</b>	<b>Salarios</b>	<b>Total salarios</b>	<b>Salarios a Noviembre</b>
4	Personal	450	1800	19800
1	Contador	1500	1500	16500
1	Gerente	2000	2000	22000
1	Auxiliar Contable	550	550	6050

Elaborado por: Investigadora

### **Cientes**

En términos contables la cuenta clientes es aquella que lleva el valor que las personas, instituciones y de más adeudan a la institución en ella se registran todas las operaciones crediticias.

### **Definiciones**

De acuerdo con: De Lara, A (2005) La metodología valor en riesgo, promovida y difundida por JP Morgan en 1999, se considera como un nivel de referencia (Benchmark) y un estándar en los mercados financieros, lo que permite realizar mediciones de riesgo.

El valor en riesgo es una medida estadística que permite medir riesgos financieros, que estima la pérdida máxima que podría registrar un portafolio en un intervalo de tiempo y con cierto nivel de probabilidad y confianza.

A través de lo expuesto se concluye que el valor en riesgos es una técnica estadística utilizada para medir y cuantificar el nivel de riesgo financiero dentro de una empresa o de carteras de inversión y crédito durante un período de tiempo específico. Valor en Riesgo se mide en tres variables: la cantidad de pérdida potencial, la probabilidad de que la cantidad de la pérdida, y el marco de tiempo.

**Tabla 4.14 Análisis de Riesgo de Crédito a través del valor en riesgo VAR**

	Crédito	Rentabilidad Diaria	
Agosto	\$ 345.219,64	12,75	0,00
Septiembre	\$ 370.875,45	12,82	0,00
Octubre	\$ 365.425,12	12,81	0,00
Noviembre	\$ 382.294,80	12,85	0,00
Total	\$ 1.463.815,01	51,24	
	Media	12,81	
	Varianza		0,0014
	Desviación		3,70% Valor de Riesgo de crédito

**Fórmula**

$$VAR = f * S * \sigma * \sqrt{t}$$

**Donde**

F: Distribución Normal Estándar

S: Monto

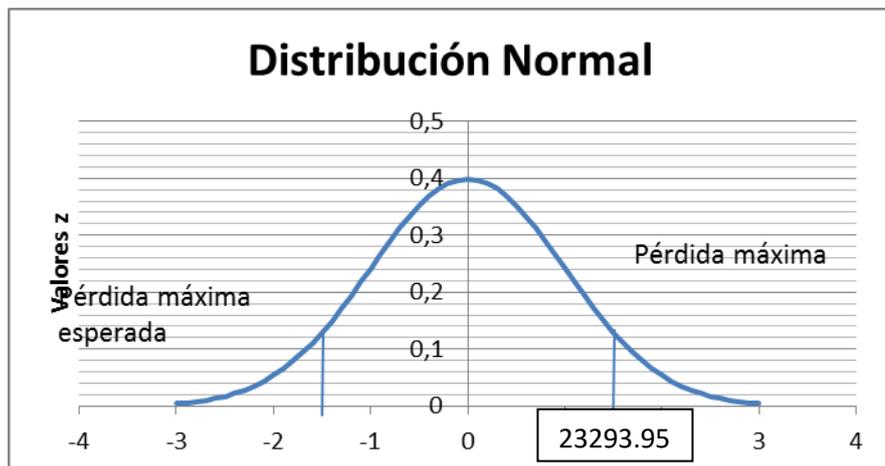
$\sigma$ : Desviación estándar “ riesgo de crédito”

T: Tiempo

**Tabla 4.15 Cálculo del VAR**

CALCULO DEL VAR			
Varianza		0,00	
Desviación Estándar			4% Valor en riesgo
Nivel de Confianza			95%
F	\$	1,64	
S	\$	382.294,80	
T			1
VAR	\$	23.293,95	
Elaborado por: Investigadora			

**Gráfico 4.1.1 Cálculo del V.A.R**



Elaborado por: Investigadora

**Condiciones de Crédito**

FREVI, entre otros presenta las siguientes falencias al momento de otorgar crédito institucional:

- ✓ No se encuentra afiliado a los sistemas de consulta de posibles clientes para contar con información actualizada y fidedigna acerca del perfil crediticio del cliente potencial.

- ✓ No deja claras las condiciones de pago en el momento de formalizar la operación comercial. La empresa debe acordar con el cliente las condiciones y plazo de pago en el momento de cerrar la operación crediticia y plasmarlas por escrito.
- ✓ No se establecen condiciones generales de venta. Es conveniente incluirlas en los pedidos, facturas y documentos habituales. Además, intentar que el cliente firme una copia de las condiciones generales de venta para que quede constancia de que las conoce y que las ha aceptado.
- ✓ No se documentan las operaciones desde el inicio hasta el final y verificar la recepción de la mercancía.

### **Recomendaciones para reducir el riesgo de crédito**

- Afiliarse a los sistemas de verificación Equifax
- Reducir los montos de créditos
- Planificar los tiempos de créditos y los pagos de los clientes.
- Documentar cada operación crediticia.
- Reducir la política de crédito al 10% del total de ventas y previo análisis del perfil del cliente en potencia.

### **Proveedores**

Las condiciones generales con Proveedores son bastante buenas excepto por las siguientes razones que generan complicaciones y pérdidas de oportunidades de venta.

- ✓ Entrega de pedidos a destiempo
- ✓ Pedidos Incompletos, debido a la alta demanda de los mismos

### **Inventarios**

La cuenta Inventarios es la de mayor importancia en FREVI debido a que ella abarca el 26% con relación al total Activo, la misma presenta varias inconsistencias como son:

- ✓ Descuadres permanentes entre las existencias Físicas, y el control del inventario
- ✓ Alta rotación en productos estrellas lo que significa que la logística y capacidad instalada para su almacenamiento es insuficiente debido a que la empresa no puede

suministrar toda la demanda existente de los productos, y un excesivo volumen de productos con una rotación muy baja.

### Rotación de inventarios de productos estrellas

**Tabla 4.16 Existencias de productos estrellas**

Existencias al 30 de Noviembre de 2013						
Productos	Unidades	Costo de Ventas	Costo de Ventas	PVP	Ventas	
Cemento	800	6,45	5160	6,83	5464	
Hierro	350	45,78	16023	48	16800	
Pingo	250	1,75	437,5	2,75	687,5	
<b>Total</b>			<b>21620,5</b>		<b>22951,5</b>	

Fuente: FREVI

Elaborado por: Investigadora

**Tabla 4.17 Rotación de Inventarios**

<b>Costo de ventas Noviembre 2013</b>	225849,27	
<b>Inventarios</b>	21620,5	
<b>Rotación de Inventarios</b>	10,45	<b>Veces en el mes</b>

Fuente: FREVI

Elaborado por: Investigadora

### Recomendaciones

- ✓ Reducir las existencias de los productos con escasa rotación, y ocupar la capacidad logística e inversión, en productos estrellas.
- ✓ Reducir el nivel de inventarios

**Implementación de la unidad financiera en la empresa de materiales de construcción “FREVI” ubicada en la provincia de Tungurahua cantón Ambato, para su crecimiento y permanencia en el mercado.**

### Ingeniería del Proyecto

Se entiende por ingeniería de proyecto, la etapa dentro de la formulación de un proyecto de inversión donde se definen todos los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto.

En el desarrollo de un proyecto de inversión a la ingeniería le corresponde definir:

- Todas las máquinas y equipos necesarios para el funcionamiento del establecimiento productivo.
- Lugar de implantación del proyecto
- Las actividades necesarias para el suministro de los insumos y de los productos
- Los requerimientos de recursos humanos
- Las cantidades requeridas de insumos y productos
- Definir los dispositivos de protección ambiental
- Determinar gastos de inversión y costos durante la operación
- Planear el desarrollo del proyecto durante la instalación y operación. Es importante definir algunos conceptos básicos para poder realizar la ingeniería de proyecto.

**Tabla 4.18 Ingeniería del proyecto implementación de una Unidad financiera**

Software	\$ 2.580,00
Equipos Informáticos	\$ 3.000,00
Muebles y Enseres	\$ 2.000,00
Área de 5*4 M <sup>2</sup>	\$ -
Ing. En Finanzas	\$ 1.400,00
Asistente Financiera	\$ 500,00
Material de Oficina	\$ 150,00

