



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR
CARRERA: INGENIERÍA FINANCIERA

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO EN FINANZAS

TEMA:

MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA MAXIMIZACIÓN DE UTILIDADES DEL CENTRO FERRETERO GUAIRACAJA UBICADO EN CANTÓN GUAMOTE, PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

AUTOR:

WILSON FREDDY VALENTE YUMISACA

RIOBAMBA – ECUADOR
2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por el Sr. WILSON FREDDY VALENTE YUMISACA, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Stalin Efrén Arguello Erazo
DIRECTOR

Mgs. Ana Cecilia Andrade Martínez
MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, WILSON FREDDY VALENTE YUMISACA, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mí autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que proviene de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación.

Riobamba 11 de Diciembre del 2017

Wilson Freddy Valente Yumisaca

C.C: 060485183-2

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de titulación con mucho amor a Dios por dar vida, salud y conocimiento necesario durante mis años de estudio; él ha estado conmigo en cada paso que doy, cuidándome, guiándome, dándome fortaleza día a día.

Orgullosamente dedico a mi abnegado padre Aniceto a mi predilecta madre Juana quienes han educado con infinito amor, soñaron y trabajaron con pasión para ver a su hijo, un profesional de excelencia también de una u de otra manera supieron contribuir con su esfuerzo la realización de este trabajo y en especial la culminación de mi carrera superior, la que considero como herencia para el fortalecimiento y vivencia personal.

A mis dos encantadoras hermanas Blanca y Elvia por estar siempre a mi lado motivándoles en momentos de obstáculos y desánimos hasta llegar a ser un verdadero profesional.

Wilson Freddy Valente Pumisaca

AGRADECIMIENTO

Mi gratitud infinita a mi Amigo y Señor Dios todo poderoso por haber bendecido con la vida, salud, sabiduría y conocimiento.

De manera especial agradezco a mis queridos padres por compartir sus sabios conocimientos en mi vida estudiantil, mi eterna gratitud es porque con ejemplos han sembrado en mí la semilla del saber y ha hecho todo lo posible de una u de otra forma hasta alcanzar mis objetivos deseados.

Mi agradecimiento imperecedero al señor Ing. Stalin Efrén Arguello Erazo y a la Msg. Ana Cecilia Andrade Martínez por su amabilidad y sabiduría quienes a lo largo de este tiempo me han orientado con sus capacidades y conocimientos en el desarrollo de mi trabajo de titulación, la cual se ha finalizado llenando todas nuestras expectativas.

Finalmente al gerente general del Centro Ferretero Guiracaja por el apoyo y respaldo incondicional durante todo el proceso de investigación.

Wilson Freddy Valente Pumisaca

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada.....	i
Certificación del tribunal.....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido.....	vi
Índice de tablas.....	ix
Índice de gráficos.....	xi
Índice de anexos.....	xii
Resumen.....	xiii
Abstract.....	xiv
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Formulación del problema.....	3
1.1.2 Delimitación del problema.....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	4
1.3 OBJETIVOS.....	5
1.3.1 Objetivo General.....	5
1.3.2 Objetivos Específicos.....	5
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL.....	6
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	6
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	6
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	7
2.2.1 Definición del Modelo.....	7
2.2.2 Definición de Gestión.....	11
2.2.3 Definición de las Finanzas.....	19
2.2.4 Decisiones del Administrador Financiero.....	26
2.2.5 Gestión Financiera.....	28
2.2.6 Planificación Financiera.....	37
2.2.7 Modelo de Gestión.....	40

2.2.8	Modelo de Gestión Financiera.....	41
2.2.9	El Presupuesto.....	42
2.2.10	Capital de Trabajo.....	45
2.2.11	Control de Inventarios	47
2.2.12	Apalancamiento	48
2.2.13	El Valor del Dinero en el Tiempo.....	50
2.2.14	Punto de Equilibrio	51
2.2.15	El Análisis Financiero.....	51
2.2.16	Estados Financieros	54
2.2.17	Balance General	55
2.2.18	Estado de Resultados	56
2.2.19	Estado de Flujo de Efectivo	56
2.2.20	Análisis Vertical	57
2.2.21	Análisis Horizontal	59
2.2.22	Razones o Indicadores Financieros.....	61
2.2.23	Utilidad	68
2.2.24	Maximización de beneficio.....	69
2.2.25	Estrategias Financieras	70
2.2.26	Planeación y Gestión Estratégica.....	70
2.2.27	El Diagnóstico Estratégico.....	71
2.2.28	Análisis FODA	71
2.2.29	Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral	72
2.3	IDEA A DEFENDER	73
2.4	VARIABLES	73
2.4.1	Variable Independiente	73
2.4.2	Variable Dependiente	73
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		74
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	74
3.1.1	Modalidad.....	74
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	75
3.2.1	Investigación de Campo.....	75
3.2.2	Investigación Bibliográfica.....	75
3.2.3	Investigación Documental	75
3.2.4	Investigación Descriptiva	75

3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	75
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	76
3.4.1	Métodos	76
3.4.2	Técnicas	78
3.4.3	Instrumentos.....	79
3.5	RESULTADOS	80
3.5.1	Encuesta aplicada a los colaboradores del centro ferretero guairacaja.....	81
3.5.2	Entrevista aplicada al Gerente General del Centro Ferretero Guairacaja.....	92
3.6	VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER	94
	CAPÍTULO IV. MARCO PROPOSITIVO	95
4.1	TÍTULO	95
4.1.1	Introducción	95
4.1.2	Objetivo General de la Propuesta	95
4.1.3	Objetivos específicos de la propuesta	95
4.1.4	Alcance de la Propuesta	96
4.2	DESARROLLO DE LA PROPUESTA	96
4.2.1	Planificación	96
4.2.2	Organización	109
4.2.3	Dirección.....	122
4.2.4	Control	123
4.2.5	Estrategias para maximizar las utilidades y la liquidez del Centro Ferrero Guairacaja	145
4.2.6	Estrategias de Compras.....	148
4.2.7	Gastos proyectados	150
4.2.8	Presupuesto de Gastos no Operacionales.....	152
4.2.9	Análisis de la situación Financiera proyectado.....	156
4.2.10	Estados Financieros proyectados	160
4.2.11	Análisis Económico	177
4.2.12	Punto de Equilibrio Proyectado	179
4.2.13	Mapa Estratégico	180
	CONCLUSIONES	186
	RECOMENDACIONES.....	187
	BIBLIOGRAFÍA	188
	ANEXOS	191

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Elementos que se relacionan con la Gestión	13
Tabla 2: Indicadores de Gestión	19
Tabla 3: Clasificación de los Estados Financieros.....	55
Tabla 4: Principales indicadores de liquidez	63
Tabla 5: Indicadores de Endeudamiento.....	64
Tabla 6: Indicadores de Actividad	65
Tabla 7: Indicadores de Rentabilidad	67
Tabla 8: Población del Centro Ferretero Guairacaja.....	76
Tabla 9. Modelo de Gestión Financiera que permita maximizar las utilidades.....	81
Tabla 10: Implementar el Modelo de Gestión Financiera	82
Tabla 11: Estabilidad económica y financiera de la empresa.....	83
Tabla 12: Herramientas adecuadas de la gestión financiera	84
Tabla 13: Análisis financiero en la toma optima de decisiones.....	85
Tabla 14: Indicadores financieros para medir la gestión	86
Tabla 15: Crédito en las compras	87
Tabla 16: Gestión del capital de trabajo actual de la empresa.....	88
Tabla 17: Tener un Modelo de Gestión Financiera Adecuada	89
Tabla 18: Políticas y Estrategias Financieras	90
Tabla 19: Gestión Financiera mejorara la utilidad de la empresa.....	91
Tabla 20: Identificación de la empresa	96
Tabla 21: Políticas, Objetivos, Metas, Estrategias.....	99
Tabla 22: Matriz FODA.....	100
Tabla 23. Matriz de correlación FO.....	101
Tabla 24. Matriz de Correlación DA	102
Tabla 25: Perfil Estratégico Interno.....	104
Tabla 26: Ponderación Perfil Estratégico Interno.....	105
Tabla 27: Perfil Estratégico Externo.....	106
Tabla 28: Ponderación Perfil Estratégico Externo.....	107
Tabla 29: Estrategias combinadas FODA.....	108
Tabla 30. Manual de Funciones Gerente General.....	110
Tabla 31: Manual de Funciones de Secretaria	111
Tabla 32: Manual de Funciones Administrador	112

Tabla 33: Manual de Funciones Financiero.....	113
Tabla 34: Manual de Funciones Contador.....	114
Tabla 35: Manual de Funciones Marketing.....	115
Tabla 36: Manual de Funciones Vendedor.....	116
Tabla 37: Manual de Funciones Bodeguero.....	117
Tabla 38: Manual de Funciones Jefe de Adquisiciones.....	118
Tabla 39: Manual de procedimiento capacitación del personal.....	120
Tabla 40: Liquidez.....	134
Tabla 41: Prueba Ácida.....	134
Tabla 42: Capital de Trabajo.....	135
Tabla 43: Nivel de endeudamiento.....	135
Tabla 44: Endeudamiento Patrimonial.....	136
Tabla 45: Endeudamiento de activo fijo.....	136
Tabla 46: Endeudamiento Financiero.....	137
Tabla 47: Apalancamiento.....	137
Tabla 48: Apalancamiento Financiero.....	138
Tabla 49: Rotación de Cartera.....	138
Tabla 50: Rotación de Activo Fijo.....	139
Tabla 51: Rotación de Ventas.....	139
Tabla 52: Periodo Medio de Cobro.....	140
Tabla 53: Periodo Medio de Pago.....	140
Tabla 54: Impacto Gasto Administrativo y Ventas.....	141
Tabla 55: Impacto de la Carga Financiera.....	141
Tabla 56: Dupont.....	142
Tabla 57: Margen Bruto.....	142
Tabla 58: Margen Operacional.....	143
Tabla 59: Margen Neto.....	143
Tabla 60: Retorno sobre Activo.....	144
Tabla 61: Retorno sobre Patrimonio.....	144
Tabla 62: Retorno sobre Ventas.....	144
Tabla 63: Rentabilidad Financiera.....	145
Tabla 64: Ventas Proyectadas 2017-2021.....	147
Tabla 65: Presupuesto de Compras 2017.....	149
Tabla 66: Compras Proyectadas 2017-2021.....	150

Tabla 67: Gasto Sueldos Proyectados.....	150
Tabla 68: Depreciación de Activos Fijos Proyectados	151
Tabla 69: Gastos Operacionales Proyectados	151
Tabla 70: Amortización del Préstamo	153
Tabla 71: Resumen de gastos proyectados	155
Tabla 72: Utilidad presupuestada	156
Tabla 73: Proyección del IVA 2017-2021	157
Tabla 74: Propuesta del VAN	177
Tabla 75: Punto de Equilibrio Proyectado.....	179

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Instrumentos para evaluar la Gestión	13
Gráfico 2: Actividades de la Función Financiera	24
Gráfico 3: Pasos para la toma de decisiones de inversión	26
Gráfico 4: Gestión Financiera en la Empresa	35
Gráfico 5: Áreas relacionadas con la Gestión Financiera.....	36
Gráfico 6: Estrategias de la Planeación Financieras	39
Gráfico 7: Etapas de la Planificación Financiera.....	40
Gráfico 8: Principios de los Estados Financieros	54
Gráfico 9: Clases de Análisis Vertical.....	58
Gráfico 10: Importancia del método vertical.....	58
Gráfico 11: Importancia del Método Horizontal	60
Gráfico 12: Beneficios del Método Horizontal.....	60
Gráfico 13. Modelo de Gestión Financiera que permita maximizar las utilidades.....	81
Gráfico 14: Implementar el Modelo de Gestión Financiera	82
Gráfico 15: Estabilidad económica y financiera de la empresa.....	83
Gráfico 16: Herramientas adecuadas de la gestión financiera	84
Gráfico 17: Análisis financiero en la toma optima de decisiones.....	85
Gráfico 18: Indicadores financieros para medir la gestión	86
Gráfico 19: Crédito en las compras	87
Gráfico 20: Gestión del capital de trabajo actual de la empresa.....	88
Gráfico 21: Tener un Modelo de Gestión Financiera Adecuada	89

Gráfico 22: Políticas y Estrategias Financieras	90
Gráfico 23: Gestión Financiera mejorara la utilidad de la empresa	91
Grafico 24: Organigrama Estructural	109
Grafico 25: Flujograma de capacitación al personal.....	121
Gráfico 26: Diagrama de Flujo del proceso de la Dirección del Centro Ferretero Guairacaja	122
Gráfico 27: Evolución de las ventas entre 2015-2021	147
Grafico 28: Punto de Equilibrio.....	179
Grafico 29: Mapa Estratégico	180

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Establecimiento de la Empresa	191
Anexo 2: RUC de la empresa	192
Anexo 3: Entrevista al Gerente del Centro Ferretero Guairacaja	193
Anexo 4: Encuesta al Personal del Centro Ferretero Guairacaja.....	195
Anexo 5: Balance General	197
Anexo 6: Estado de Resultado de la Empresa	198

RESUMEN

La presente investigación es un Modelo de Gestión Financiera para la maximización de utilidades del Centro Ferretero Guairacaja ubicado en cantón Guamote, provincia de Chimborazo, con la finalidad de corregir las falencias en la gestión financiera y solventar las necesidades de la empresa. Para la respectiva investigación se realizó observación directa al departamento financiero; se aplicó entrevista al gerente general y encuestas al personal que labora en la empresa, también se cumplió con un análisis global de la situación actual de la empresa mediante un FODA, por último se evaluó técnicamente la situación financiera de la empresa a través del análisis (vertical y horizontal) e indicadores financieros. De conformidad a la metodología aplicada se verificó las falencias como: no formula presupuestos, no realiza análisis financiero, no existe un sistema de control de inventarios, hay desperdicios en la bodega, no cuenta con un Modelo de Gestión Financiera como una herramienta de vital importancia para direccionar a la empresa hacia la eficiencia y eficacia, se desarrolló la propuesta basando en cuatro procesos de la gestión como: Planificación, Organización, Dirección y Control. Se concluye que en la empresa no existe la aplicación del análisis financiero para una gestión eficiente de los recursos económicos y financieros por eso se realizó una evaluación técnica de la situación financiera a fin de detectar deficiencias e irregularidades de la Gestión Financiera. Se recomienda al administrador de la empresa realizar un análisis financiero periódicamente con el fin de diagnosticar la salud financiera y determinar si está cumpliendo o no con los objetivos propuestos en base a ello tomar decisión.