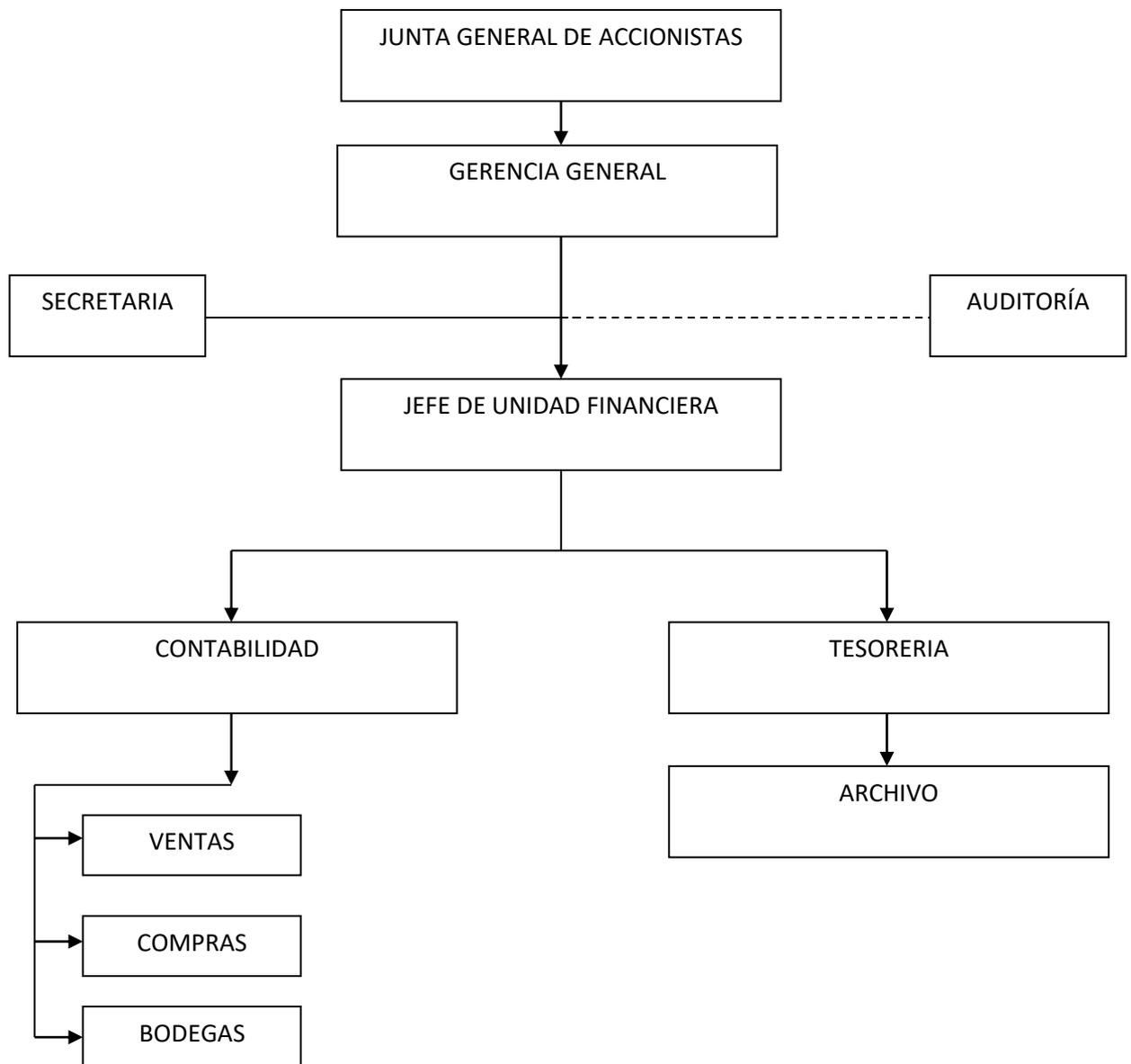
Elaborado por: Investigadora

**Gráfico 4.2 Distribución de planta de la Unidad de Finanzas en FREVI**



**Elaborado por: Investigadora**

**Gráfico 4.3 Organigrama Propuesto para FREVI**



Elaborado por: Investigadora.

### **Manual de Funciones Propuesto**

#### **Departamento Financiero**

Identificación

**Nombre del cargo:**

Jefe de la Unidad Financiera

**Cargo del Jefe Inmediato**

Gerente

**Objetivo del cargo:**

Realizar la eficiente y eficaz administración de los recursos financieros y físicos utilizados para el cumplimiento de las metas de la empresa, controlando y evaluando las actividades de compras, suministros, presupuestación, y registros financieros que coadyuven al logro de metas y objetivos de la empresa.

**Funciones**

- Responder al gerente por la eficaz y eficiente administración de los recursos financieros.
- En coordinación con la gerencia, elaborar el plan de inversiones de la empresa y garantizar su cumplimiento.
- Elaborar informes de gestión que solicite la gerencia.
- Buscar opciones de inversión con las que pueda contar la empresa.
- Definir y aplicar los parámetros para la presupuestación de ingresos, gastos compras de insumos, suministros mercaderías y activos conforme con las políticas de la empresa.
- Evaluar las opciones de inversión, teniendo en cuenta cuál presenta una mayor rentabilidad, y cuál nos permite recuperar nuestro dinero en el menor tiempo posible.
- Buscar fuentes de financiamiento para la empresa, (préstamos, créditos, emisión de títulos valores, de acciones, entre otros)
- Evaluar las fuentes de financiamiento, para saber cuál nos brinda mejores facilidades de pago, cuál tiene un menor costo (menor tasa de interés). Y a la vez evaluar nuestra capacidad para hacer frente a la adquisición de la deuda.
- Preparación y análisis de la información financiera
- Planeación y control financiero
- Estructura Financiera
- Preparación y evaluación de proyectos. Planes de Negocios.

## **Identificación**

**Nombre del Cargo**

Asistente Financiero

**Cargo del jefe Inmediato**

Jefe de la Unidad Financiera

## **Objetivo del Puesto**

Asistir en el análisis de estados financieros, recopilando, registrando y llevando el control de la información; a fin de apoyar la correcta elaboración de los informes financieros de la Institución.

## **Funciones**

- Recopila y codifica información financiera suministrada por las diferentes unidades.
- Elabora series estadísticas, cuadros, gráficos y proyecciones de tipo financiero.
- Efectúa cálculos para la obtención de índices financieros.
- Revisa, clasifica y ordena reposiciones de fondo de trabajo, fondos especiales y cajas asignadas a las diversas unidades.
- Lleva el registro y control de la disponibilidad presupuestaria.
- Apoya en el análisis de ejecución o modificación presupuestaria.
- Hace seguimiento a los compromisos financieros de la Institución.
- Realiza cualquier otra tarea que le sea asignada.

## **Departamento Contable**

### **Identificación**

**Nombre del cargo**

Contador

**Cargo del jefe inmediato**

Jefe de la Unidad Financiera

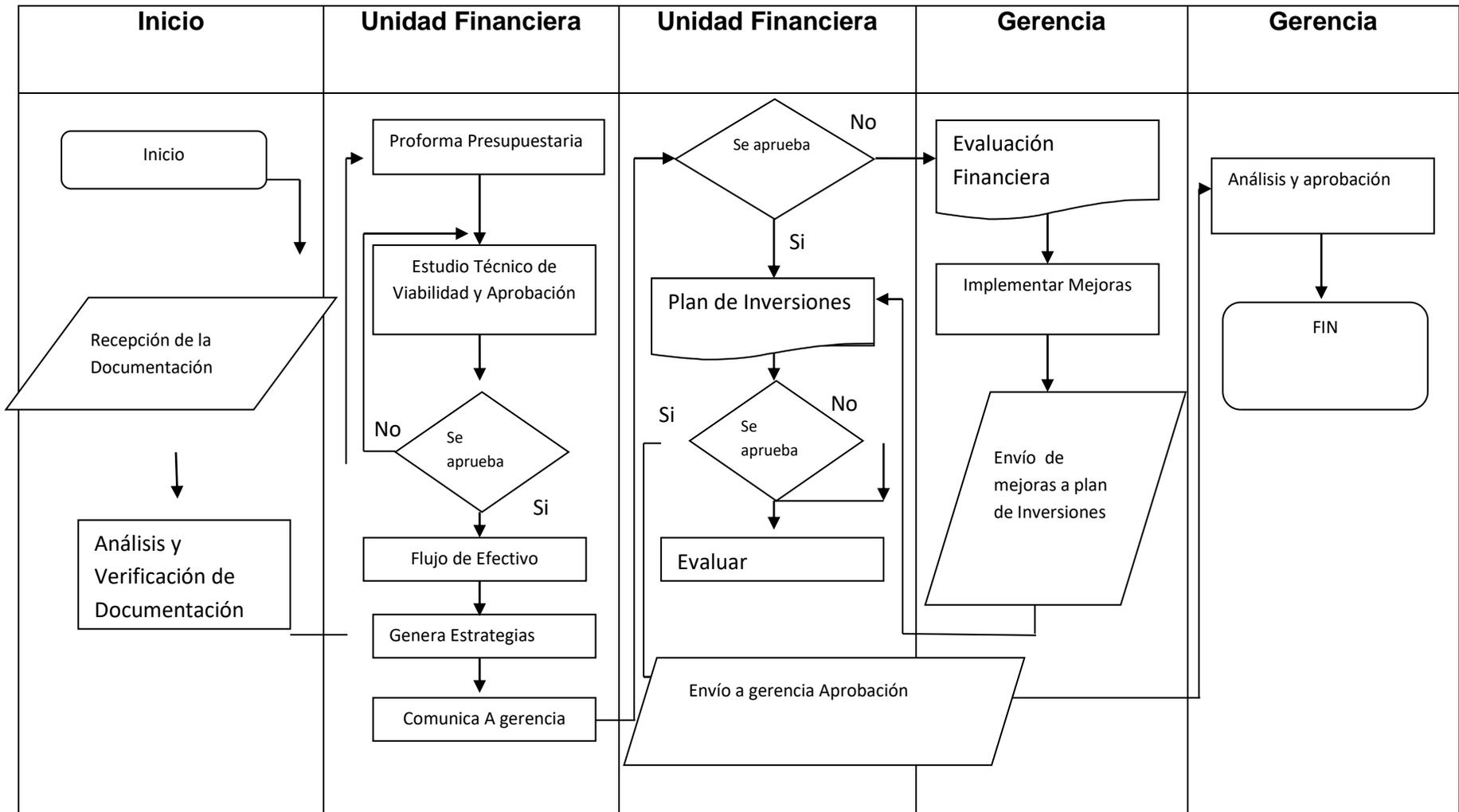
### **Objetivo del Cargo**

Analizar la información contenida en los documentos contables generados del proceso de contabilidad en una determinada dependencia, verificando su exactitud, a fin de garantizar estados financieros confiables y oportunos.

## **Funciones del contador**

- Recibir y clasificar todos los documentos, debidamente enumerados que le sean asignados (comprobante de ingreso, cheques nulos, cheques pagados, cuentas por cobrar y otros).
- Examinar y analizar la información que contienen los documentos que le sean asignados.
- Codificar las cuentas de acuerdo a la información y a los lineamientos establecidos.
- Preparar los estados financieros y balances de ganancias y pérdidas.
- Contabiliza las nóminas de pagos del personal de la Institución.
- Revisa y conforma cheques, órdenes de compra, solicitudes de pago, entre otros.
- Prepara proyecciones, cuadros y análisis sobre los aspectos contables.
- Desarrolla sistemas contables necesarios para la Institución.
- Elabora comprobantes de los movimientos contables.
- Analiza los diversos movimientos de los registros contables.
- Corrige los registros contables.
- Elabora los asientos contables, de acuerdo al manual de procedimientos de la unidad de registro, en la documentación asignada.
- Verifica la exactitud de los registros contables en el comprobante de diario procesado con el programa de contabilidad.
- Lleva el control de cuentas por pagar.
- Lleva el control bancario de los ingresos de la Institución que entran por caja.

**Gráfico 4.4** Flujograma de actividades de la Unidad Financiera



Elaborado por: Investigadora.

## **4.5. Estudio de factibilidad**

De acuerdo con: Santos, T (2008) el estudio de factibilidad es: “El estudio de factibilidad de cierta manera es un proceso de aproximaciones sucesivas, donde se define el problema por resolver. Para ello se parte de supuestos, pronósticos y estimaciones, por lo que el grado de preparación de la información y su confiabilidad depende de la profundidad con que se realicen tanto los estudios técnicos, como los económicos, financieros y de mercado, y otros que se requieran”.

Dentro de este contexto el estudio de factibilidad es el análisis amplio de los resultados financieros, económicos y sociales de una inversión.

El estudio de factibilidad se divide en los siguientes aspectos:

- Factibilidad técnica
- Factibilidad económica
- Factibilidad operativa

### **4.5.1. Factibilidad técnica**

La factibilidad Técnica consistió en evaluar la tecnología existente dentro de la organización, este estudio estuvo destinado a recolectar información sobre los componentes técnicos que posee la organización y la posibilidad de hacer uso de los mismos., en el desarrollo e implementación de la unidad financiera.

Dentro de FREVI, la contabilidad se lo realiza a través del programa contable el cuál posee las siguientes características:

- Computador en el cual pueda cargarse Windows 9X o versiones siguientes (ejemplo Pentium (r) o compatible).
- Recomendable Computador Pentium(r) con disco duro de alta velocidad (con al menos 20 Megabytes libres) con 256 MB de memoria RAM (o mas) y Windows 2000 ó XP
- Monitor VGA color ó monocromático
- Impresora de 80 columnas (Recomendable impresora láser ó de inyección "Deskjet")

- Para enviar documentos vía Internet, debe tener configurado su correo con Outlook. El cuál no es un software para un manejo esencial de las finanzas corporativas de la empresa.

### **Equipos de cómputo.**

FREVI posee computadores desde el orden de Pentium 4, las mismas poseen las siguientes características:

El Pentium 4 fue una línea de microprocesadores de séptima generación basado en la arquitectura x86 y fabricado por Intel. Es el primer microprocesador con un diseño completamente nuevo desde el Pentium Pro de 1995. El Pentium 4 original, denominado Willamette, trabajaba a 1,4 y 1,5 GHz; y fue lanzado el 20 de noviembre de 2001

Lo que significa que son equipos obsoletos que ya cumplieron su tiempo de vida útil, y que no pueden ser usados en el nuevo proyecto.

### **Necesidades**

#### **Software en finanzas**

El software propuesto es: Avant Business Integrator, el cual posee las siguientes características:

AVANT es un verdadero sistema ERP, diseñado y adaptado especialmente para las Pequeñas y Medianas empresas. Cuenta con la mas avanzada tecnología, con funcionalidad TOTAL bajo el concepto "TODO INTEGRADO".

AVANT ERP cubre todas las áreas de tu negocio: Administrativa y Contable, Control de Procesos y Reglas de Negocio, Análisis Gerencial e Inteligencia de Información.

AVANT ERP cuenta con "Todos" los módulos incluidos que solo un ERP Total puede ofrecer: Contabilidad y Finanzas, Clientes y Cuentas x Cobrar, Proveedores y Cuentas x Pagar, Inventarios, Lotes y Seriales, Producción o Manufactura, Punto de Venta y Mostrador, Logística y Distribución, Compras y Planeación, Tesorería y Bancos, Activos Fijos, Inteligencia de Negocios, Tableros de Control, Presupuestos, y muchos mas.

## Gráfico 4.5 Bondades de Avant



Fuente: Avant Business Integrator

El costo de Avant Business Integrator oscila alrededor de los \$2300 dólares americanos.

## Estudio de factibilidad económico financiero

**Tabla 4. 19 Inversión**

INVERSIONES	INICIO ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VIDA ÚTIL	Depre	
								(%)	
<b>ACTIVO NO CORRIENTE (A)</b>									
Software	2.580,00						3		33%
Muebles y Enseres	2.000,00						10		10%
Equipos informáticos	3.000,00						3		33%
Otros	1.000,00								
<b>TOTAL NO CORRIENTE</b>	<b>8.580,00</b>								
<b>ACTIVO CORRIENTE (B)</b>									
Existencias iniciales									
Tesorería (Caja Bancos)									
<b>TOTAL CORRIENTE</b>									
<b>TOTAL INVERSIÓN (A + B)</b>	<b>8.580,00</b>								

Elaborado por: Investigadora

**Tabla 4.20 Detalle de la inversión**

Activos Fijos

Activos Fijos		
<b>Software</b>	Avant Premiere	\$ 2.580,00
	Escritorio en L dimensiones 1,5 * 1,2 metros	\$ 520,00
	Sillas	\$ 240,00
<b>Muebles y Enseres</b>	Archivo Aéreo	\$ 310,00
	Divisiones	\$ 250,00
	Escritorio en L dimensiones 1,00 * 0,8 metros	\$ 320,00
	Archivo	\$ 360,00
<b>Equipos Informáticos</b>	Computadores Soni Vaio de última generación	\$ 3.000,00
<b>Total</b>		<b>\$ 7.580,00</b>

Elaborado por: Investigadora

**Tabla 4.21 Depreciación de propiedad planta y equipo**

CÁLCULOS INTERMEDIOS						
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Software</b>	\$ 2.580,00	\$ 1.720,00	\$ 860,00	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Muebles y Enseres</b>	\$ 2.000,00	\$ 1.800,00	\$ 1.600,00	\$ 1.400,00	\$ 1.200,00	\$ 1.000,00
<b>Equipos informáticos</b>	\$ 3.000,00	\$ 2.000,00	\$ 1.000,00	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Otros</b>						
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 7.580,00</b>	<b>\$ 5.520,00</b>	<b>\$ 3.460,00</b>	<b>\$ 1.400,00</b>	<b>\$ 1.200,00</b>	<b>\$ 1.000,00</b>
DEPRECIACIÓN						
<b>Software</b>		\$ 860,00	\$ 860,00	\$ 860,00	\$ -	\$ -
<b>Muebles y Enseres</b>		\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
<b>Equipos informáticos</b>		\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ -	\$ -
<b>Otros</b>						
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 2.060,00</b>	<b>\$ 2.060,00</b>	<b>\$ 2.060,00</b>	<b>\$ 200,00</b>	<b>\$ 200,00</b>
DEPRECIACIÓN ACUMULADA						
<b>Software</b>		\$ 860,00	\$ 1.720,00	\$ 2.580,00	\$ -	\$ -
<b>Muebles y Enseres</b>		\$ 200,00	\$ 400,00	\$ 600,00	\$ 800,00	\$ 1.000,00
<b>Equipos informáticos</b>		\$ 1.000,00	\$ 2.000,00	\$ 3.000,00	\$ -	\$ -
<b>Otros</b>						
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 2.060,00</b>	<b>\$ 4.120,00</b>	<b>\$ 6.180,00</b>	<b>\$ 800,00</b>	<b>\$ 1.000,00</b>

Elaborado por: Investigadora

**Tabla 4.22 Gastos de personal**

**Gastos de Personal**

		CÁLCULOS INTERMEDIOS				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>PERSONAL</b>	<b>DATOS</b>					
Salario medio mensual	950,00	22.800,00	26.054,95	27.852,74	29.774,58	31.829,03
Incremento salarial anual	6,90%					
Nº de empleados año 1	2					
Nº de empleados año 2	2					
Nº de empleados año 3	2					
Nº de empleados año 4	2					
Nº de empleados año 5	2					
% coste Seguridad Social	11,15%	2.542,20	2.905,13	3.105,58	3.319,87	3.548,94
<b>Total gastos de personal</b>		<b>25.342,20</b>	<b>28.960,08</b>	<b>30.958,32</b>	<b>33.094,45</b>	<b>35.377,96</b>

Elaborado por: Investigadora

**Tabla 4.23 Gastos operativos**

OTROS GASTOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Electricidad	50,00	600,00	613,80	627,92	642,36	657,13
Teléfono	15,00	180,00	184,14	188,38	192,71	197,14
Material de Oficina	150,00	1.800,00	1.841,40	1.883,75	1.927,08	1.971,40
Limpieza	25,00	300,00	306,90	313,96	321,18	328,57
Seguros						
Otros	20,00	240,00	245,52	251,17	256,94	262,85
Subida media anual en %	2,30%					
<b>TOTAL OTROS GASTOS</b>		<b>3.120,00</b>	<b>3.191,76</b>	<b>3.265,17</b>	<b>3.340,27</b>	<b>3.417,10</b>

Elaborado por Investigadora.