Palabras claves: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <GESTIÓN FINANCIERA> <MAXIMIZACIÓN DE UTILIDADES> <FODA> <ANÁLISIS FINANCIERO> <INDICADORES FINANCIEROS> <GUAMOTE (CANTÓN)>

Ing. Stalin Efrén Arguello Erazo
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The present research is a model of financial management for the profit maximization of the hardware store Guairacaja located in the Guamote canton, province of Chimborazo, for the purpose of correcting the shortcomings in financial management and solving the needs of the company. For the investigation direct observation to the financial department was made; the general manager was interviewed and surveys were carried out on company personnel. An overall analysis of the company's current situation was also carried out by means of a SWOT and the financial situation of the company was technically evaluated through analysis (vertical and horizontal) and financial indicators. In accordance with the applied methodology, the following shortcomings were found: the Budget is not formulated, the financial analysis is not done, lack of inventory control system, waste in the warehouse, there is no Financial Management Model as a vital tool to direct the company toward efficiency and effectiveness. The proposal was developed base on four management processes such as: planning, organization, direction and control. It is concluded that in the company does not apply financial analysis for an efficient management of economic and financial resources, so a technical evaluation of the financial situation was carried out in order to detect deficiencies and irregularities in Financial Management. The administrator is recommended to perform a regular financial analysis in order to diagnose financial health and determine whether or not it is meeting the proposed objectives and based on this to make decisions.

Key words: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <FINANCIAL MANAGEMENT>, <UTILITY MAXIMIZATION>, <SWOT>, <FINANCIAL ANALYSIS>, <FINANCIAL INDICATORS>, <GUAMOTE (CANTON

INTRODUCCIÓN

La Gestión Financiera se considera como el pilar fundamental del éxito o el fracaso de las empresas sean estas públicas o privadas. Un Modelo de Gestión Financiera constituye en un instrumento útil para direccionar las actividades financieras y para el desarrollo empresarial con la administración eficiente y eficaz del Capital de Trabajo, Estados Financieros y Recursos Financieros a través de las áreas de Contabilidad, Presupuestos, Tesorería, Servicio Administrativo y Talento Humano.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo primordial de dar soluciones a aquellos problemas detectados en el Centro Ferretero Guairacaja ubicado en cantón Guamote, provincia de Chimborazo mediante el Diseño de un Modelo de Gestión Financiera que maximice las utilidades para lo cual se pretende establecer estrategias o pasos a seguir. El Modelo de Gestión Financiera es de vital importancia en una empresa privada y comercial como esta, que brinde lineamientos que conlleve a una óptima toma de decisiones gerenciales. El trabajo de investigación se encuentra estructurado en cuatro capítulos importantes, los mismos que se detallan a continuación:

El Capítulo I: El Problema: Planteamiento del problema, formulación del problema, delimitación del problema, objetivo general y específico que se pretende alcanzar en el desarrollo del presente trabajo y la respectiva justificación de la investigación.

El Capítulo II: El Marco Teórico: Se basa en la fundamentación teórica y científica de las variables dependiente e independiente del tema de investigación, el cual sirvió de guía para alcanzar los objetivos planteados.

El Capítulo III: Marco Metodológico: Modalidad cualitativa; tipos de investigación de campo, bibliográfica, documental, descriptiva y técnica como: observación, entrevistas, encuestas. Las cuales ayudaron a conocer la realidad de la empresa.

El Capítulo IV: Corresponde a la propuesta la cual contiene el desarrollo del Modelo de Gestión Financiera, basado en procesos administrativos Planificación, Organización, Dirección y Control, finalmente se emitió conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La globalización, la competitividad y la desaceleración de la economía mundial han afectado notoriamente a la frágil economía de los sectores más vulnerables, siendo reflejado en la inexistencia del cumplimiento de la administración del crecimiento de sus ingresos y por ende de su patrimonio.

La economía ecuatoriana últimamente atraviesa momentos difíciles con la recesión económica por lo que la economía del Ecuador decreció en un -1,5% en el año 2016, según los datos publicados por el Banco Central del Ecuador, por lo cual todos los ecuatorianos viven una escasez de recursos económicos; según las estadísticas del INEC el 1,4 millones de personas ecuatorianas viven con tan solo un dólar diario para satisfacer sus necesidades, esta situación afecta también a aquellas empresas comerciales, industriales entre otros a que minimice de sus utilidades poniendo en riesgo al propietario y accionistas de la misma. La inestabilidad económica y las políticas del gobierno hacen que exista el desempleo, según la INEC Ecuador tiene el 5,2% de desempleo al cierre del año 2016, según diario el universo el desempleo se ha incrementado por cierre o liquidación de 6.532 empresas ecuatorianas hasta junio del año 2016 y también por salida de alrededor de 35 empresas hacia Perú por la carga impositiva, por no estar de acuerdo con nuevas leyes y reglamentos tributarios y de funcionamiento.

En Chimborazo las empresas comerciales en su mayoría no formulan presupuestos, no realizan análisis financieros, no realizan análisis de apalancamiento, inadecuado manejo del capital de trabajo, no existe un sistema de control de inventarios adecuado, hay desperdicios en la bodega, no hay una planificación adecuada en realizar las compras todo esto por el desconocimiento de un modelo de gestión financiera y su aplicación siendo como una herramienta indispensable para la óptima toma de decisiones financieras, estas empresas ejercen de forma empírica a su propia manera de pensar sin darse cuenta las causas que se presenta en un momento de descuido y que esto afecta a la situación económica financiera; por ende también a la utilidad de la empresa al no dar correctivos necesarios a su debido tiempo.

El Centro Ferretero Guairacaja tiene deficiencias en la gestión financiera por no realizar un análisis de la situación actual, inapropiado manejo de los recursos económicos, el presupuesto de compras no está definido, no existe un control adecuado de los recursos económicos, no tiene planificación para para caja-bancos, capital de trabajo y cuentas por cobrar, no cuenta con un organigrama estructural para una adecuada distribución del personal, no cuenta con manual de funciones definidas, no posee capacitación y motivación al personal que labora, no hay control en el manejo de los estados financieros, no realiza análisis financieros y proyecciones financieras, en esta empresa no ha existido un modelo de gestión financiera que ayude como guía a la maximización de utilidades siendo una herramienta útil en la toma optima de decisiones. De acuerdo a los datos encontrados en el Estado de Resultados de la empresa en el año 2015 ha generado una utilidad de USD 12.004,81 mientras que en el año 2016 se obtiene USD 21.087,54, en el Balance General la concentración de inventario en 2015 obtuvo una participación de 63,70% y en el 2016 cuya concentración fue de 60,31% por estancamiento en la bodega por tal razón se ve la necesidad de diseñar un modelo de gestión financiera para esta empresa para lograr maximizar las utilidades. El propietario de esta empresa carece de conocimiento amplio sobre las finanzas por falta de preparación académica y capacitaciones por tal razón su manejo empresarial y la toma de decisiones financieras han sido empíricos.

1.1.1 Formulación del problema

¿Cómo el Modelo de Gestión Financiera maximizará las utilidades del Centro Ferretero Guairacaja ubicado en cantón Guamote, provincia de Chimborazo?

1.1.2 Delimitación del problema

- **Campo de acción:** Planificación Financiera Empresarial.
- **Área:** Gestión Financiera.
- **Aspecto:** Modelo de Gestión Financiera para la maximización de Utilidades.
- **Factor espacial:** Centro Ferretero Guairacaja, cantón Guamote, Provincia de Chimborazo.
- **Factor Temporal:** Período 2017.

1.2 JUSTIFICACIÓN

La presente investigación me permitió poner en práctica en el campo real todos mis conocimientos adquiridos a lo largo de la formación profesional con habilidades y capacidades que he fortalecido mediante el aprendizaje permitiéndome así indagar, analizar y dar soluciones a los problemas y necesidades de la empresa en mención.

El presente proyecto de investigación se sustenta en la parte teórica por lo que se basó en fuentes directas e indirectas de información a partir de libros, artículos, revistas, otras investigaciones similares, páginas web, enciclopedias, etc., tomando como fuentes bibliográficas, las cuales ayudó a tener una noción más clara, concisa, amplia y detallada en la construcción del marco teórico-conceptual, con el fin de desarrollar un modelo de gestión financiera adecuada contribuyendo y aportando nuevos antecedentes que den soluciones oportunas a los problemas antes descritos, de tal forma que permita la maximización de utilidades a la empresa.

La investigación se justifica desde la perspectiva metodológica, puesto que se utilizó métodos como: deductivo, inductivo, histórico y analítico; técnicas como: observación, entrevista y encuesta; instrumentos como: observación directa, guía de entrevista, test o cuestionario, con el fin de obtener la información clara, concisa, confiable, pertinente, suficiente y competente que ayude a la elaboración del dicho trabajo de investigación.

La presente investigación es transcendental porque el modelo de gestión financiera permitirá al centro Ferretero Guiracaja contar con parámetros alineados a la misión, visión, políticas y estrategias de la organización, otorgando información actualizada a la gerencia para la óptima toma de decisiones financieras a tiempo, todo esto con la finalidad de que la gerencia pueda hacer uso de la información necesaria para enfocar sus esfuerzos a minimizar el riesgo financiero y maximizar las utilidades dentro de dicha ferretería.

El Modelo de gestión financiera orientará a la empresa a maximizar las utilidades con estrategias y políticas financieras que permitan llevar un registro y control adecuado de los ingresos y egresos de tal forma que se administre adecuadamente los recursos económicos y financieros con el propósito de alcanzar la eficiencia, eficacia y

confiabilidad en la información financiera más que todo para una óptima toma de decisiones financieras para encaminar a la empresa hacia el éxito.

Con el Modelo de Gestión Financiera el Centro Ferretero contará con el respectivo organigrama estructural, manual de funciones definidas, realizará capacitaciones conforme al área del desempeño; formulará presupuestos de compras; habrá control en el manejo de los estados financieros; realizará análisis financieros, análisis de apalancamiento; mejorará el manejo del capital de trabajo; obtendrá un sistema de control de inventarios adecuados; no existirá desperdicios en la bodega; perfeccionará el manejo de los recursos económicos; mejorará la planificación para caja-bancos, cuentas por cobrar. Finalmente el Modelo de Gestión Financiera se encargará de planificar, organizar, dirigir, controlar, monitorear y coordinar todo el manejo de recursos financieros con efectividad generando mayores beneficios y resultados para la empresa.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un Modelo de Gestión Financiera para la maximización de las utilidades en el Centro Ferretero Guairacaja ubicado en cantón Guamote, provincia de Chimborazo.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Establecer conceptos teóricos y científicos a través de la investigación física y virtual que den sustento a la investigación.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual del Centro Ferretero Guairacaja.
- Evaluar técnicamente la situación financiera de los periodos 2015 y 2016.
- Estructurar un Modelo de Gestión Financiera para la maximización de utilidades del Centro Ferretero Guairacaja.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes Históricos

En el Centro Ferretero Guairacaja una vez indagado se ha verificado que no se ha efectuado trabajos de investigación similares desde la fecha de su creación hasta la presente, por lo cual la no existencia de un modelo de gestión financiera ha provocado falencias y que no ha existido información óptima, oportuna y confiable que facilite una adecuada toma de decisiones.

Para poner en ejecución con la presente investigación, primeramente se ha logrado indagar en archivo de la biblioteca de la Facultad de Administración de Empresas, de la Escuela Superior politécnica de Chimborazo enfocando en temas similares realizadas en las entidades públicas o privadas, los cuales ya han sido presentados anteriormente por estudiantes de la Escuela de Finanzas y Contabilidad y Auditoría, también se ha revisado en la Red de Repositorio del Acceso Abierto del Ecuador en la dirección <http://rraae.org.ec> los mismos que reza a continuación.

Según Carrasco (2015), en su tesis “Diseño de un modelo de Gestión Administrativo - Financiero para la empresa INCALSID CÍA. LTDA., de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua”. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo carrera Contabilidad y Auditoría. Manifiesta lo siguiente: Se ha diseñado de un modelo de Gestión Administrativo- Financiero para la empresa antes mencionado, con la finalidad de corregir las falencias en ámbitos organizacionales, de administración, y financieros, para solventar la necesidad de la empresa.

Según Saraguro (2016), en su tesis “Diseño de un Modelo de Gestión Financiera para el Cuerpo de Bomberos del cantón Tisaleo, provincia de Tungurahua”. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Carrera Contabilidad y Auditoría. Manifiesta lo siguiente: La elaboración de un modelo de gestión financiera basada en el Cuadro de Mando Integral busca mejorar las actividades de la institución determinando los objetivos estratégicos e indicadores financieros y de gestión para medir el cumplimiento de metas,

otorgándoles una herramienta útil y de fácil manejo direccionada al cumplimiento de estrategias previamente planteadas

Según Pallaroso (2016), en su tesis “Diseño de un modelo de gestión financiera para la maximización de utilidades de la empresa Irvin S.A”. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Carrera de Ingeniería en Finanzas y Auditoría. Manifiesta lo siguiente: Con el diseño de un Modelo de Gestión Financiera se lograra la óptima toma decisiones gerenciales para llevar a la empresa hacia el éxito.

Los tres trabajos citados anteriormente tienen relación directa o indirecta con el Modelo de Gestión Financiera los mismos sirvió como guía sin poner en riesgo la sostenibilidad de la investigación. La gestión financiera y sus respectivos procedimientos son aquellos parámetros económicos y financieros sobre el cual se ejecuta una empresa sea pública o privada ya que la mayoría de las empresas comerciales o industriales funcionan de forma empírica, los modelos de gestión son una de las herramientas gerenciales que ayuda al empresario sea este el gerente o director a realizar un buen manejo de su propio negocio o actividad en el ámbito económico en el presente y a tomar optimas decisiones para el futuro.