**Tabla 4.24 Gastos**

**Detalle de Gastos**

DETALLE DE GASTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos de Personal	\$ 25.342,20	\$ 28.960,08	\$ 30.958,32	\$ 33.094,45	\$ 35.377,96
Otros Gastos	\$ 3.120,00	\$ 3.191,76	\$ 3.265,17	\$ 3.340,27	\$ 3.417,10
<b>Total Gastos</b>	<b>\$ 28.462,20</b>	<b>\$ 32.151,84</b>	<b>\$ 34.223,49</b>	<b>\$ 36.434,72</b>	<b>\$ 38.795,06</b>

Elaborado por: Investigadora

**Tabla 4.25 Balance de resultados propuestos**

<b>FREVI CIA LTDA.</b>				
<b>Del 1 de Enero al 30 de Noviembre 2013</b>				
<b>Ventas</b>		\$ 2.548.632,00		
<b>Costo de ventas</b>		\$ 2.325.645,00		91%
<b>Utilidad Bruta</b>			\$ 222.987,00	9%
<b>GASTOS</b>				
<b>Gastos Administrativos</b>			\$ 54.306,26	2%
<b>Sueldos y Salarios</b>		44550		
<b>Suministros y Materiales</b>		\$ 5.425,00		
<b>Servicios Básicos</b>		\$ 1.546,00		
<b>Servicios Profesionales</b>		\$ 2.785,26		
<b>Gastos de Ventas</b>			\$ 28.825,55	1%
<b>Sueldos y Salarios</b>		\$ 19.800,00		
<b>Comisiones</b>		\$ 7.456,23		
<b>Movilización</b>		\$ 1.569,32		
<b>Utilidad Operacional</b>			\$ 139.855,19	5%
<b>15% Participación</b>			\$ 20.978,28	1%
<b>Impuestos</b>			\$ 29.719,23	1%
<b>Utilidad Neta</b>			\$ 89.157,68	3%

Elaborado por: Investigadora

**Tabla 4.26 Balance de Situación**

<b>FREVI CIA LTDA.</b>				
<b>Balance Propuesto</b>				
<b>Activo</b>			<b>Pasivo</b>	
Corriente		\$ 854.409,80	Corto Plazo	\$ 800.845,48
Disponibles			Cuentas por pagar	\$ 185.873,65
Caja General	\$ 3.000,00		IESS por pagar	\$ 4.569,00
Caja Chica	\$ 580,00		Proveedores	\$ 610.402,83
Bancos	\$ 721,60		Largo Plazo	
Inversiones	\$ 143.100,00			
Bonos de Estado	\$ 143.100,00		Obligaciones financieras	\$ 54.215,00
Exigible				
Clientes	\$ 254.863,20		<b>Total Pasivo</b>	\$ 855.060,48
Realizable	\$ 595.245,00		<b>Patrimonio</b>	
Inv. Mercaderías	\$ 584.987,00		Capital	\$ 1.358.124,00
Inv. De suministros	\$ 10.258,00		Utilidad o pérdida del ejercicio	\$ 89.157,68
Propiedad planta y Equipo	\$ 1.304.832,36		Total Patrimonio	\$ 1.447.281,68
Edificio	\$ 1.584.562,00			
(-)depre Acumulada	\$ 396.140,50			
Vehículos	\$ 255.123,00			
(-)depre Acumulada	\$ 153.073,80			
Muebles y Enseres	\$ 12.540,00			
(-) Depre Acumulada	\$ -			
Equipo de Oficina	\$ 5.465,00			
(-) Depre Acumulada	\$ 3.643,34			
<b>Total Activo</b>	<b>\$ 2.302.342,16</b>		<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>\$ 2.302.342,16</b>

Elaborado por: Investigadora

**Tabla 4.27 Cuadro comparativo**

<b>Indicadores</b>	<b>Razones financieras actuales</b>	<b>Razones financieras Propuestas</b>
<b>Razón corriente</b>	\$ 1,21	\$ 1,25
<b>Prueba acida</b>	\$ 0,49	\$ 0,50
<b>Capital de trabajo</b>	\$ 172.781,97	\$ 196.664,32
<b>Endeudamiento</b>	38%	37%
<b>Apalancamiento</b>	62%	59%
<b>ROA</b>	3%	4%
<b>ROE</b>	5%	6%
<b>Margen Bruto</b>	8,749%	8,749%
<b>Margen Neto</b>	2,565%	3,498%

Elaborado por: Investigadora

### **Determinación de inventario óptimo**

El inventario óptimo es una función financiera que permite reducir los inventarios a un punto de equilibrio donde los costos por ordenar y mantenimiento sean los ideales y el manejo de inventario no genere costos innecesarios a la empresa.

### **Fórmula**

$$\text{Inventario promedio} = (Q + O)/2 = (Q/2)$$

### **Dónde:**

Q = Cantidad de unidades “U” de cada pedido, que también corresponde al saldo final

O = Saldo final del inventario

Luego el Costo de Mantenimiento, es igual al costo unitario de mantenimiento (C) multiplicado por el inventario promedio en existencia, o sea:

$$\text{Costo de mantenimiento} = C * (Q/2)$$

### **Aplicación de la fórmula**

Con el fin de determinar un inventario promedio para la empresa FREVI, la investigadora analiza el inventario óptimo de aquellos productos con mayor rotación conocidos también como productos estrellas, que en FREVI son los que a continuación se detallan

- **Cemento**
- **Hierro**
- **Pingos**

### **Costos de la orden:**

Estos incluyen costos tales como:

- Costos de colocar una orden, es decir gasto administrativo requerido para emitir las órdenes internas colegir precios, elegir al proveedor, entre otros.
- Gastos de recibir y controlar las mercaderías que llega a bodega.
- Costos de embarque y de acarreos.

Estos costos tienen una parte fija y variable; (los costos de un departamento de compras y de recepción son fijos. Por ejemplo: El personal del departamento de compras es un costo fijo, pero en cambio el costo de colocar un pedido, es variable).

Luego los costos totales de orden de un período son iguales a:

$$\text{Costo de ORDEN} = F + S * O/Q$$

### **Dónde:**

F = Costo fijo de la orden.

O = Demanda para un período de tiempo.

Q = Unidades de cada pedido.

O/Q = Número de pedidos en un período de tiempo.

S = Costo variable de cada pedido.

Luego, los costos totales del inventario, va a ser igual al costo total de mantenimiento más el costo total de orden.

$$C. \text{ Total: } C * Q/2 + F + S + O/Q$$

**Tabla 4.28 Determinación de inventario óptimo**

A continuación se detallan los costos de mantenimiento y por ordenar de los productos ya señalados con anterioridad.

Productos	Costo de Mantenimiento	Costo de Ordenar	Costo total Inventario
Cemento	\$ 13,00	\$ 0,60	\$ 13,60
Hierro	\$ 4,38	\$ 0,86	\$ 5,24
Pingos	\$ 7,50	\$ 0,42	\$ 7,92

Elaborado por: Investigadora

Cálculo del inventario optimo

**Dónde:**

$$\sqrt[2]{\frac{2cpACAT}{CH}}$$

CAT Costo Total

A Demanda Anual

Cp Costo de Orden Anuales

CH Costo de Mantenimiento

**Tabla 4.29 Inventario óptimo e Inversiones en bonos del estado**

Productos	Cantidad Optima Anual
Cemento	8953
Hierro	7425
Pingos	2460

Elaborado por: Investigadora

**Inversiones**

<b>Plan de Inversión</b>	
<b>Decreto A. RESOL 018 *</b>	
<b>Valor nominal</b>	\$ 47.700,00
<b>Rendimiento</b>	9,00
<b>Fecha de Vencimiento</b>	01/10/2018
<b>Fecha de Inversión</b>	01/03/2014
<b>Tiempo comercial</b>	360
<b>Tiempo de Inversión</b>	4 años
<b>Valor residual del tiempo</b>	7 meses

Bonos	2 bonos de estado
Inversión	\$ 143.100,00
Interés	5,07%
Tasa de descuento	6%

**Tabla 4.30 Flujos futuros de inversión**

Inversión	01/03/2015	01/03/2016	01/03/2017	01/03/2018	Valor residual	Valor de rendimiento	Flujos Futuros Netos
\$ (143.100,00)	\$ 7.255,17	\$ 7.255,17	\$ 7.255,17	\$ 7.255,17	\$ 4.232,18	\$ 12.879,00	\$ 46.131,86

Elaborado por Investigadora

#### 4.6. Análisis de resultados

Se aplicó la encuesta a los clientes Internos de la Ferretería FREVI, con el fin de dar argumentos sólidos a la hipótesis planteada en el presente trabajo investigativo y solucionar la problemática existente.