Los procedimientos de la gestión financiera empresarial se han ido evolucionando día a día de acuerdo a las necesidades de cada una de las empresas o instituciones, por lo que se puede mencionar que estos procedimientos tienen un estándar de un conjunto de metodología que ayuda a encaminar a la empresa hacia un futuro exitoso y competitivo.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Definición del Modelo

Según Pérez (1999) afirma que: Un modelo es una representación simplificada de la realidad se emplea para propósitos de prevención y control que permite mejorar la comprensión de las características del comportamiento de la realidad estudiada de una forma más efectiva que si se observa directamente. (pág. 3)

Según Bermón (2011) se define: “Un modelo es una representación de un objeto, sistema o idea, de forma diferente al de la entidad misma. El propósito de los modelos es ayudar a explicar, entender o mejorar un sistema de una empresa”. (pág. 9)

Además de citar aquellas definiciones del Modelo de distintos autores, se puede decir, que el Modelo, es exactamente una representación provisoria, perfectible e idealizada para permitir dinamizar la estructura, el sistema de diferentes variables y procesos de una empresa con la finalidad de describir, explicar y predecir la realidad de una empresa para la comunicación de los resultados óptimos, claros y concisos.

2.2.1.1 Fases del Modelo

Según Chiavenato (2002) afirma tres fases esenciales del modelo:

- **Primera Fase.-** Se establece la constitución de la empresa, donde se determina sus objetivos, metas, estrategias, desarrollo de planes y organización administrativa.
- **Segunda Fase.-** Asegurar a la empresa en una organización de vanguardia, creativa, e innovadora, capaz de consolidar su presencia en los mercados locales regionales, nacionales, e incluso internacionales, destacando sus ventajas competitivas y calidad de sus productos basados en la diferenciación.
- **Tercera Fase.-** Se determina la difusión del modelo, a través de sus resultados, beneficiando a las organizaciones involucradas e incentivar el interés por la preservación de los recursos. (pág. 478-479)

En síntesis se puede decir que las fases citadas se requieren de tiempo y conocimientos que deben estar reflejados a la obtención de objetivos, los cuales se obtiene en forma paulatina, cubriendo cada una de las expectativas de manera positiva y bien definida.

2.2.1.2 Partes del Modelo

Según Chiavenato (1994) se tiene las siguientes partes del modelo:

- **Recolección y análisis de datos.-** Consiste en la determinación de los datos necesarios y de los métodos útiles para su recolección dentro de la empresa. Incluye técnicas y métodos para describir el sistema empresarial y las relaciones entre sus elementos o los métodos de identificar problemas y temas más significativos.
- **Diagnóstico empresarial.-** Se dirige principalmente hacia el proceso de solución de problemas donde busca identificar preocupaciones, problemas y sus consecuencias, establecer prioridades, metas y objetivos. También se verifica las estrategias, alternativas y los planes para su implementación.
- **Acción de intervención.-** Es la fase de acción planeada en el proceso de desarrollo presupuestario, que sigue la fase del diagnóstico donde se selecciona la intervención más apropiada para solucionar un problema empresarial particular. (pág. 454)

Se puede decir que las partes de un modelo es un proceso que se debe dar por cumplido para obtener un modelo bien definido porque sin cumplir una de las partes del modelo no sería tan apto aquel modelo dentro de una determinada organización.

2.2.1.3 Componentes generales del Modelo

Fundamentando en varias concepciones del modelo, específicamente desde el punto de vista científico en términos generales se puede señalar que un modelo consta de dos partes fundamentales.

Según Hansen (2001) se tiene los siguientes componentes del Modelo:

- a) Reglas de representación del input y el output y,
- b) Estructura interna, que depende del tipo de modelo.

Las reglas de representación del input y el output parten de la realidad física definiendo el conjunto de datos de entrada a partir de ello el modelo facilita un output o resultado

final, mientras que el componente de la estructura interna depende del tipo de modelo y su aplicación.

En conclusión los componentes generales del modelo ayudan mutuamente a desarrollar de la mejor manera posible un modelo desde un principio hasta obtener un mejor y beneficioso resultado dentro de una determinada empresa.

2.2.1.4 Tipos de Modelos

Generalmente los modelos se sitúan más que por los detalles formales del input, output y la forma de representación por su estructura interna. Según la perspectiva y por las áreas de conocimiento, los modelos generalmente se clasifican en: Modelo científico, físico, financiero, económico, tecnológico, atómico, numérico, determinístico, matemático, médicos probabilísticos, artístico, analógicos, conceptuales y entre otros.

Los tipos de modelos son de oportuna aplicación según la necesidad y requerimiento de cada empresa en este caso se aplicó el modelo financiero-económico por la necesidad del Centro Ferretero Guairacaja.

2.2.1.5 Utilidades y Limitaciones de un Modelo

Según Odum (2002) afirma que: Un modelo es como un constructo humano, que básicamente sirve para la guía o referencia como sistemas y procesos facilitando variadas utilidades tanto para el enfoque científico y de la vida real. Fundamentalmente facilita: Predecir “situaciones futuras porque como imita la realidad da la posibilidad de adelantarse al presente y situarse en lo que vendrá al futuro”. Por otra parte, la limitación sería la no aplicación. (pág.1)

Se puede decir que un modelo es muy útil porque ayuda a explicar, entender, direccionar y mejorar las falencias existentes dentro de un grupo u organización con mejores procesos, políticas y estrategias que ayude a encaminar a la empresa hacia el éxito y ser competitivo. La limitación sería el mal uso del mismo o por la cultura organizacional.

2.2.1.6 Representación de los Modelos

Para Hansen (2001) “La representación de los modelos consiste así: tipo conceptual, matemático y físico”.

Se puede decir que la representación conceptual es una descripción cualitativa bien organizada y definida por otro lado la representación matemática y física están basadas en aspectos de la ciencia física. Entonces la representación de los modelos esta interrelacionada entre los tres aspectos citados para llegar a una mejor toma de decisiones futuras para el bienestar de la empresa en marcha.

2.2.1.7 Lenguaje de los Modelos

Según Pentti (2007) se cita que: El modelo se utiliza variados lenguajes, entre los principales son: las definiciones nominales, relación entre los conceptos y el lenguaje de modelización. En la elaboración de los modelos se utilizan las relaciones entre conceptos, este proceso implica la estructura del modelo, se pueden utilizar para expresar invariantes en los objetos del estudio. En el diseño del modelo se debe utilizar el lenguaje de modelización y el informe de la investigación, porque se considera que el informe es el único canal disponible para distribuir aquellos resultados de la investigación para múltiples usuarios. (pág. 1)

Con respecto al lenguaje de los modelos es fundamental enmarcar ya que cada investigador debe recordar que los modelos deben servir para tres fases tales como: Primero para la representación de los datos empíricos a nivel individual y luego holístico; Segundo para el análisis, a través de un modelo conceptual que es generalizable y Tercero para la presentación de los resultados del análisis que se debe ser de una forma clara concisa y entendible para diversos usuarios.

2.2.2 Definición de Gestión

Para Koontz & Weirich (1994) afirma que la gestión: “Es el proceso mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar los objetivos de la organización”. (pág. 32)

Según Pacheco (2002) lo define como: “La capacidad organizada de supervivencia y proyección de la correcta administración de los recursos humanos y económicos-financieros encaminados a conseguir los objetivos de la organización”. (pág. 9)

Según Bermón (2011) afirma a la gestión como: La actividad de gestionar o administrar una actividad empresarial sabiendo establecer aquellos objetivos y medios para su alcance es decir gestionar es precisar aquellas actividades a ejecutar de forma estratégica. (pág. 22)

A la gestión dentro de una entidad se puede entender, como el proceso mediante el cual se asegura el cumplimiento de sus objetivos y metas, a través del empleo adecuado de los recursos de una manera eficiente, eficaz y económica en cada una de las actividades desarrolladas en otras palabras la gestión es la base de todo en una empresa, ya que si no sabemos gestionar no tendremos los resultados deseados, es así como podríamos decir que la gestión es la base de toda empresa, hablando en términos generales de gestión también nos referimos a saber mantener el orden de todo, hasta nuestra vida, nuestro tiempo, etc.

2.2.2.1 Elementos que se relacionan con la Gestión

Para Durán (2008) se entiende: “La gestión de una empresa comprende todas y cada una de las actividades tendientes al logro de los objetivos y metas, en tal virtud es necesario establecer cuáles son los elementos que se encuentran relacionados a la gestión”. (pág.36)

Tabla 1: Elementos que se relacionan con la Gestión

ELEMENTOS	CONCEPTO
Rendimiento	Tiempo empleado por el responsable en la prestación del servicio o la ejecución de las tareas asignadas.
Calidad	Aplicación de ciertas normas para el cumplimiento de los procesos.
Resultados	Lo obtenido de los objetivos planteados por la entidad.
Impacto	Que provoco en la entidad el cumplimiento o no de las normas o políticas y su afectación en el mediano y largo plazo
Excelencia Gerencial	Lo ejecutado en la entidad acorde a los objetivos y metas planteadas.
Control Interno	La aplicación de los principios de control interno.

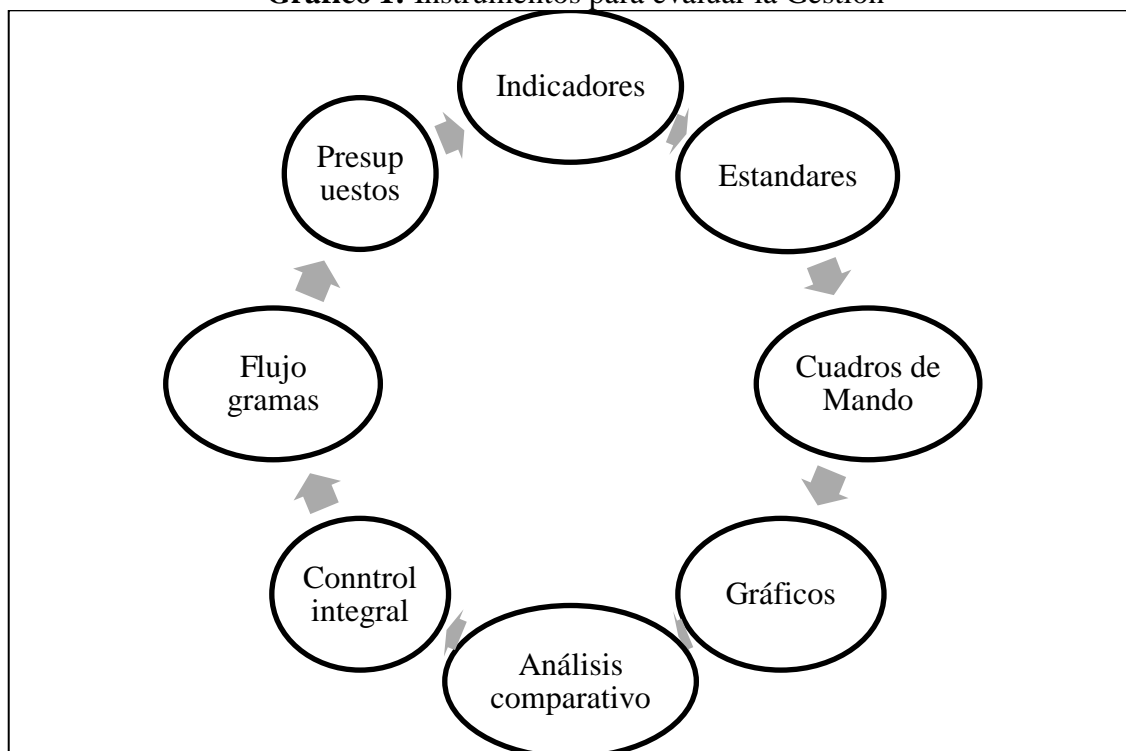
FUENTE: Durán (2008)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Los elementos descritos en el cuadro tiene íntima relación con la gestión de una entidad sea esta pública o privada.

2.2.2.2 Instrumentos para evaluar la Gestión

Gráfico 1: Instrumentos para evaluar la Gestión



FUENTE: Durán (2008)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Para la evaluación de la gestión de una empresa se utiliza cualquiera de los instrumentos antes descritos la que sea más conveniente, para la presente investigación se utilizó el análisis comparativo de los estados financieros como: Balance General y Estado de Resultados de dos periodos consecutivos y el Cuadro de Mando Integral por razón de ser un Modelo de Gestión Financiera

2.2.2.3 Control de la Gestión

Según Pacheco (2002) afirma que: La Gestión es controlar las actividades de una empresa mediante el conjunto de resúmenes de datos bien sistematizados de carácter numérico y físico financiero: modelos matemáticos que se valían de beneficio para integrar en torno de ese resultado otras variables económicas de la empresa. (pág. 43)

Se entiende que para controlar la gestión de una empresa se debe realizar la medición del desempeño individual y colectivo de los procesos que la empresa tenga, los mismos que deben estar relacionados con los objetivos y metas a alcanzar, para ello es factible analizar y verificar el cumplimiento de las normas y políticas de la gestión operativa, financiera y administrativa. Es importante tener en mente que las entidades no pueden gestionar lo que no se puede medir y mucho menos no se puede medir lo que no se puede describir.

2.2.2.4 Funciones de la Gestión

Según Tovar (2008) “La gestión cumple con cuatro procesos esenciales como son: planificación, organización, dirección y control”.

a) Planificación.- Equivale a la formulación de objetivos y las líneas de acción para alcanzarlos, se centra en seleccionar los objetivos de la organización y establecer las políticas, programas y procedimientos.

Etapas de la planificación

- 1. Políticas:** Principios para orientar la acción.
- 2. Procedimientos:** Secuencia de operaciones o métodos.
- 3. Programas:** Fijación de tiempos requeridos para cada acción.

4. **Presupuestos:** Programas en que se precisan unidades, costos, etc. y los diversos tipos de pronósticos.
5. **Estrategia y Táctica:** Son ordenamientos de esfuerzos y recursos para alcanzar los objetivos amplios en el primer caso y concretos en el segundo caso.

Actividades importantes de la Planificación

- Aclarar, ampliar y determinar los objetivos.
 - Realizar el análisis de la situación actual.
 - Seleccionar y declarar las tareas para lograr los objetivos.
 - Establecer un plan general de logros enfatizándola creatividad para encontrar medios nuevos y mejoras de desempeñar el trabajo.
 - Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño.
 - Anticipar los posibles problemas futuros.
 - Modificar los planes a la luz de los resultados del control.
- b) **Organización.-** Es la estructuración de tareas, distribución de responsabilidades y autoridad, dirección de personas y coordinación de esfuerzos en vías de la consecución de los objetivos, establecimiento de las estructuras formales de división del trabajo dentro del subsistema, determinar, enumerar y definir las actividades requeridas.

Etapas de la organización

1. **Funciones:** Determinación de cómo deben dividirse y asignarles las áreas de trabajo adecuadamente.
2. **Jerarquías:** Fijar la autoridad y responsabilidad correspondiente a cada nivel existente dentro de una organización.
3. **Puestos:** Las obligaciones y requisitos que tiene en concreto cada unidad de trabajo.

Actividades importantes de la Organización

- Estructurar el Organigrama estructural de la empresa.
- Definir puestos de trabajo.
- Explicar los requisitos del puesto.
- Seleccionar y colocar al personal en el puesto adecuado.
- Proporcionar facilidades personales y otros recursos.
- Ajustar a la organización a la luz del control.

c) **Dirección.-** Se implica mandar, influir y motivar a todo el personal de la empresa para que realicen tareas o actividades con ánimo y bien hecho.

Etapas de la Dirección

1. **Autoridad y mando:** Es el principio del que deriva toda la administración.
2. **Comunicación:** Es el sistema que lleva al éxito a una empresa.
3. **Delegación:** Es la forma técnica para comunicar a los subordinados la facultad de decidir sin perder el control de lo que se ejecuta.
4. **Trabajo en Equipo:** Es el motor para el funcionamiento de la empresa un trabajo mancomunado a una sola decisión en minga en toda actividad a desarrollar.
5. **Supervisión:** Es revisar si las cosas se están haciendo tal y como se habían planeado y ordenado.

Actividades importantes de la Dirección

- Poner en práctica la filosofía de participación por todo los afectados de decisión.
- Conducir, organizar, mandar, prever, coordinar.
- Motivar a los miembros.
- Comunicar con efectividad.
- Fomentar trabajo en equipo.
- Recompensar con reconocimiento y buena paga por un trabajo bien hecho.
- Revisar los esfuerzos de la ejecución a la luz de los resultados del control.

- d) Control.-** Garantiza que los resultados y rendimientos obtenidos se encuentren dentro del intervalo marcado y en dependencia de esto tomar las medidas correctivas, su información se toma directamente de las operaciones.

Etapas del Control

- 1. Establecimiento de estándares y controles:** Este paso es propio del administrador o gestor.
- 2. Operación de los controles:** Esta suele ser una función propia de los técnicos en cada uno de ellos
- 3. Evaluación de Resultados:** Es una función administrativa, que vuelve a construir un medio de planeación.

Actividades importantes del Control

- Comparar los resultados con los planes generales.
- Evaluar los resultados contra los estándares del desempeño.
- Idear los medios efectivos para medir las operaciones.
- Sugerir las estrategias cuando sean necesarios.
- Comunicar a los miembros responsables de la empresa.
- Ajustar el control a la luz de los resultados.

Analizando la función de la gestión se puede decir que es fundamental el uso adecuado y el cumplimiento de los cuatro procesos administrativos llevará a una empresa a ser eficaz y eficiente en el cumplimiento de los objetivos y metas declaradas al principio.

2.2.2.5 Tipos de Gestión

Según Tovar (2008) se tiene los siguientes tipos de Gestión:

- a) Gestión Tecnológica.-** Es el proceso de adopción y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.
- b) Gestión Social.-** Es la búsqueda de bienestar para un grupo determinado en beneficio común para todos.

- c) **Gestión de Proyecto.-** Es la disciplina que se encarga de organizar y de administrar los recursos de tal forma que se pueda concretar todo el trabajo requerido por un proyecto dentro del tiempo y del presupuesto definido.
- d) **Gestión de Conocimiento.-** Se trata de un concepto aplicado en las organizaciones, que se refiere a la transferencia del conocimiento y de la experiencia existente entre sus miembros.
- e) **Gestión del Ambiente.-** Es el conjunto de diligencias dedicadas al manejo del sistema ambiental en base al desarrollo sostenible.
- f) **Gestión Estratégica.-** Es un útil curso de área de administración de empresas y negocios.
- g) **Gestión Administrativo.-** Es uno de los temas más importantes a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa.
- h) **Gestión Gerencial.-** Es el conjunto de actividades orientadas a la producción de bienes o prestación de servicios dentro de las organizaciones.
- i) **Gestión Financiera.-** Se enfoca en la obtención y uso eficiente de los recursos financieros.
- j) **Gestión Pública.-** No más que normalidad menos eficiente de gestión empresarial.
(pág. 1)

Puede existir un sin número de tipos de gestión estas deben de ser utilizados de acuerdo a la necesidad de la empresa, las mismas necesitan ser gestionados de forma eficiente y eficaz con la finalidad de ser una empresa exitosa y competitiva.

2.2.2.6 Indicadores de Gestión

Según Durán (2008) afirma que: Todas las entidades necesitan de planificación estratégica y de parámetros e indicadores de gestión cuyo diseño e implementación son de responsabilidad de los administradores de las entidades razón de su responsabilidad social de rendición de cuentas y demostrar su gestión y sus resultados y la del auditor evaluar la Gestión. (pág. 45)

En síntesis los indicadores de gestión son uno de los mecanismos más apropiados para medir el desarrollo de las empresas e instituciones, ya que muestran cómo se encuentra la misma y permite mediante un buen sistema de información comprobar el estado de las diferentes áreas de una entidad.

Tabla 2: Indicadores de Gestión

Economía	Obtención de recursos de manera idónea y oportuna, y su utilización es de acuerdo a lo presupuestado.
Eficiencia	Administración adecuada de recursos para brindar más servicios a menores costos.
Eficacia	Cumplimiento de metas y objetivos, cuyo resultado le genera satisfacción al usuario.
Ecología	Aplicación de normas y requisitos básicos que detengan el impacto ambiental.
Equidad	Distribución justa de los recursos.
Ética	Relacionada con ciertos valores: moral, disciplina y un sistema de conducta.
Efectividad	Cumplimiento de objetivos propuestos.

FUENTE: Durán (2008)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Los indicadores antes citados son los medios, instrumentos o mecanismos, que nos permite evaluar hasta qué punto o en qué medida se está logrando los objetivos estratégicos de aquella institución o empresa.

2.2.3 Definición de las Finanzas

Para Lawrence & Chad (2012) “La finanzas se define como el arte y la ciencia de administrar el dinero”. (pág. 3)

Según Córdoba (2012) afirma que: “Las finanzas se refieren a todas las actividades relacionadas con la obtención de dinero y su uso eficaz”. (pág. 3)

Según Ochoa & Saldivar (2002) afirma que “Las finanzas es la rama de la economía que se relaciona con el estudio de las actividades de inversión tanto activos reales como activos financieros y con la administración de los mismos”. (pág.4)

Además de las definiciones cabe también mencionar que las finanzas utilizan varios recursos para que la función de la misma se pueda llevar a cabo tales como:

- **Capital.-** Se refiere al dinero que se maneja.
- **Trabajo.-** Está incluido el Talento Humano y las diferentes competencias.
- **Recursos o Materiales.-** Materia prima, insumos o accesorios.

Sobre las finanzas se puede entender como un motor fundamental para ejercer y satisfacer las necesidades siendo el arte y la ciencia de administrar el dinero se puede decir que desde la aparición del hombre el dinero ha sido el principal recurso indispensable para todo tipo de actividades y sobrevivencia humana la cual se necesita ser administrada adecuadamente con ética.

2.2.3.1 Principios de las Finanzas

Según Van Horne & Wachowicz (2002) menciona diez principios económicos-financieros:

- a) El dilema entre el riesgo y el beneficio.-** A largo plazo maximizar la ganancia neta, es decir, la función: $\text{Ganancia neta} = \text{Ingresos} - \text{Costos}$.
- b) El valor del dinero en el tiempo.-** Es preferible tener una cantidad de dinero hoy que la misma en el futuro.
- c) Maximización de la riqueza del inversionista.-** El principio de conformidad financiera establece que las inversiones a largo plazo se deben financiar con inversiones a corto plazo con fondos a corto plazo.
- d) Financiamiento apropiado.-** Las personas deciden tener dinero en efectivo pero sacrifican liquidez con la esperanza de ganar interés o utilidades.
- e) El dilema entre la liquidez y la necesidad de invertir.-** El inversionista prudente no debe esperar que la economía siga siempre igual.

- f) **El ciclo de los negocios.-** El buen empleo de los fondos adquiridos de deuda sirve para aumentar las utilidades de una empresa o inversionista.
- g) **Apalancamiento.-** Es trabajar con dinero ajeno siendo esta a corto o largo plazo dependiendo el caso.
- h) **Diversificación eficiente.-** En una economía de libre mercado cada recurso económico idealmente será empleado en el uso que más rendimiento promete, sin ningún tipo de obstáculo.
- i) **El desplazamiento de recursos.-** Es una situación en la que la capacidad de inversión de las empresas se reduce debido a la deuda pública. El efecto desplazamiento se basa en dos hechos económicos fundamentales.
- j) **Costos de oportunidad.-** Se entiende como aquel costo en que ocurre al tomar una decisión y no otra. Se mide por rentabilidad esperada de los fondos invertidos en el proyecto o de la asignación de la inmovilización a otras utilidades.

Los principios antes mencionados ayudan a dar un mejor control y dirección a la administración de las finanzas dentro de una empresa por lo tanto hay que tomar importancia a cada uno de los principios para controlar a aquellas falencias que se presente.

2.2.3.2 El papel de las Finanzas

Para Baena (2010) “Las finanzas es el arte y la ciencia de administrar el dinero casi todos los individuos y organizaciones ganan o recaudan dinero y así mismo lo gastan o lo invierten”. (pág. 3)

Entonces las finanzas se ocupan del proceso, de las instituciones, de los mercados y de los instrumentos que participan en la transferencia de dinero entre individuos, empresas y gobiernos.

2.2.3.3 Campo de acción de las Finanzas

a) Inversiones

Según Ochoa & Saldivar (2002) se cita: “Estudia como hacer y administrar una inversión en activos financieros y en particular que hacer con un excedente de dinero cuando se desea invertirlo en el mercado financiero”. (pág. 5)

En síntesis se puede decir que las inversiones se hace referencia a aquella capacidad de hacer crecer una determinada cantidad de dinero, teniendo muy en cuenta el portafolio de activos financieros en el que se va invertir.

b) Instituciones y mercados financieros

De acuerdo a Lawrence & Chad (2012) afirma que “Las instituciones financieras sirven como intermediarios para canalizar los ahorros de los individuos, las empresas y los gobiernos hacia préstamos o inversiones”. (pág. 29)

Según Ochoa & Saldivar (2002) se cita que: “Los mercados financieros son los espacios en los que actúan las instituciones financieras para comprar y vender títulos de crédito como acciones, obligaciones o papel comercial este mercado se reconoce como mercado de valores”. (pág. 6)

En conclusión las instituciones y los mercados financieros son encargados de la intermediación financiera, los cuales captan activos financieros de personas o empresas con capacidad de ahorro.

c) Finanzas corporativas o administración financiera de las empresas

Según Lawrence & Chad (2012) define que: “Administración Financiera se refiere a las tareas del gerente financiero de la empresa” (pág. 3)

De acuerdo a Perdomo (2002) se cita: Es una fase de la administración general, que tiene por objeto maximizar el patrimonio de una empresa a largo plazo, mediante la obtención de recursos financieros por aportaciones de capital u obtención de créditos, su

correcto aplicación y manejo así como la coordinación eficiente del capital de trabajo, inversiones y resultados, mediante la presentación e interpretación para tomar decisiones acertadas. (pág. 31)

Según Van Horne & Wachowicz (2010) afirma que: “La administración financiera se encarga de la adquisición, financiamiento y la administración de bienes con alguna meta global en mente”. (pág. 2)

La administración financiera de la empresa es la administración eficiente de los recursos económicos-financieros, se centran en la forma en la que las empresas pueden crear valor y mantenerlo a través del uso eficiente de los recursos financieros.

2.2.3.4 Finanzas Administrativas

Según Baena (2010) afirma que: Las finanzas administrativas se ocupan de las tareas del administrador financiero en la empresa de negocios; estas personas son los que administran proactivamente los asuntos financieros de una determinada empresa sea esta de servicios, comercial o manufacturera, grande o pequeña, pública o privada con o sin ánimo de lucro. (pág. 2).

El administrador financiero o analista financiero de una empresa es quien realiza tareas como: proyecciones financieras, flujo de caja, manejo de clientes, evaluación de proyectos de inversión o financiación, análisis de indicadores, análisis financieros entre otras funciones que conduzca al objetivo básico financiero que es la creación de valor de la empresa y su posicionamiento a nivel productivo y competitivo en su sector.