##### 4.6.1 Resumen de resultados de la encuesta realizada al cliente interno

**Tabla 4.31 Resumen de encuestas**

PREGUNTAS	LECTURA
<b>¿De acuerdo a su criterio es necesario la implementación de una unidad financiera?.</b>	El 14% de los encuestados señalan que no es necesario crear la unidad financiera en FREVI, mientras que el 86% señala lo contrario.
<b>¿Existe un plan de mejoramiento continuo socializado y estructurado en FREVI?</b>	El 57% del cliente interno objeto de esta encuesta señala que en FREVI, no existe planes de mejoramiento continuo, mientras que el 46% restante señala que existe pero en diferentes grados.
<b>¿Se han implementado un plan operativo anual en FREVI?</b>	El 71% de los encuestados señalo que no existe un plan operativo anual en FREVI, mientras que el 14% señala que existe uno mínimamente instaurado y el restante 14%

	señala que existe un plan operativo.
<b>¿Existen departamentos debidamente organizados y con manuales de funciones que se ajusten a la realidad de su accionar?</b>	El 43% de los encuestados señala que no existe una división formal de departamentos y funciones, mientras que el 14% señala que la división es mínima, el 14% señala que la división es parcial, mientras que el 29% señala que la división existe totalmente.
<b>¿Se han desarrollado planes y políticas de manejo de Inventarios?</b>	EL 57% de los encuestados señalan que el manejo de inventarios no se lo realiza a través de planes y políticas mientras que el 29% señala que se lo hace de manera mínima y el 14% restante señala que se lo hace de esa forma.
<b>¿Las operaciones de FREVI se basan en una planificación acorde a los tiempos que se viven, y se aprovechan las oportunidades que brinda el mercado actualmente?</b>	El 86% de los encuestados señalan que no se realiza estudios de demanda proyectada y el 14% señala que se lo hace pero mínimamente.

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Investigadora

**1. ¿De acuerdo a su criterio es necesario la implementación de una unidad financiera?**

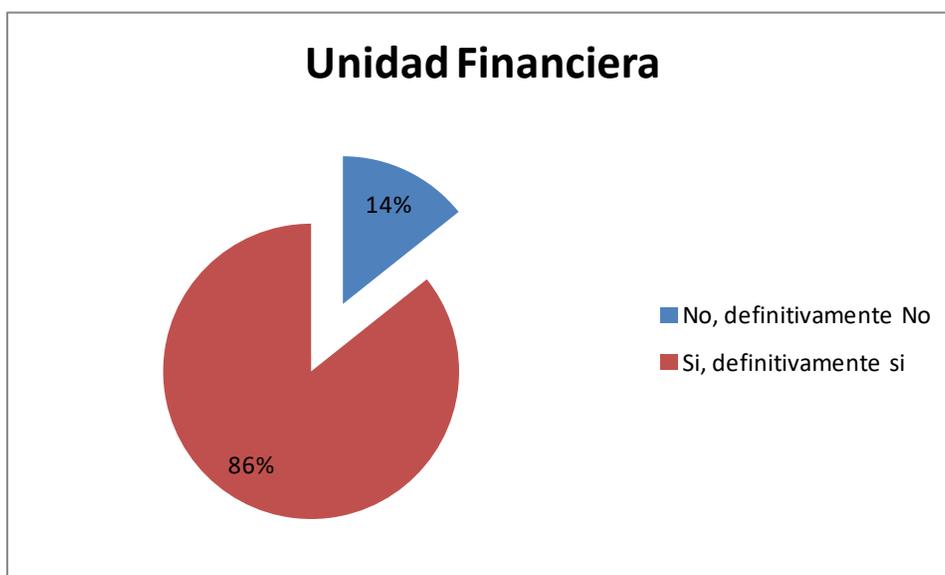
**Tabla 4.32 Unidad Financiera**

<b>Unidad Financiera</b>	<b>Frecuencias Absoluta</b>	<b>Frecuencias Relativas</b>	<b>Frecuencias Acumuladas</b>
No, definitivamente No	1	14%	14%
Si, definitivamente si	6	86%	100%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Investigadora

**Gráfico 4.6 Unidad Financiera**



Elaborado por: Investigadora

**Lectura**

El 14% de los encuestados señalan que no es necesario crear la unidad financiera en FREVI, mientras que el 86% señala lo contrario.

## 2. ¿Existe un plan de mejoramiento continuo socializado y estructurado en FREVI?

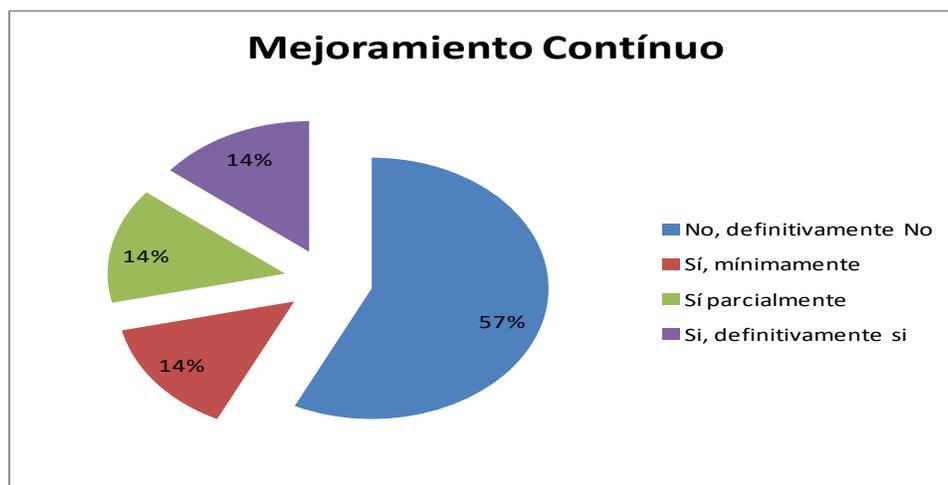
**Tabla 4.33**Mejoramiento Continuo

Mejoramiento Continuo	Frecuencias Absoluta	Frecuencias Relativas	Frecuencias Acumuladas
No, definitivamente No	4	57%	57%
Sí, mínimamente	1	14%	71%
Sí parcialmente	1	14%	86%
Si, definitivamente si	1	14%	100%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Investigadora

**Gráfico 4.7** Mejoramiento continuo



Elaborado por: Investigadora

### Lectura

El 57% del cliente interno objeto de esta encuesta señala que en FREVI, no existe planes de mejoramiento continuo, mientras que el 46% restante señala que existe pero en diferentes grados

### 3. ¿Se han implementado un plan operativo anual en FREVI?

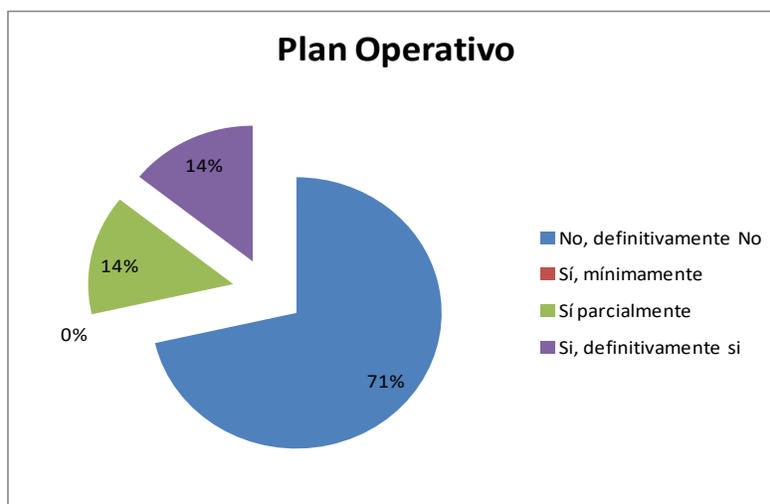
**Tabla 4.34 Plan Operativo**

<b>Plan Operativo</b>	<b>Frecuencias Absoluta</b>	<b>Frecuencias Relativas</b>	<b>Frecuencias Acumuladas</b>
No, definitivamente No	5	71%	71%
Sí, mínimamente	0	0%	71%
Sí parcialmente	1	14%	86%
Si, definitivamente si	1	14%	100%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Investigadora

**Gráfico 4.8 Plan Operativo**



Elaborado por: Investigadora

### Lectura

El 71% de los encuestados señalo que no existe un plan operativo anual en FREVI, mientras que el 14% señala que existe uno mínimamente instaurado y el restante 14% señala que existe un plan operativo.

4. ¿Existen departamentos debidamente organizados y con manuales de funciones que se ajusten a la realidad de su accionar?