2.2.3.5 Función Financiera

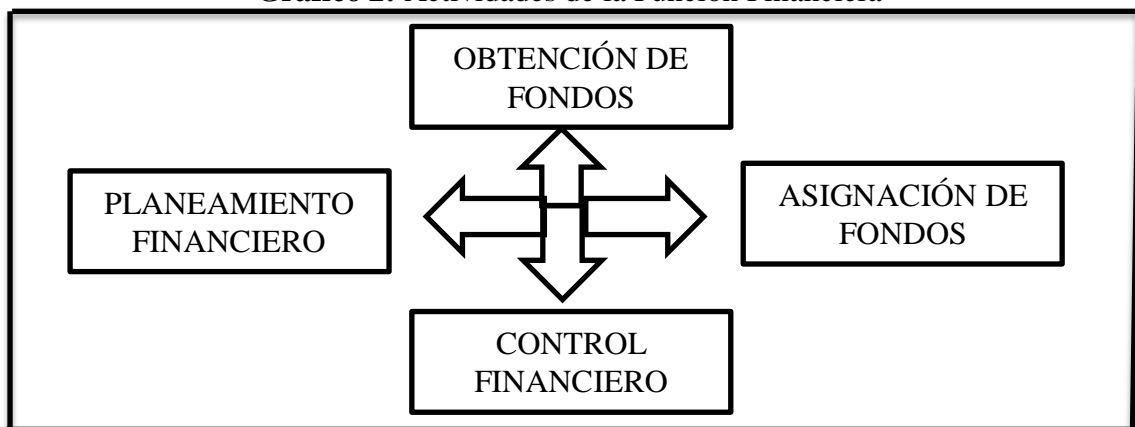
Según Gonzáles (2006) Se establece que: La función financiera está íntimamente relacionada con la economía y la contabilidad, su complejidad depende en gran parte del tamaño de la empresa. En empresas pequeñas la función financiera la lleva a cabo normalmente, el área de contabilidad que a medida que esta crece, generalmente surge el departamento, subgerencia o vicepresidencia financiera, como una unidad autónoma vinculada directamente al presidente de la empresa.(pág. 1)

Según Córdoba (2012) determina que: La función financiera es necesario para que la empresa pueda operar con eficiencia y eficacia en esta el administrador financiero prevee, planea, organiza, integra, dirige, y controla su accionar. Es posible que en microempresas o famiempresas, la función financiera recaiga en una sola persona. Sin embargo, en empresas medianas o grandes pueden corresponder a una vicepresidencia o gerencia financiera respectivamente. (págs. 12-13)

En síntesis la función financiera es de vital importancia para que la empresa pueda operar con eficiencia y eficacia en la administración de la empresa con mira de sus objetivos y metas declaradas.

2.2.3.6 Actividades de la Función Financiera

Gráfico 2: Actividades de la Función Financiera



FUENTE: Córdoba (2012)

ELABORADO POR: Wilson Valente

2.2.3.7 Responsabilidades de la Función Financiera

Para Baena (2010) las siguientes son las responsabilidades del área financiera:

- Manejo y flujo adecuado de la información contable.
- Administración eficiente del capital de trabajo.
- Selección y evaluación de inversiones a largo plazo.
- Manejo de fondos requeridos por la empresa.
- Participación en el desarrollo de la empresarial.
- Manejo administrativo de las áreas. (pág. 7)

En todo ámbito empresarial la responsabilidad de la función financiera es eminentemente importante porque si no existiera una responsabilidad adecuada toda empresa fracasaría es decir no existiera el crecimiento empresarial.

2.2.3.8 Responsabilidades del administrador financiero

Según Lawrence & Chad (2000) cita las siguientes responsabilidades:

- **Presupuestación y planeación a largo plazo.-** El administrador financiero debe interactuar con otros directivos para conocer sus estimaciones y poder pronosticar el futuro de la empresa.
- **Decisiones de inversión y financiamiento de bienes de capital e inventarios.-** Una empresa exitosa generalmente tiene un crecimiento rápido en sus ventas lo que requiere inversiones en planta, equipo e inventarios y en cuentas por cobrar.
- **Administración de las cuentas por cobrar y el efectivo.-** El administrador financiero también tiene la responsabilidad de determinar el periodo de financiamiento que será otorgado a los clientes y la de llevar a cabo una cobranza efectiva de estas cuentas ya que su cobro oportuno permitirá sufragar los gastos financieros de operación presupuestados para cierto periodo.
- **Coordinación y control de las operaciones.-** El administrador financiero debe interactuar con otros ejecutivos para asegurar que la empresa opere lo más eficientemente posible.
- **Relación con los mercados financieros.-** El administrador financiero debe interactuar con el mercado de dinero y con el de capitales, que forman parte del mercado financiero. (pág. 1)

La responsabilidad del administrador financiero es cumplir a cabalidad y con honestidad todas aquellas órdenes de la autoridad superior y llevar adecuadamente todas las actividades financieras en orden cronológico para una mejor toma de decisión gerenciales.

2.2.4 Decisiones del Administrador Financiero

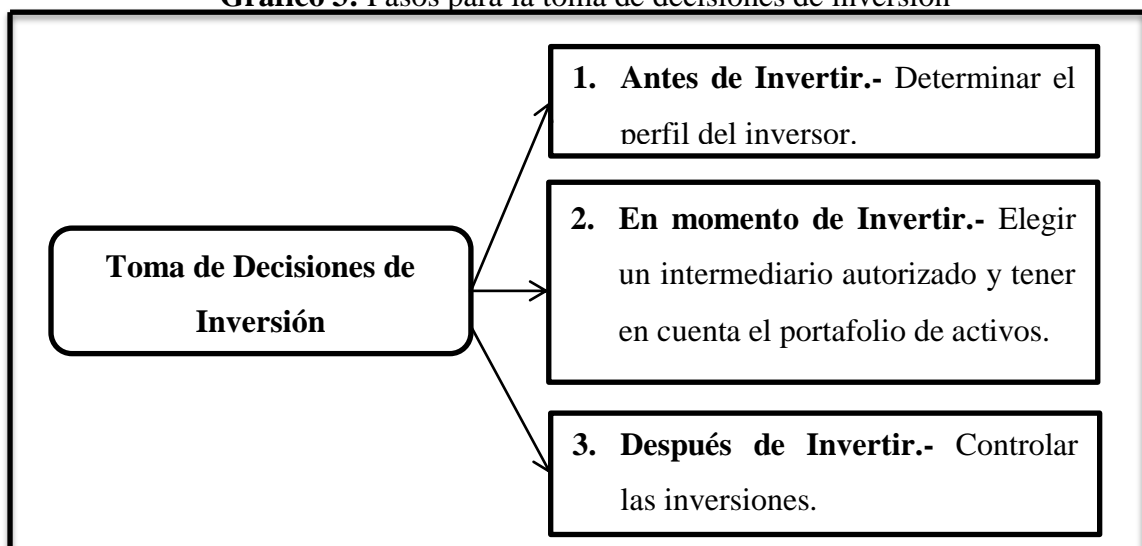
Según Ochoa & Saldivar (2002) afirma de esta forma: “Se encarga de maximizar la riqueza de los accionistas, es decir incrementar el valor neto de la empresa a través de la mejor toma de decisiones” con referente a:

2.2.4.1 Decisiones de Inversión

De acuerdo a Ochoa & Saldivar (2002) afirma que: Las decisiones de inversión, el presupuesto de capital que implica invertir en activos fijos, es uno de los más importantes ya que los administradores financieros tienen además, la responsabilidad de decir las condiciones de crédito bajo las cuales se deben efectuar las ventas a clientes, el inventario que la empresa debe mantener, la cantidad de efectivo que se debe mantener, la cantidad de efectivo que se debe manejar en caja chica y en cuentas de cheques y cuando es conveniente adquirir acciones de otras empresas. (pág. 7)

En resumen la inversión se enfoca en el presupuesto de capital, sus excedentes son invertidos en Activos Fijos teniendo en cuenta las utilidades que se esperan obtener, la correcta decisión de inversión constituye el futuro desarrollo de una empresa. Por otra parte, la empresa puede entrar a crisis por tomar aquellas decisiones equivocadas esto puede suceder por no conocer el entorno en que se invertirá o por no tomar precaución al factor de riesgo que se exponen.

Grafico 3: Pasos para la toma de decisiones de inversión



FUENTE: Sánchez (2003)

ELABORADO POR: Wilson Valente

2.2.4.2 Decisiones de Financiamiento

De acuerdo a Ochoa & Saldivar (2002) afirma que: “Las decisiones de financiamiento implican estudiar la manera en que la empresa adquiere los recursos financieros necesarios para llevar a cabo las decisiones de inversión”. (pág. 7)

Se entiende que las decisiones de financiamiento estudia la forma de obtención de recursos bancarios para cubrir el pasivo o patrimonio, la empresa para adquirir el financiamiento se recurre a las entidades financieras sean estas: bancos, cooperativas de ahorro y crédito, casa de valores etc. En lo que sea conveniente. Hay que tener muy en cuenta que para inversiones a largo plazo debe ser financiado así mismo a largo plazo.

2.2.4.3 Decisiones de Dividendos

Según Ochoa & Saldivar (2002) se describe “Las decisiones de dividendos implican elegir entre repartir las utilidades entre accionistas o reinvertirlas en proyectos nuevos”. (pág. 8)

Se entiende que la distribución de las utilidades a los socios o accionistas a su vez de reinvertirlas en la misma empresa en proyectos nuevos, lo que se convertiría en auto financiamiento.

2.2.4.4 Tipos de conflictos de decisión

Según Weston & Copeland (1998) se determina los siguientes conflictos:

- **Conflicto de Atracción–Atracción.-** Cuando todas las alternativas son igualmente atractivas, pero solo podemos optar por una. Por ejemplo: tenemos dinero para comprar solo un vehículo y nos gustan tres.
- **Conflicto Evitación–Evitación.-** Cuando todas las alternativas son igualmente desagradables, pero tenemos que optar por una. Por ejemplo: tenemos que pagar una obligación financiera o quedarnos vencidos y aumentar los gastos financieros ninguna de las dos opciones parecen gratas pero tenemos que elegir.

- **Conflictos de Atracción–Evitación.-** cuando cada una de las alternativas son atractivas y desagradables. Por ejemplo: queremos buscar financiamiento para realizar una inversión, pero los prestamistas dan pasivos con costos, pero con tasa de interés elevadas y necesitamos realizar esta inversión, para arreglar la maquinaria industrial y no podemos parar la planta con su producción, hay que elegir lo que nos afecte menos.

El administrador financiero para que la gestión de la empresa sea eficiente y eficaz debe evitar de los conflictos antes descritos porque si deja de convencer por cualquier defecto la empresa tendrá serios problemas en el manejo de recursos financieros y económicos.

2.2.5 Gestión Financiera

Según Rodríguez (2012) lo define: La Gestión Financiera es la administración de los recursos que se tiene una empresa asegurando que sean suficientes para cubrir los gastos que se tiene esta responsabilidad es de una sola persona que es el gestor financiero. (pág. 1)

Para Morris & Brandon (1994) se entiende que: La Gestión Financiera es la actividad que se realiza dentro de una empresa que se encarga de planificar, organizar, dirigir y controlar todo el manejo de los recursos financieros a fin de generar mayores beneficios o resultados (pág. 144)

En resumen la gestión financiera es la administración adecuada de los recursos económicos y financieros que posee la empresa que permite asegurar que serán suficientes para cubrir aquellos gastos, se encarga también de planificar, organizar, dirigir, controlar, monitorear y coordinar todo el manejo de los recursos financieros con el fin de generar mayores beneficios y/o resultados. La gestión financiera aparte de intervenir en el costeo, la presupuestación, la distribución de recursos y el empleo intensivo de los fondos invertidos, presta su concurso en las tareas asociadas con la gerencia de proyectos, la valuación de empresas y la conformación del portafolio de inversiones en el mercado bursátil.

2.2.5.1 Evolución de la Gestión Financiera

Según Córdoba (2012) describe La evolución histórica de la gestión financiera está identificada de tres períodos, como son:

1. Hasta la Segunda Guerra Mundial

Época caracterizada por el avance de la teoría económica, como disciplina académica, surgiendo el llamado modelo clásico de la mano de Adam Smith en su libro pionero “La riqueza de las naciones”, en 1776, donde analizó el modo en que los mercados organizaban la vida económica y conseguían un rápido crecimiento económico, mostrando y proponiendo un sistema de precios y de mercados, capaz de coordinar los individuos y a las empresas sin la presencia de una dirección central. A partir de ahí, le siguieron otros economistas ingleses como Malthus, Millo David Ricardo; el francés, Wallis; el italiano, Pareto; el sueco, Wicksell y Marshall. A partir de la revolución industrial surge una serie de cambios en la economía de Inglaterra, con difusión rápida en Europa y América, con lo cual la empresa se expande y se producen fusiones, para lo cual son necesarias grandes emisiones de acciones y obligaciones, y se presta una especial atención a los mercados financieros y a la emisión de empréstitos, en la que se observa un espectacular auge.

Con la depresión de la economía mundial de 1929 a 1936, las empresas tuvieron problemas de financiación, quiebras y liquidaciones. Esta situación obligó a centrar el estudio de las finanzas en los aspectos defensivos de la supervivencia, la preservación de la liquidez, las quiebras, las liquidaciones y reorganizaciones, apareciendo la “La teoría general de la ocupación, el interés y el dinero”, de Jhon Maynard Keynes, obra que describió una nueva manera de enfocar la economía, ayudando a los estados a atenuar los peores estragos de los ciclos económicos por medio de la política monetaria y fiscal.

La época de los años cuarenta estuvo empañada por la guerra declarada en los primeros años y la Guerra Fría en los siguientes. Las finanzas siguieron un enfoque tradicional que se había desarrollado durante las décadas anteriores, no ocurriendo cambios considerables. Se analizaba la empresa desde el punto de vista de alguien ajeno a ella,

como pudiera ser un inversionista, pero sin poner énfasis en la toma de decisiones. El gerente continúa con su labor, predomina una política poco arriesgada, lo que suponía un endeudamiento y se prima la liquidez y la solvencia. Sin embargo, en este período comienzan a germinar los brotes de la moderna concepción financiera de la empresa.

2. Desde mediados de la década de los cuarenta hasta la cimentación de la moderna teoría de las finanzas empresariales.

Pasada la Segunda Guerra Mundial, en 1945, comienzan a estudiarse los desarrollos de la Investigación operativa y la informática aplicadas a la empresa. A mediados de la década de los cincuenta adquirieron importancia la planificación y control, y con ello, la implantación de presupuestos y controles de capital y tesorería. Nuevos métodos y técnicas para seleccionar los proyectos de inversión de capital condujeron a un marco para la distribución eficiente del capital dentro de la empresa.

Fue un período de prosperidad para las empresas, primando como objetivos: la rentabilidad, el crecimiento y la diversificación internacional; frente a los objetivos de solvencia y liquidez del período anterior. También se extenderán las técnicas de investigación operativa e informatización no solo para grandes empresas, con lo que se va cimentando la moderna teoría financiera como el desarrollo de la Teoría de portafolio o Teoría de selección de carteras, propuesta por Markowitz (1960), punto de partida del Modelo de equilibrio de activos financieros, que constituye uno de los elementos del núcleo de las modernas finanzas.

En la década de los setenta empezaron a aplicar el Modelo de fijación de precios de los activos de capital de Sharpe para evaluar los activos financieros. El modelo insinuaba que parte del riesgo de la empresa no tenía importancia para los inversionistas, ya que se podía diluir en los portafolios de las acciones en su poder.

También provocó que se centrara aún más, la atención sobre las imperfecciones del mercado cuando se juzgaba la selección de los activos realizada por la empresa, el financiamiento y los dividendos.

3. Expansión y profundización de las finanzas hasta nuestros días

A partir de la década de los setenta del siglo anterior, hasta nuestros días, han surgido nuevas líneas de investigación sobre la ciencia de la gestión financiera de la empresa, etapa de la historia de las decisiones financieras donde se asume que el objetivo de dicha gestión es maximizar el valor del mercado de la empresa. En los ochentas se presentaron importantes avances en la valuación de las empresas, en un mundo donde reina la incertidumbre, fijando especial atención, al efecto que las imperfecciones del mercado tienen sobre el valor, profundizándose en corrientes investigadoras como la Teoría de agencia y la metodología proporcionada por la Teoría de conjuntos borrosos, aplicada al subsistema financiero en ambiente de incertidumbre con importantes resultados.

Para la década de los noventa, las finanzas tuvieron una función vital y estratégica en las empresas. El gerente de finanzas se convirtió en parte activa para la generación de la riqueza. Leland (1994), en la búsqueda de la estructura financiera óptima, descubre que el valor de la deuda y el endeudamiento óptico están conectados explícitamente con el riesgo de la empresa, los impuestos, los costos de quiebra, el tipo de interés libre de riesgo y los ratios pay-out. Otra realidad de los noventa fue la globalización de las finanzas. A medida que se integran los mercados financieros mundiales en forma creciente, el administrador de finanzas debe buscar el mejor precio de las fronteras nacionales y a menudo, con divisas y otras barreras. Los factores externos influyen cada día más en el administrador financiero.

Al iniciar el siglo XXI, la metodología basada en el descuento de los flujos de caja parece indiscutible y es la más congruente y sólida en cuanto a sus fundamentos teóricos. Respecto al tema de las empresas con economía virtual relacionada con el Internet, parecen escapar a la lógica de los modelos hasta ahora desarrollados de valoración. La alta volatilidad y los precios desorbitados parecen imponerse en las acciones que cotizan las bolsas de valores del mundo. Hemos de tener en cuenta el creciente valor que adquieren las tecnologías de información y comunicación dentro de la empresa, factores que permiten a las organizaciones crear valor a través de la gestión integrada de la cadena de valor física y virtual. (págs. 18-20)

2.2.5.2 Objetivos de la Gestión Financiera

Para Sánchez (2003) El objetivo es hacer que la organización se desenvuelva con efectividad y apoyar a la mejor toma de decisiones financieras, generar oportunidades de inversión para la empresa, maximizar la rentabilidad de la inversión, generar mayor valor agregado por empleado, elevar el nivel de satisfacción para los clientes y consumidores e incrementar la participación en el mercado. (pág. 1)

Todas las empresas deben trabajar con un fin común de alcanzar aquellos objetivos descritos de forma eficiente, en la gestión empresarial cada uno de los objetivos ayudan a promover al crecimiento empresarial en un determinado periodo de tiempo.

2.2.5.3 Importancia de la Gestión Financiera

Según Van Horne & Wachowicz (2002) afirma que: La importancia de la gestión financiera es evidente al enfrentar y resolver el dilema liquidez-rentabilidad, para proveer los recursos necesarios en la oportunidad precisa; con la toma de decisiones más eficientes de dicha gestión. (pág. 1)

Según Córdoba (2012) se define: La gestión financiera es de gran importancia ya que tiene que ver con el control de sus operaciones, la consecución de nuevas fuentes de financiación, la efectividad y eficiencia operacional, la confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (pág. 6)

Se sintetiza que la gestión financiera es de vital importancia en todo tipo de empresas ya que esta se encarga de dar un mejor control de las operaciones financieras y facilitar la información adecuada con claridad y confiabilidad para obtener una óptima toma de decisiones gerenciales.

2.2.5.4 El papel de la Gestión Financiera

Según Córdoba (2012) se cita que: La gestión financiera es la administración de los recursos económicos-financieros de la empresa y que se centra en dos aspectos importantes como son, la rentabilidad y la liquidez esto significa que la gestión financiera busca hacer que los recursos financieros sean lucrativos y líquidos al mismo

tiempo. Las empresas deben tener presente la visualización de cómo obtener fondos provenientes de diversas fuentes; inversionistas que compran acciones, bonos y papeles comerciales, entre otros; acreedores que le otorgan créditos y utilidades acumuladas en ejercicios fiscales anteriores. Estos fondos tienen diversos usos como:

- En activos fijos para la producción de bienes y servicios.
- En inventarios para garantizar la producción y las ventas.
- Otros en cuentas por cobrar y en cajas o en valores negociables, para asegurar las transacciones y la liquidez necesaria.
- La gestión financiera es la encargada que los fondos de la organización se manejen de acuerdo con algún plan preestablecido, lo que implica:
- Determinar el monto apropiado de fondos que debe manejar la organización (su tamaño y su crecimiento).
- Definir el destino de los fondos hacia activos específicos de manera eficiente.
- Obtener fondos en las mejores condiciones posibles, determinando la composición de los pasivos. (pág. 7)

En fin la gestión financiera conlleva un papel muy importante ya que se desempeña al manejo y administración eficiente de recursos económicos-financieros con mucha delicadeza y responsabilidad ya que de ello depende el éxito o el fracaso de una empresa.

2.2.5.5 Funciones de la Gestión Financiera

- Determinar las necesidades financieras de la empresa en base a los recursos disponibles.
- Analizar la forma más beneficiosa de adquirir un financiamiento.
- Utilizar los recursos financieros con el objetivo de mantener niveles adecuados de eficiencia y rentabilidad.
- Analizar la viabilidad económica financiera de las inversiones.

Existe un sin número de funciones financieras que hay que dar el mejor cumplimiento para alcanzar el éxito empresarial, cumpliendo a cabalidad todas las funciones

requeridas, el gerente financiero no tendrá ningún defecto durante el funcionamiento y crecimiento empresarial.

2.2.5.6 La Gestión Financiera de Largo Plazo

Son aquellas decisiones que preservan la continuidad del negocio en función de los objetivos y directrices de largo plazo. Contiene las inversiones de carácter permanente que se realizan para conseguir el objetivo de la empresa así como los financiamientos a largo plazo y el patrimonio que incluye el resultado del periodo.

2.2.5.7 La Gestión Financiera a Corto Plazo

Actúa sobre procesos fundamentales de la empresa, principalmente se ocupa de la gestión de recolección de ingresos, la realización de pagos, el cubrimiento de déficit de corto plazo, el presupuesto de las necesidades de efectivo, la inversión de excedentes de tesorería y la administración de los riesgos asociados a estas operaciones. Los responsables de la gestión financiera a corto plazo se mantienen contacto diario y directo con los mercados financieros.

La Gestión Financiera a Corto Plazo es responsable de los procesos contables de tesorería, auditoría, y planeación financiera de corto plazo dentro de la organización, también es directamente responsable del cumplimiento de las obligaciones como el recaudo, la declaración y el pago de impuestos.

2.2.5.8 Toma de decisiones en la Gestión Financiera

De acuerdo a Córdoba (2012) se describe así:

- La obtención de la financiación más conveniente, desde el punto de vista de costos, plazos, aspectos fiscales y estructura financiera de la organización.
- La adecuada utilización de los recursos financieros en términos de equilibrio, eficiencia y rentabilidad.
- El estudio de la información financiera para conocer la situación financiera de la organización.
- El estudio de la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

Entre otras informaciones que el empresario deberá disponer para una correcta toma de decisiones tenemos:

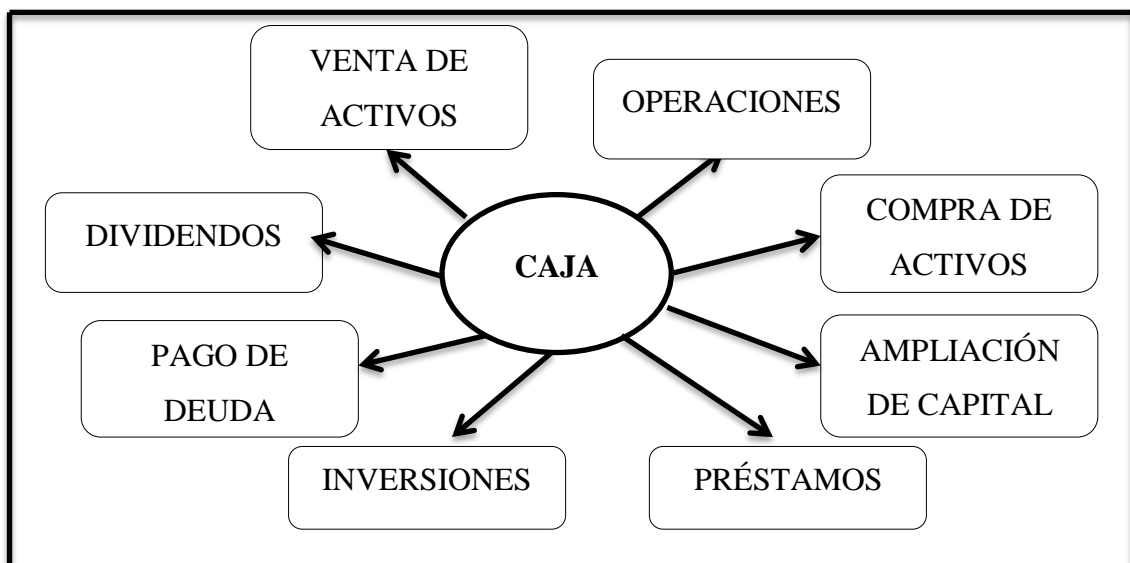
- Calculo de costos.
- Calculo de precio de ventas.
- Calculo de punto de equilibrio.
- Flujo de caja.
- Elaboración de presupuestos.
- Análisis financieros.

Estas decisiones tienen que ver con el tamaño y composición de los activos, el nivel y estructura de la financiación y la política de los dividendos de la empresa (págs. 3-4)

En síntesis Gestionar los recursos financieros significa aplicarlos con eficiencia en oportunidades de negocios, que maximicen los resultados de rentabilidad y el valor de la empresa. Para gestionar eficazmente estos recursos, el empresario deberá disponer de información real y contar con la capacidad de análisis para tomar la decisión correcta.

2.2.5.9 Gestión Financiera en la Empresa

Gráfico 4: Gestión Financiera en la Empresa

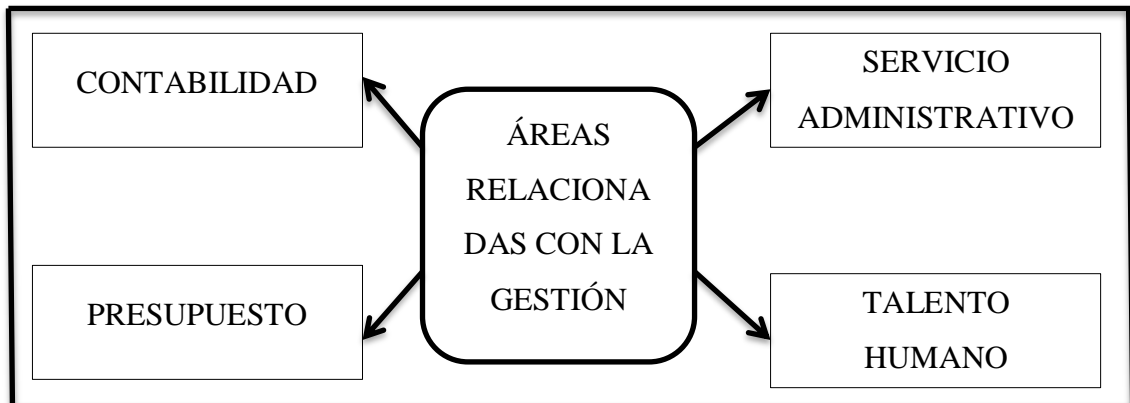


FUENTE: Sánchez (2003)

ELABORADO POR: Wilson Valente

2.2.5.10 Áreas relacionadas con la Gestión Financiera

Gráfico 5: Áreas relacionadas con la Gestión Financiera



FUENTE: Ochoa & Saldivar (2002)

ELABORADO POR: Wilson Valente

- **El área de Contabilidad.-** Está encargado de registrar los ingresos y egresos por fechas se encarga también del manejo de los estados financieros.
- **El área de Presupuesto.-** planifica los movimientos 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 que los recursos estén disponibles en el momento requerido.
- **La función principal de Talento Humano.-** Es diseñar, desarrollar e implementar estrategias para los colaboradores permitiendo alcanzar objetivos mediante el trabajo mancomunado y ético.

Con todo lo descrito anteriormente se puede concluir que la planificación financiera constituye en una herramienta eficiente, las cuales se detallan las previsiones para el futuro basándose en los distintos indicadores financieros; la gestión financiera está estrechamente relacionada con todas las áreas de la empresa, por tanto el trabajo es en equipo para dar cumplimiento a cabalidad aquellos objetivos y metas propuestas en la organización.