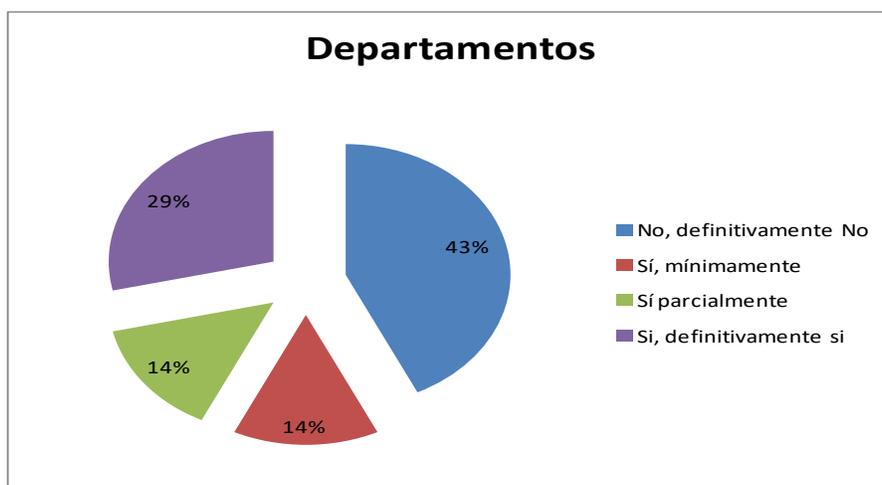
**Tabla 4.35 Departamentos**

Departamentos	Frecuencias Absoluta	Frecuencias Relativas	Frecuencias Acumuladas
No, definitivamente No	3	43%	43%
Sí, mínimamente	1	14%	57%
Sí parcialmente	1	14%	71%
Si, definitivamente si	2	29%	100%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Investigadora

**Gráfico 4.9 Departamentos**



Elaborado por: Investigadora

**Lectura**

El 43% de los encuestados señala que no existe una división formal de departamentos y funciones, mientras que el 14% señala que la división es mínima, el 14% señala que la división es parcial, mientras que el 29% señala que la división existe totalmente.

## 5. ¿Se han desarrollado planes y políticas de manejo de Inventarios?

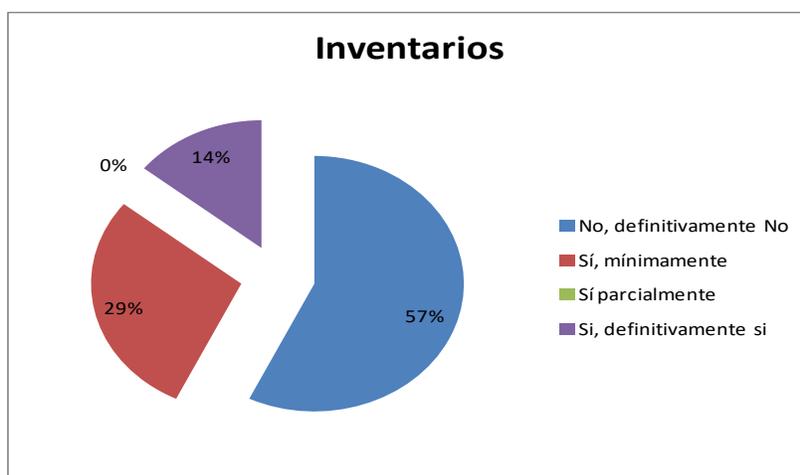
Tabla 4.36 Manejo de Inventario

Inventarios	Frecuencias Absoluta	Frecuencias Relativas	Frecuencias Acumuladas
No, definitivamente No	4	57%	57%
Sí, mínimamente	2	29%	86%
Sí parcialmente	0	0%	86%
Si, definitivamente si	1	14%	100%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Investigadora

Gráfico 4.10 Manejo de Inventario



Elaborado por: Investigadora

### Lectura

EL 57% de los encuestados señalan que el manejo de inventarios no se lo realiza a través de planes y políticas mientras que el 29% señala que se lo hace de manera mínima y el 14% restante señala que se lo hace de esa forma.

6. ¿Las operaciones de FREVI se basan en una planificación acorde a los tiempos que se viven, y se aprovechan las oportunidades que brinda el mercado actualmente?

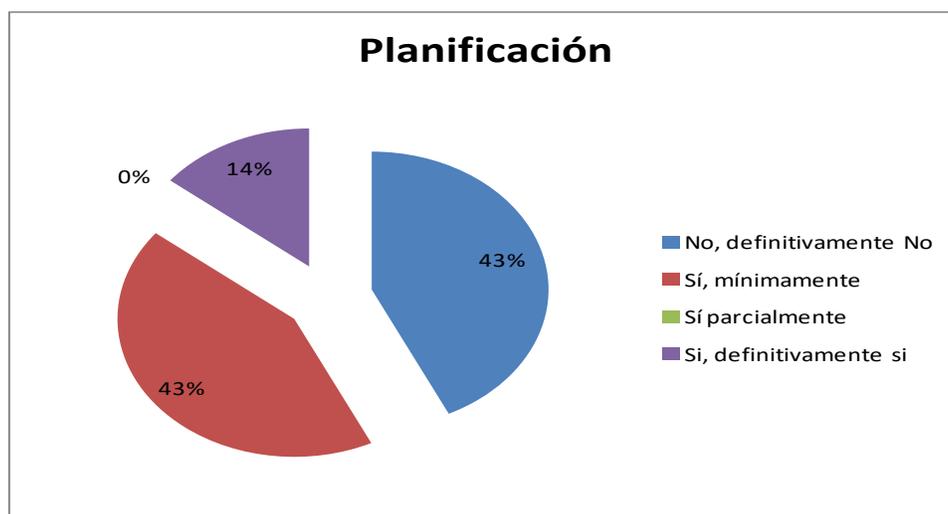
**Tabla 4.37 Planificación**

Planificación	Frecuencias Absoluta	Frecuencias Relativas	Frecuencias Acumuladas
No, definitivamente No	3	43%	43%
Sí, mínimamente	3	43%	86%
Sí parcialmente	0	0%	86%
Si, definitivamente si	1	14%	100%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Investigadora

**Gráfico 4.11 Planificación**



Elaborado por: Investigadora

### Lectura

El 43% de los encuestados manifiesta que no existe planificación, mientras que el 43% señala que se lo hace de manera mínima y sólo el 14% señala que se planifica.

**7. ¿Se realizan estudios de demanda proyectada y se planifica las compras a través de estos estudios?**

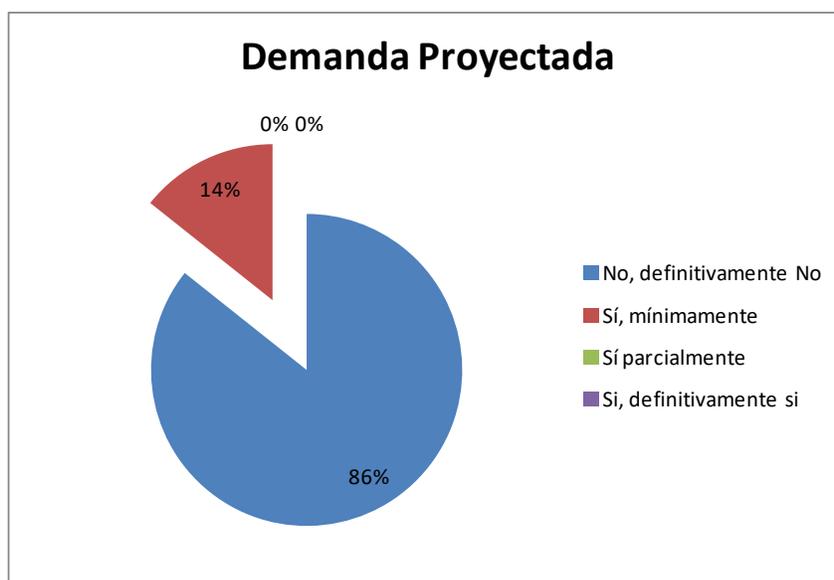
**Tabla 4.38 Demanda Proyectada**

<b>Demanda Proyectada</b>	<b>Frecuencias Absoluta</b>	<b>Frecuencias Relativas</b>	<b>Frecuencias Acumuladas</b>
No, definitivamente No	6	86%	86%
Sí, mínimamente	1	14%	100%
Sí parcialmente	0	0%	100%
Si, definitivamente si	0	0%	100%
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Investigadora

**Gráfico 4.12 Demanda Proyectada**



Elaborado por: Investigadora

**Lectura**

El 86% de los encuestados señalan que no se realiza estudios de demanda proyectada y el 14% señala que se lo hace pero mínimamente.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 Conclusiones**

- La empresa comercializadora de materiales de construcción FREVI, basa su modelo de gestión en estándares obsoletos debido a que aumenta los niveles de inventarios, sin conocer como rotan los mismos lo cual aumentan significativamente los costos de comercialización, ahonda el problema de control de inventarios y producirá a la larga un problema de iliquidez.
- La unidad financiera producirá planes y proyectos que van de la mano con los objetivos, metas, misión y visión de la empresa con el fin de alcanzar los estándares deseados, y mejorar la problemática latente en FREVI, debido a la inexistencia de la misma.
- Las finanzas corporativas son una parte esencial que debe arraigarse en la cultura de la pequeña y mediana empresa, debido a que la misma coadyuva a mejorar e implementar niveles de información financiera fidedigna, confiable y medurable en el tiempo además que permite generar planes eficientes para el logro de metas y objetivos además de cuidar el recurso financiero.
- El análisis FODA de FREVI, permitió entrever de manera más clara la problemática de la empresa, sus falencias y generar estrategias para vencer las amenazas que presenta la organización.