2.2.6 Planificación Financiera

Según Córdoba (2012) afirma que: La planeación financiera procura conservar el equilibrio económico de la empresa encargando de aportar una estructura acorde a la base del negocio de la empresa, mediante la implementación de una contabilidad analítica y el diseño de los estados financieros con lo cual se define el rumbo de la empresa para alcanzar objetivos estratégicos, mediante un accionar armónico de todos los integrantes y funciones. (pág. 119)

Sintetizando la planeación financiera es una herramienta que se aplica el administrador financiero, para la evaluación proyectada, estimada o futura de una empresa y la toma acertada de las decisiones. En otras palabras es el proceso en el que se proyectan objetivos y planes de la empresa a corto, mediano y largo plazo incluyendo también el presupuesto de inversión, de financiamiento, de ingresos, costos y gastos.

2.2.6.1 Importancia de la Planificación Financiera

Según Lawrence & Chad (2012) afirma que: La planificación financiera es un aspecto importante de las operaciones de la empresa porque brinda rutas que guían, coordinan y controlan las acciones de la empresa para lograr sus objetivos. Dos aspectos clave del proceso de planeación financiera son la planeación de efectivo y la planeación de utilidades. La planeación de utilidades implica la elaboración de estados pro forma tanto el presupuesto de caja como los estados pro-forma son útiles para la planeación financiera interna; además los prestamistas existentes y potenciales siempre los exigen. (págs. 117)

Se puede decir que la planificación financiera es el proceso mediante el cual se puede determinar racionalmente a donde queremos ir y como llegar alla es decir es una relación entre fines y medios esto significa que las decisiones de hoy produzcan resultados en el futuro; resultados que se desprenden de la finalidad y de los objetivos de la organización.

2.2.6.2 Planes Financieros a Largo Plazo (Estratégicos)

Según Lawrence & Chad (2012) se describe que: Los planes financieros a largo plazo (estratégicos) establecen las acciones financieras planeadas estos planes se dan de 2 a 10 años, los planes estratégicos a 5 años son comunes y se revisan a medida que surge información significativa. Los planes financieros a largo plazo forman parte de una estrategia integral que, junto con los planes de producción y marketing, conducen a la empresa hacia metas estratégicas. Los planes a largo plazo incluyen desembolsos propuestos en activos fijos, actividades de investigación y desarrollo, acciones de marketing y desarrollo de productos, estructura de capital y fuentes importantes de financiamiento. También estarían incluidos la conclusión de proyectos existentes, líneas de productos o líneas de negocio; el pago o retiro de deudas pendientes; y cualquier adquisición planeada. Estos planes reciben el apoyo de una serie de presupuestos anuales. (págs. 117-118)

Se Entiende que un plan financiero a largo plazo debe de ser bien definido y concreto porque avaliza a un tiempo extenso las mismas tienen que dar el justo cumplimiento.

2.2.6.3 Planes Financieros de Corto Plazo (Operativos)

Según Lawrence & Chad (2012) se cita que: Los planes financieros a corto plazo (operativos) especifican las acciones financieras a corto plazo y el efecto anticipado de esas acciones. La mayoría de estos planes tienen una cobertura de 1 a 2 años. Las entradas clave incluyen el pronóstico de ventas y varias formas de datos operativos y financieros. Las salidas clave incluyen varios presupuestos operativos, el presupuesto de caja y los estados financieros pro forma, la planeación financiera a corto plazo inicia con el pronóstico de las ventas (pág. 118)

La planeación financiera a corto plazo necesita realizar pronósticos de las ventas tomando en cuenta los plazos de entrega, las cuales ayudan el crecimiento empresarial.

2.2.6.4 Características de la Planificación Financiera

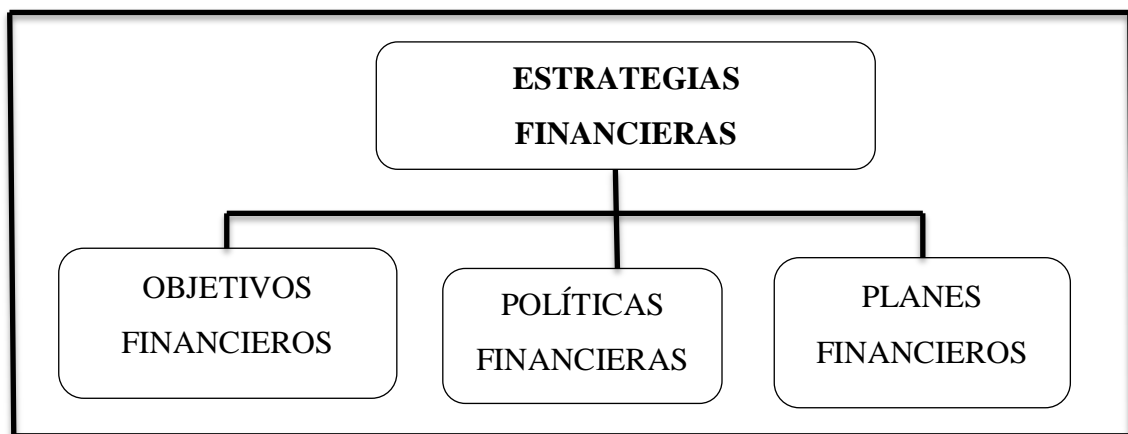
- a) Es una herramienta o técnica financiera.
- b) Aplica el administrador financiero, gerente de finanzas, tesorero, contralor, etc.

- c) El objetivo principal de la planeación financiera, es la evaluación futura proyectada o estimada de una empresa sea esta pública, privada, mixta o social, desde el punto de vista financiero.

La planeación financiera es una herramienta que direcciona a la gestión financiera de la empresa facilitando alcanzar un manejo financiero eficiente y eficaz.

2.2.6.5 Estrategias de la Planeación Financieras

Gráfico 6: Estrategias de la Planeación Financieras



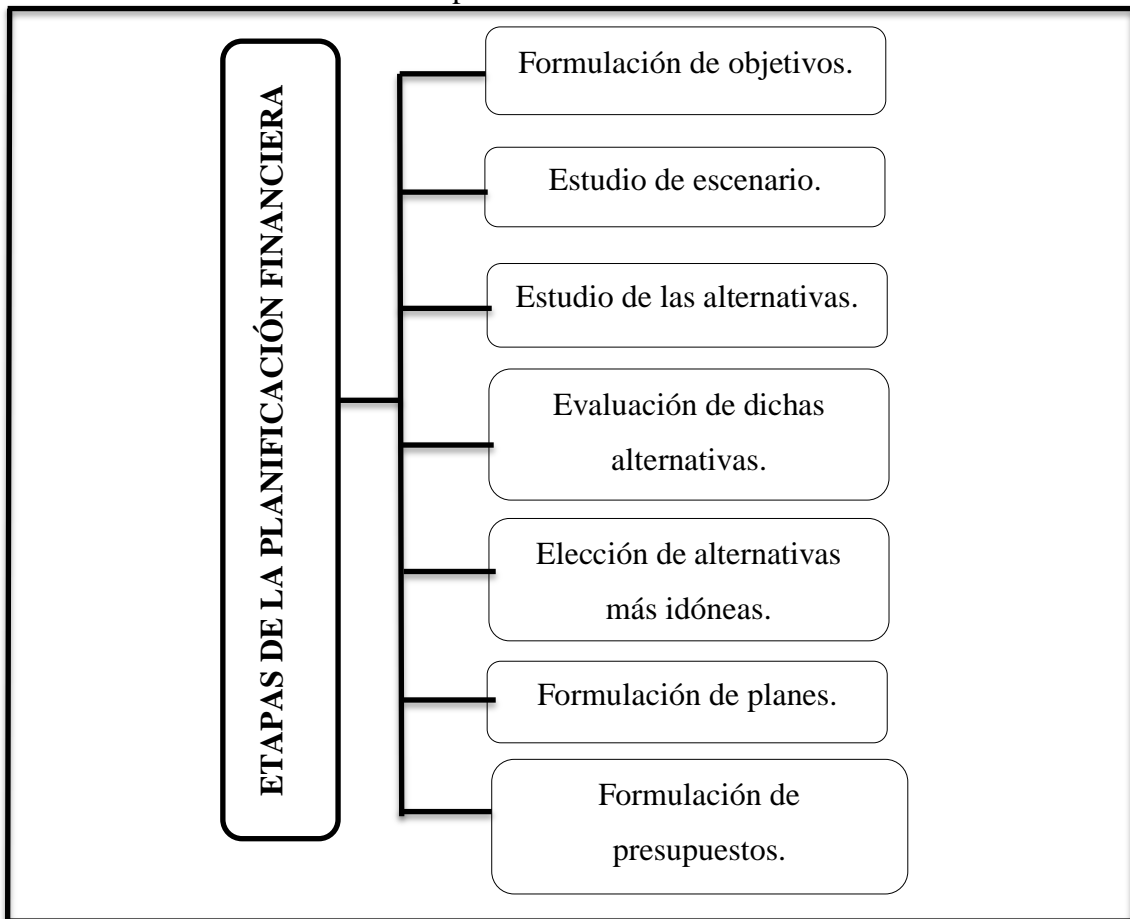
FUENTE: Ochoa & Saldivar (2002)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Las estrategias antes mencionadas son aquellas decisiones financieras en planeación y control de alto nivel, de suma importancia para la vida de la empresa y determinantes para la consecución de los recursos y objetivos a largo plazo.

2.2.6.6 Etapas de la Planificación Financiera

Gráfico 7: Etapas de la Planificación Financiera



FUENTE: Ochoa & Saldivar (2002)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Dando cumplimiento a las etapas de la planificación financiera se podrá construir una planificación adecuada y tan importante para la ejecución empresarial lo cual ayudará a la empresa como guía en todas y cada una de las actividades a desarrollarse.

2.2.7 Modelo de Gestión

Según Chiavenato (1994) se define: “Un modelo de gestión se refiere al trabajo que se realiza, a la forma como se organizan para realizarlo y los recursos que se administran en ese esfuerzo”.

En este caso plantea el hecho de que los correspondientes a la gestión de una empresa se focalizan en seis partes:

1. La admisión de personal, que se encuentra relacionada directamente con la selección y posterior contratación del personal eficiente.
2. En la aplicación de dichas personas, para que puedan ayudar en la compensación laboral, mediante la evaluación y el análisis del desempeño.
3. En el desarrollo de las actividades que se llevan a cabo incluyendo también el de las personas en sus áreas laborales.
4. En la retención del personal utilizando en este caso los recursos de capacitación como medio para llevarla a cabo.
5. En el monitoreo y control de todas aquellas personas mediante diferentes sistemas de información.
6. Base de datos informáticos.

En síntesis se denomina Modelo de Gestión a un modelo de toma óptima de decisiones dentro de una empresa es decir la secuencia ordenada y racional en la cual deben ser planteadas y resueltas sus decisiones, en conclusión un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para una exitosa administración empresarial.

2.2.8 Modelo de Gestión Financiera

Según Córdoba (2012) afirma que: “Es un esquema o marco de referencia para la administración de recursos económicos y financieros de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas públicas y en los negocios privados”. (pág. 2)

Un Modelo de Gestión Financiera debe servir como un instrumento de guía y apoyo en toda actividad financiera y económica de la empresa para evitar cualquier riesgo o falencia dentro de la misma.

2.2.8.1 Importancia de un Modelo de Gestión Financiera

Se puede manifestar que la importancia consiste en que los modelos permiten analizar y visualizar aquellas situaciones tan complejas en una forma que resultaría imposible si se redujera el sistema en su condición real. Además permite determinar cuáles son las

preguntas fundamentales necesarios de plantear, que alternativas conviene investigar y dónde centrar la atención y correcciones.

2.2.8.2 Características de los Modelos de Gestión Financiera

- Obligan a los administradores a definir explícitamente sus objetivos.
- Ayudan a identificar y a registrar los tipos de decisiones que influyen en dichos objetivos.
- Permiten identificar y registrar las interacciones entre todas esas decisiones y sus respectivas ventajas y desventajas.
- Permite una mejor comunicación de las ideas y conocimientos, lo cual facilita el trabajo en equipo.

2.2.9 El Presupuesto

De acuerdo Córdoba (2012) afirma que: El presupuesto es un plan de trabajo formulado sobre bases reales, donde las cifras en él contenidas son una guía. Son también documentos administrativos dentro de la función de planificación, que se computan por anticipado para proyectar en términos monetarios los ingresos, gastos e inversiones relacionados con el cumplimiento de determinadas funciones de la empresa dirigidas todas hacia el logro de objetivos. Generalmente se preparan por períodos, que van de 1 a 5 años. (pág. 121)

Según Lawrence & Chad (2007) se define al presupuesto así: Es la presentación ordenada de los resultados previstos de un plan un proyecto o una estrategia, en este sentido cabe mencionar que los sistemas presupuestarios son un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que se debe cumplir en un determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas. (pág. 1)

La existencia de la elaboración de presupuesto dentro de una empresa es de vital importancia ya que en él se planifica todas las actividades que se van a ejecutar y permite determinar el costo y el gasto que se va ocurrir durante un determinado periodo de tiempo.

2.2.9.1 Importancia del Presupuesto

Según Córdoba (2012) afirma: La importancia de los presupuestos se ve reflejada en los siguientes aspectos:

- Ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la empresa.
- Mantienen el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.
- Permiten revisar y direccionar las políticas y estrategias de la empresa.
- Sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado período de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.
- Inducen a pensar en las necesidades totales de las compañías y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse, a los diversos componentes y a las alternativas la importancia necesaria.
- Sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro.
- Permiten detectar y tratar las lagunas, duplicaciones o sobre posiciones. (págs. 121-122)

El presupuesto tiene una gran importancia porque es una de las herramientas financieras y es un medio de comunicación entre unidades dentro de una organización ya que en él se especifica aquellas actividades con sus respectivos rubros el mismo que permitirá un manejo eficiente de los recursos económicos-financieros en lo futuro.