- FREVI, al igual que muchas PYMES en el Ecuador ha visto crecer el flujo de operaciones debido a la política gubernamental y a la inversión estatal en obra pública, lo cual ha permitido a las empresas relacionadas al sector de la construcción crecer vertiginosamente y de manera progresiva, por ende se hace necesario y urgente la creación de la unidad financiera que permite entre otras cosas solucionar en un 99,9% los problemas de la Compañía en el orden de manejo de Inventarios, presupuestación flujos y planes operativos con el fin de optimizar al máximo sus oportunidades y generar mayor rentabilidades a las operaciones y actividades diarias que realiza la empresa.
- Los pronósticos financieros establecen el camino para entender cuanto necesita vender la empresa y cuál es el grado de penetración de mercado que actualmente posee, lo cual generará una idea clara de la situación y permitirá generar estrategias para poder captar una cuota más significativa del mercado en el que se desarrolla sus actividades

## **5.2 Recomendaciones**

- Se recomienda la implementación de la unidad financiera debido a que esta permitirá un mejor manejo de las finanzas corporativas, y generará información de calidad sobre los eventos de que se generan en las operaciones diarias de la empresa.
- Se compre estrictamente lo necesario con el fin de satisfacer la demanda de los productos de baja rotación debido a que los productos van de la mano con tendencias del mercado y desarrollo de nuevos productos.
- Generar mayor inversión en productos estrellas con mayor capacidad de rotación como el cemento, el hierro y los pingos de madera.
- Monitorear y evaluar continuamente el proceso de Adquisición de productos el cuál debe basarse estrictamente, en un proceso matemático de proyecciones con el fin de precautelar los recursos de la empresa.

- Generar estudios técnicos de mercado con el fin de captar mayor cuota de participación en el mismo, y en especial en el sector público debido a la tónica del régimen actual.
- Diseñar un plan de mejoramiento continuo con el fin de identificar administrativamente, y operativamente los cuellos de botella que generan retrasos y pérdidas en la empresa

## BIBLIOGRAFÍA

- Bernal Torres, C. A. (2006). *Metodología de la Investigación, para administración, Economía y humanidades*. México: Pearson Education.
- Bosch, A. (1992). *Varian Análisis Micro Económico*. Madrid: Lider Dúplex.
- Cabrera García, J., & Martínez, R. M. (13 de Enero de 2013). *SEEI*. Recuperado el 12 de Febrero de 2014, de [http://www.aniorte-nic.net/apunt\\_metod\\_investigac4\\_4.htm](http://www.aniorte-nic.net/apunt_metod_investigac4_4.htm)
- Centy Villafuerte, D. B. (2010). *Manual metodológica para el investigador científico*. Lima: Eumed
- De Lara Haro, A. (2005). *Medición de riesgo financiero*. México DF: Limusa.
- Definición. (s.f.). Recuperado el 25 de Abril de 2013, de <http://definicion.de/cuestionario/>
- Fernández Torres, A. C. (s.f.). *oocities*. Recuperado el 9 de Febrero de 2014, de [http://www.oocities.org/es/alis\\_fernandez/ei/t4\\_eic.html](http://www.oocities.org/es/alis_fernandez/ei/t4_eic.html)
- Flores, H. (15 de Septiembre de 2013). El sector de la construcción continúa con una buena racha. *El Telégrafo* .
- Gómez, G. E. (2010). *La gerencia Financiera*. México: McGrawHill.
- INEC. (2010). *Mapa Económico del Ecuador*. Quito: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.
- Jhonson, R. (2008). *Estadística Elemental*. México: Pearson Education.
- Moyolema Muyulema, M. H. (2011). *La gestión Financiera y su incidencia en la rentabilidad de la Cooperativa Kuriñan*. Ambato: UTA.
- Narvárez, J. L. (2006). *Gestión Universitaria*. Recuperado el 9 de Febrero de 2014, de [http://www.gestuniv.com.ar/biblioteca/van\\_tir/c\\_1.htm](http://www.gestuniv.com.ar/biblioteca/van_tir/c_1.htm)
- Ortega Castro, A. (2002). *Introducción a las Finanzas*. México: McGraw Hill.

Pérez Jaramillo, C. M. (2012). *Indicadores Financieros*. México: Soporte.

Santos Santos, T. (2008). *Estudio de factibilidad de un proyecto de Inversión*. Recuperado el 23 de Diciembre de 2013, de <http://www.eumed.net/ce/2008b/tss.htm>

Toro Díaz, J. (2010). *Contribuciones a la Administración*. Manizales: Universidad Nacional de Manizales

Toscanini Segale, M. (14 de Julio de 2010). *Revista de derecho Económico*. Recuperado el 21 de Diciembre de 2013, de [http://www.revistajuridicaonline.com/index.php?option=com\\_content&task=view&id=806&Itemid=120](http://www.revistajuridicaonline.com/index.php?option=com_content&task=view&id=806&Itemid=120)

Ynfante Ramón, E. (27 de Enero de 2009). *Gestiopolis*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2013, de <http://www.gestiopolis.com/finanzas-contaduria/capital-de-trabajo-en-administracion-financiera.htm>

# ANEXOS

Año:2014

FECHA	DECRETO	PRECIO %	RENDIMIENTO %	PLAZO POR VENCER (DÍAS)	INTERÉS %	VALOR NOMINAL (USD)	VALOR EFECTIVO (USD)	FECHA VENCIMIENTO
09-ene-2014	Decreto A. RESOL 018 *	80,0562	10,00	2122	5,36	5.000,00	4.002,81	01-dic-2019
03-feb-2014	Decreto A. RESOL 018 *	74,6767	11,50	3508	6,50	47.700,00	35.620,79	01-nov-2023
03-feb-2014	Decreto A. RESOL 018 *	74,3337	11,50	3568	6,50	32.263,58	23.982,70	01-ene-2024
05-feb-2014	Decreto A. RESOL 018 *	82,3525	9,50	2066	5,36	47.700,00	39.282,12	01-nov-2019
05-feb-2014	Decreto A. RESOL 018 *	85,7573	9,00	1676	5,07	47.700,00	40.906,23	01-oct-2018
05-feb-2014	Decreto A. RESOL 018 *	85,1051	9,00	1766	5,07	47.700,00	40.595,12	01-ene-2019
05-feb-2014	Decreto A. RESOL 003 *	85,9486	9,00	1650	5,07	47.700,00	40.997,50	05-sep-2018
05-feb-2014	Decreto A. RESOL 018 *	81,9467	9,50	2126	5,36	47.700,00	39.088,58	01-ene-2020
06-feb-2014	Decreto A. RESOL 002	100,0000	8,45	7200	8,45	5.000.000,00	5.000.000,00	06-feb-2034
11-feb-2014	Decreto A. RESOL 018 *	76,1682	11,00	3170	6,21	47.700,00	36.332,21	01-dic-2022
20-feb-2014	Decreto A. RESOL 018 *	71,1839	12,25	3161	6,21	47.700,00	33.954,71	01-dic-2022

**FREVI CIA LTDA.****Balance Propuesto AL 2015**

<b>Activo</b>		<b>Pasivo</b>		
Corriente		\$ 955.957,36	Corto Plazo	\$ 761.503,45
Disponible			Cuentas por pagar	\$ 175.268,07
Caja General	\$ 10.255,17		IESS por pagar	\$ 4.569,00
Caja Chica	\$ 580,00		Proveedores	\$ 581.666,38
Bancos	\$ 721,60		Largo Plazo	
Inversiones	\$ 143.100,00			
Bonos de Estado	\$ 143.100,00		Obligaciones financieras	\$ 44.075,00
Exigible				
Clientes	\$ 264.554,29			
Realizable	\$ 536.746,30			
Inv. Mercaderías	\$ 526.488,30		<b>Total Pasivo</b>	\$ 805.578,45
Inv. De suministros	\$ 10.258,00		<b>Patrimonio</b>	
Propiedad planta y Equipo	\$ 1.308.292,06		Capital	\$ 1.358.124,00
Edificio	\$ 1.584.562,00		Utilidad o pérdida del ejercicio	\$ 100.546,96
(-)depre Acumulada	\$ 396.140,50		Total Patrimonio	\$ 1.458.670,96
Vehículos	\$ 255.123,00			
(-)depre Acumulada	\$ 153.073,80			
Muebles y Enseres	\$ 14.540,00			
(-) Depre Acumulada	\$ 400,00			
Equipo de Oficina	\$ 11.045,00			
(-) Depre Acumulada	\$ 7.363,64			
<b>Total Activo</b>	<b>\$ 2.264.249,42</b>	<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>\$ 2.264.249,41</b>	

**FREVI CIA LTDA.****Balance Propuesto AL 2016**

<b>Activo</b>		<b>Pasivo</b>		
Corriente		\$ 913.645,19	Corto Plazo	\$ 712.066,02
Disponible			Cuentas por pagar	\$ 175.268,07
Caja General	\$ 17.510,34		IESS por pagar	\$ 4.569,00
Caja Chica	\$ 580,00		Proveedores	\$ 532.228,95
Bancos	\$ 721,60		Largo Plazo	
Inversiones	\$ 143.100,00			
Bonos de Estado	\$ 143.100,00		Obligaciones financieras	\$ 44.075,00
Exigible				
Clientes	\$ 267.635,78			
Realizable	\$ 484.097,47			
Inv. Mercaderías	\$ 473.839,47		<b>Total Pasivo</b>	\$ 756.141,02
Inv. De suministros	\$ 10.258,00		<b>Patrimonio</b>	
Propiedad planta y Equipo	\$ 1.306.232,06		Capital	\$ 1.358.124,00
Edificio	\$ 1.584.562,00		Utilidad o pérdida del ejercicio	\$ 105.612,23
(-)depre Acumulada	\$ 396.140,50		Total Patrimonio	\$ 1.463.736,23
Vehículos	\$ 255.123,00			
(-)depre Acumulada	\$ 153.073,80			
Muebles y Enseres	\$ 14.540,00			
(-) Depre Acumulada	\$ 600,00			
Equipo de Oficina	\$ 11.045,00			
(-) Depre Acumulada	\$ 9.223,64			
<b>Total Activo</b>	<b>\$ 2.219.877,25</b>	<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>\$ 2.219.877,25</b>	

**FREVI CIA LTDA.****Balance Propuesto AL 2017**

<b>Activo</b>		<b>Pasivo</b>		
Corriente		\$ 876.597,91	Corto Plazo	\$ 674.935,82
Disponibles			Cuentas por pagar	\$ 175.268,07
Caja General	\$ 24.765,51		IESS por pagar	\$ 4.569,00
Caja Chica	\$ 580,00		Proveedores	\$ 495.098,75
Bancos	\$ 721,60		Largo Plazo	
Inversiones	\$ 143.100,00			
Bonos de Estado	\$ 143.100,00		Obligaciones financieras	\$ 44.075,00
Exigible				
Cientes	\$ 270.717,27			
Realizable	\$ 436.713,52			
Inv. Mercaderías	\$ 426.455,52		<b>Total Pasivo</b>	\$ 719.010,82
Inv De suministros	\$ 10.258,00		<b>Patrimonio</b>	
Propiedad planta y Equipo	\$ 1.306.032,06		Capital	\$ 1.358.124,00
Edificio	\$ 1.584.562,00		Utilidad o pérdida del ejercicio	\$ 105.495,15
(-)depre Acumulada	\$ 396.140,50		Total Patrimonio	\$ 1.463.619,15
Vehículos	\$ 255.123,00			
(-)depre Acumulada	\$ 153.073,80			
Muebles y Enseres	\$ 14.540,00			
(-) Depre Acumulada	\$ 800,00			
Equipo de Oficina	\$ 11.045,00			
(-) Depre Acumulada	\$ 9.223,64			
<b>Total Activo</b>	<b>\$ 2.182.629,97</b>	<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>\$ 2.182.629,97</b>	

**FREVI CIA LTDA.****Balance Propuesto AL 2018**

<b>Activo</b>		<b>Pasivo</b>	
Corriente		Corto Plazo	
Disponible		Cuentas por pagar	\$ 175.268,07
Caja General	\$ 49.131,86	IESS por pagar	\$ 4.569,00
Caja Chica	\$ 580,00	Proveedores	\$ 469.471,05
Bancos	\$ 721,60	Largo Plazo	
Bancos	\$ 143.100,00		
Pichincha	\$ 143.100,00	Obligaciones financieras	\$ 44.075,00
Exigible			
Clientes	\$ 273.798,77		
Realizable	\$ 394.067,97		
Inv. Mercaderías	\$ 383.809,97	<b>Total Pasivo</b>	\$ 693.383,12
Inv De suministros	\$ 10.258,00	<b>Patrimonio</b>	
Propiedad planta y Equipo	\$ 1.305.832,06	Capital	\$ 1.358.124,00
Edificio	\$ 1.584.562,00	Utilidad o pérdida del ejercicio	\$ 115.725,15
(-)depre Acumulada	\$ 396.140,50	Total Patrimonio	\$ 1.473.849,15
Vehículos	\$ 255.123,00		
(-)depre Acumulada	\$ 153.073,80		
Muebles y Enseres	\$ 14.540,00		
(-) Depre Acumulada	\$ 1.000,00		
Equipo de Oficina	\$ 11.045,00		
(-) Depre Acumulada	\$ 9.223,64		
<b>Total Activo</b>	<b>\$ 2.167.232,26</b>	<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>\$ 2.167.232,27</b>

**ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS**  
**FREVI CIA Ltda.**  
**Del 1 de Enero al 30 de DE Diciembre de 2014**

Ventas		\$ 2.614.727,90
Costo de ventas		\$ 2.340.511,17
Utilidad Bruta		\$ 274.216,74
<b>GASTOS</b>		
Gastos Administrativos		\$ 85.888,46
Sueldos y Salarios	\$ 73.012,20	
Suministros y Materiales	\$ 8.545,00	
Servicios Básicos	\$ 1.546,00	
Servicios Profesionales	\$ 2.785,26	
Gastos de Ventas		\$ 30.607,55
Sueldos y Salarios	\$ 21.582,00	
Comisiones	\$ 7.456,23	
Movilización	\$ 1.569,32	
Utilidad Operacional		\$ 157.720,73
15% Participación		\$ 23.658,11
Impuestos		\$ 33.515,65
Utilidad Neta		\$ 100.546,96

**FREVI CIA Ltda.**  
**Del 1 de Enero al 30 de DE Diciembre de 2015**

Ventas		\$ 2.645.542,85
Costo de ventas		\$ 2.368.094,43
Utilidad Bruta		\$ 277.448,42
Otros Ingresos		\$ 7.255,17
Intereses ganados	\$ 7.255,17	
<b>GASTOS</b>		
Gastos Administrativos		\$ 88.078,83
Sueldos y Salarios	\$ 75.202,57	
Suministros y Materiales	\$ 8.545,00	
Servicios Básicos	\$ 1.546,00	
Servicios Profesionales	\$ 2.785,26	
Gastos de Ventas		\$ 31.627,82
Sueldos y Salarios	\$ 22.229,46	
Comisiones	\$ 7.829,04	
Movilización	\$ 1.569,32	
Utilidad Operacional		\$ 164.996,94
15% Participación		\$ 24.749,54
Impuestos		\$ 35.061,85
Utilidad Neta		\$ 105.185,55

**FREVI CIA Ltda.****Del 1 de Enero al 30 de DE Diciembre de 2016**

Ventas		\$ 2.676.357,80
Costo de ventas		\$ 2.395.677,70
Utilidad Bruta		\$ 280.680,10
Otros Ingresos		\$ 7.255,17
Intereses ganados	\$ 7.255,17	
<b>GASTOS</b>		
Gastos Administrativos		\$ 89.582,88
Sueldos y Salarios	\$ 76.706,62	
Suministros y Materiales	\$ 8.545,00	
Servicios Básicos	\$ 1.546,00	
Servicios Profesionales	\$ 2.785,26	
Gastos de Ventas		\$ 32.686,16
Sueldos y Salarios	\$ 22.896,34	
Comisiones	\$ 8.220,49	
Movilización	\$ 1.569,32	
Utilidad Operacional		\$ 165.666,24
15% Participación		\$ 24.849,94
Impuestos		\$ 35.204,08
Utilidad Neta		\$ 105.612,23

**FREVI CIA Ltda.****Del 1 de Enero al 30 de DE Diciembre de 2017**

Ventas		\$ 2.707.172,75
Costo de ventas		\$ 2.423.260,96
Utilidad Bruta		\$ 283.911,79
Otros Ingresos		\$ 7.255,17
Intereses ganados	\$ 7.255,17	
<b>GASTOS</b>		
Gastos Administrativos		\$ 92.311,33
Sueldos y Salarios	\$ 79.007,82	
Suministros y Materiales	\$ 8.972,25	
Servicios Básicos	\$ 1.546,00	
Servicios Profesionales	\$ 2.785,26	
Gastos de Ventas		\$ 33.373,05
Sueldos y Salarios	\$ 23.583,23	
Comisiones	\$ 8.220,49	
Movilización	\$ 1.569,32	
Utilidad Operacional		\$ 165.482,58
15% Participación		\$ 24.822,39
Impuestos		\$ 35.165,05
Utilidad Neta		\$ 105.495,15

**FREVI CIA. Ltda**  
**Del 1 de Enero al 30 de Diciembre de 2018**

Ventas		\$ 2.737.987,70
Costo de ventas		\$ 2.450.844,22
Utilidad Bruta		\$ 287.143,47
Otros Ingresos		\$ 24.366,35
Intereses ganados	\$ 24.366,35	
<b>GASTOS</b>		
Gastos Administrativos		\$ 96.476,46
Sueldos y Salarios	\$ 82.958,21	
Suministros y Materiales	\$ 8.972,25	
Servicios Básicos	\$ 1.546,00	
Servicios Profesionales	\$ 3.000,00	
Gastos de Ventas		\$ 33.503,73
Sueldos y Salarios	\$ 23.583,23	
Comisiones	\$ 8.220,49	
Movilización	\$ 1.700,00	
Utilidad Operacional		\$ 181.529,64
15% Participación		\$ 27.229,45
Impuestos		\$ 38.575,05
Utilidad Neta		\$ 115.725,15