2.2.9.2 Objetivos fundamentales que persiguen con el presupuesto

Según Córdoba (2012) se tiene dos objetivos fundamentales:

- Planear integral y sistemáticamente las actividades que la organización desarrollará en un determinado período.
- Controlar el desvío de recursos económicos haciendo proyecciones para un periodo determinado (pág. 122)

2.2.9.3 Clasificación de los Presupuestos

Según Córdoba (2012) se tiene la siguiente clasificación:

a) Según su flexibilidad

- **Flexibles o variables.-** Son aquellos presupuestos q se pueden variar de un momento a otro.
- **Rígidos, Estáticos, Fijos o Asignados.-** Se elaboran para un solo nivel de actividad.

b) Según el periodo que cubren

- **Corto plazo.-** Se elaboran para cumplir un periodo de operaciones.
- **Largo plazo.-** se elabora para tener un control a largo plazo en planes de desarrollo del estado y las grandes empresas.

c) Según el campo de aplicación en la empresa

- **De Operación o Económicos.-** Se elabora el presupuesto de todas las actividades para el periodo siguiente y se resume en un estado de perdida y ganancias proyectadas.
- **Financieros.-** Se elabora con la finalidad de realizar el cálculo de partidas y rubros que incide fundamental en el balance.

d) Según el sector en el que utilice

- **Sector Público.-** Cuantifican los recursos que requieren la operación normal de los organismos y las entidades públicas.
- **Sector Privado.-** Lo utiliza empresas particulares como base de planificación de las actividades empresariales. (pág. 122)

Existe diversa clasificación de los presupuestos a estas se le utiliza de acuerdo a la situación de la empresa y su respectivo desempeño.

2.2.9.4 Principios que rige la Presupuestación

Para Córdoba (2012) se tiene los siguientes principios:

- **La Previsión.-** Que comprende la predictibilidad, determinación cuantitativa y el objetivo.
- **La Planeación.-** Incluyendo la previsión, costeo, flexibilidad, unidad, confianza, participación, oportunidad y contabilidad por áreas de responsabilidad.
- **La Organización.-** Como orden y comunicación.
- **La Dirección.-** Como autoridad y coordinación.
- **El Control.-** Como reconocimiento, excepción, normas y conciencia de costos. (pág. 123).

Aquellos principios antes citados facilitan la mejor construcción de los presupuestos y pretenden obtener un presupuesto eficiente dentro de una organización.

2.2.10 Gestión de Capital de Trabajo

Según Córdoba (2012) se define: El capital de trabajo es un elemento fundamental para el progreso de las empresas, porque mide en gran parte el nivel de solvencia y define un margen de seguridad razonable para las expectativas de los gerentes y administradores, de alcanzar el equilibrio adecuado entre los grados de utilidad y el riesgo que maximizan el valor de la organización. (pág. 188)

Desde el punto de vista analítico se entiende que el capital de trabajo es la capacidad líquida que necesita una empresa para afrontar los gastos operativos que aseguren su funcionamiento y representa el flujo financiero a corto plazo, participando en el estudio de la estructura financiera. Un Capital de Trabajo excesivo, especialmente si se encuentra en efectivo y valores negociables, puede ser tan desfavorable como un Capital de Trabajo insuficiente, ya que no han sido utilizados productivamente. Por lo tanto un capital de trabajo adecuado permite proteger el negocio del efecto de los factores macroeconómicos como la inflación la devaluación de la moneda que puede traer como una consecuencia una disminución de los valores del Activo Corriente, ya que la moneda pierde valor adquisitivo.

2.2.10.1 Importancia del Capital de Trabajo

En conclusión el Capital de Trabajo es de suma importancia ya que el administrador o dueño de la empresa dirige aquellas actividades operativas, sin limitaciones financieras significativas, posibilitando a la empresa hacer frente a las situaciones emergentes sin peligro de un desequilibrio financiero. Además le permite a la empresa cumplir con el pago oportuno de las deudas u obligaciones contraídas con terceros, asegurando de esta manera el crédito de la empresa.

2.2.10.2 Capital de Trabajo Operativo

Según Córdoba (2012) afirma: “La gestión del capital de trabajo es el proceso operativo encargado de la planeación, ejecución y control del manejo de sus componentes, y sus adecuados niveles y calidad, que permitan minimizar el riesgo y maximizar la rentabilidad empresarial”.

Hay tres tipos de activos circulantes:

- Vencimientos circulantes de la deuda a largo plazo.
- Financiamiento asociado con un programa de construcción que será financiado con los fondos que se obtengan de una emisión de valores a largo plazo.
- El uso de deudas a corto plazo para financiar los activos. (pág. 187)

Se entiende al Capital de Trabajo Operativo a los recursos que requiere la empresa para poder funcionar, las mismas deben estar disponibles a corto plazo y de la misma forma cubrir aquellas necesidades a tiempo.

2.2.10.3 Rentabilidad y Riesgo del Capital de Trabajo

Según Córdoba (2012) se define: La gestión del capital de trabajo está relacionada positiva o negativamente, con el grado de liquidez y de rendimiento operativo de la empresa. Estas variables son directamente proporcionales o sea, que cuando una de las variables aumenta también lo hace la otra y viceversa.

Rentabilidad.- Se entiende como la utilidad después de gastos a la cual se llega a través de lo siguiente: aumentando los ingresos por medio de las ventas o disminuyendo los costos pagando menos por las materias primas, salarios o servicios que se presten.

Riesgo.- Se entiende como la variabilidad de los resultados que se esperan, significa peligro para la empresa por no mantener suficiente activo circulante para hacer frente a sus obligaciones de efectivo a medida que estas ocurran, el cual está asociado en los negocios a tres aspectos:

- **El riesgo desde el punto de vista comercial**, inherente al propio mercado en que se desempeña la empresa donde es vital el análisis de la línea de negocios, teniendo en cuenta la rama en la cual se opera y el entorno económico-financiero.
- **El riesgo desde el punto de vista financiero**, tiene que ver con el nivel de endeudamiento y la relación entre financiamiento ajeno y propio; es decir, el análisis relacionado con la estructura financiera.
- **El riesgo desde el punto de vista operativo**, que se encuentra vinculado a las dimensiones óptimas de plantas y equipos, la utilización de los recursos y la relación con los niveles de venta; es decir, las condiciones de tecnología. (pág. 189)

Se puede decir que el Capital de Trabajo de una empresa es rentable cuando los Activos Corrientes son mayores a los Pasivos Corrientes, puede también existir riesgo del Capital de Trabajo cuando exceda los Pasivos Corrientes a los Activos Corrientes por ello la administración debe ser con mayor responsabilidad.

2.2.11 Gestión de Inventarios

Para Espinoza (2011) se entiende: la gestión de inventarios es fundamental en la administración moderna, ya que esta permite a las empresas y organizaciones conocer las cantidades existentes de productos disponibles para la venta, en un lugar y tiempo determinado, así como las condiciones de almacenamiento. (pág. 1)

Según Córdoba (2012) afirma que: La gestión de inventarios permite a la empresa definir la cantidad suficiente y tipo de materiales, productos en proceso y terminados o

acabados necesarios en el proceso de producción o venta, para satisfacer la demanda habitual o eventual del cliente minimizando los costos.

El inventario se refiere a las existencias de todo artículo o recurso usado por una organización de cualquiera de las siguientes formas:

- Existencias que se destinan a la venta directa.
- Materias primas y partes compradas.
- Bienes parcialmente terminados o inventario en proceso.
- Artículos terminados.
- Piezas de recambio para mantenimiento que se consuman en el ciclo de operaciones, herramientas y consumibles.
- Suministros.
- Bienes en tránsito a empresas o clientes.

Los inventarios le permiten a las empresas:

- Cumplir con los requerimientos de los clientes.
- Suavizar el flujo de bienes en el proceso de producción.
- La protección contra la incertidumbre de los proveedores.
- La utilización realista y máxima de equipos y personal. (pág. 212)

En síntesis el inventario se hace referencia al registro documental de los bienes y demás elementos pertenecientes a una persona, comunidad u organización; hecho con orden y precisión.

2.2.12 Apalancamiento

Según Eslava (2003) se define que: “El apalancamiento es el enfoque respecto a la composición de la deuda y capital para financiar los activos, en forma más específica se aplica a la razón resultante de dividir el pasivo entre el capital contable”. (pág. 1)

Según Córdoba (2012) se describe: El apalancamiento se refiere al uso de dinero prestado para financiar inversiones o actividades de negocios (pág. 152)

Los dueños de las empresas para la administración de la empresa deben apalancarse, entendiendo al apalancamiento como la capacidad para utilizar sus recursos operativos y financieros para incrementar al máximo los rendimientos.

2.2.12.1 Importancia del Apalancamiento

El apalancamiento es importante dentro de una empresa ya que a través de este el inversionista tiene la posibilidad de mantener una posición en el mercado con solo una pequeña parte del efectivo de la misma, lo que disminuye el riesgo para los capitales propios. Este es adquirido para realizar inversiones en activos corrientes, no corrientes, y pagos operativos; sin embargo es vital mantener un equilibrio entre el nivel de capital externos y los aportados por los inversionistas para la estabilidad de la empresa.

2.2.12.2 Tipos de Apalancamiento

a) Apalancamiento Operativo

Según Córdoba (2012) se determina: “El apalancamiento operativo se refiere a las herramientas que la empresa utiliza para producir y vender; esas herramientas son las maquinarias, el recurso humano y la tecnología”. (pág. 154)

Se entiende al apalancamiento operativo como una medida cuantitativa que permite analizar la sensibilidad de las utilidades operativas antes de intereses e impuestos (UAI) que genera un negocio ante las variaciones producidas en las ventas y costos.

b) Apalancamiento Financiero

Según Córdoba (2012) se cita: Es la capacidad de una empresa para emplear los cargos financieros fijos con el fin de aumentar al máximo los efectos de los cambios en las utilidades antes de intereses e impuestos sobre los rendimientos por acción. (pág. 162)

En síntesis el Apalancamiento Financiero es el efecto que introduce el endeudamiento sobre la rentabilidad de los capitales propios. La variación resulta más que proporcional que se produce en la rentabilidad de las inversiones.

- **Clasificación del Apalancamiento Financiero**

Según Córdoba (2012) se tiene la siguiente clasificación:

- 1. Apalancamiento Financiero positivo.-** Cuando la obtención de fondos provenientes de préstamos es productiva, es decir cuando la tasa de rendimiento que se alcanza sobre los activos de la empresa, es mayor a la tasa de interés que se paga por los fondos obtenidos en los préstamos.
- 2. Apalancamiento Financiero negativo.-** Cuando la obtención de fondos provenientes de préstamos es improductivo, es decir cuando la tasa de rendimiento que se alcanza sobre los activos de la empresa, es menor a la tasa de interés que se paga por los fondos obtenidos en los préstamos.
- 3. Apalancamiento Financiero neutro.-** Cuando la obtención de fondos provenientes de préstamos llega al punto de indiferencia, es decir cuando la tasa de rendimiento que se alcanza sobre los activos de la empresa, es igual a la tasa de interés que se paga por los fondos obtenidos en los préstamos. (pág. 162)

El gerente financiero debe saber tomar decisiones al momento de apalancarse y de ello saber manejar el porcentaje de apalancamiento, hay que apalancarse para inversión en aquellos activos que genere rentabilidad más no en los elefantes blancos.

c) Apalancamiento Total

Según Córdoba (2012) afirma: “El apalancamiento total es la capacidad de los costos fijos, tanto operacionales como financieros, para amplificar los efectos de cambios en el ingreso por ventas de una empresa sobre las utilidades por acción”. (pág. 166)

En conclusión el Apalancamiento Total es la combinación o suma entre los apalancamientos operativos y financieros.

2.2.13 El Valor del Dinero en el Tiempo

Según Lawrence & Chad (2012) lo define: El valor del dinero en el tiempo se refiere al hecho de que es mejor recibir dinero ahora que después. El dinero que usted tiene ahora

en la mano se puede invertir para obtener un rendimiento positivo, generando más dinero para mañana. Por esta razón, un dólar ahora es más valioso que un dólar en el futuro. (pág. 152)

Se puede entender que el valor del dinero en el tiempo se puede llamar también como análisis del flujo de efectivo descontado esto indica que la unidad de dinero hoy, vale más que la unidad de dinero en el futuro esto es así porque el dinero de hoy se puede invertir de ello ganar intereses y tener más unidades monetarias en el futuro, incrementando su valor nominal.

2.2.14 Punto de Equilibrio

Según Estupiñan (2008) lo define : Es un punto o base donde el número de unidades producidas y vendidas genera ingresos para cubrir los costos y gastos en que se ha incurrido para la producción y venta de la misma. En dicho punto la compañía no tiene pérdida ni ganancia por su operación; en la medida que las ventas superen este punto se obtendría ganancias; si el nivel de ventas es inferior al punto de equilibrio la empresa produciría pérdida. (pág. 223)

En conclusion el punto de equilibrio es una herramienta esencial del análisis financiero la misma es utilizada por aquellos empresarios a fin de conocer en que momento la empresa ni gana ni pierde su dinero o sea su beneficio es cero en otras palabras el punto de equilibrio ayuda a saber exactamente cuanto tiene que vender para no perder dinero y a partir de que número de unidades vendidas la empresa empieza obtener beneficio.

2.2.15 El Análisis Financiero

Según Baena (2010) se define: El análisis financiero es un proceso de recopilación, interpretación de datos cualitativos y cuantitativos y de hechos históricos y actuales de una empresa su propósito es de obtener un diagnóstico sobre el estado real de la misma de allí tomar decisiones. (pág. 12)

Según Ochoa & Saldivar (2002) afirma que: El análisis financiero es un proceso de selección, relación y evaluación. El primer paso consiste en seleccionar el total de la información disponible respecto a un negocio, la que sea mas relevante y que afecte la

decisión según las circunstancias. El segundo paso es relacionar esta información de tal manera sea tan significativa. Por último, se deben estudiar estas relaciones e interpretar las relaciones. (pág. 278)

Según Perdomo (2002) define al análisis financiero como: “Herramienta o técnica que aplica el administrador financiero, para la evaluación histórica de un organismo social, público o privado”. (pág. 49)

En resumen el análisis financiero es un método que se aplica técnicas que permite recolectar información importante, llevar acabo distintas mediciones y sacar conclusiones. El análisis financiero permite estimar el rendimiento de una inversión y por ende el riesgo al que se enfrenta la empresa con el fin de encaminar a la empresa a ser exitoso y competitivo.

2.2.15.1 Estructura básica de un Análisis Financiero

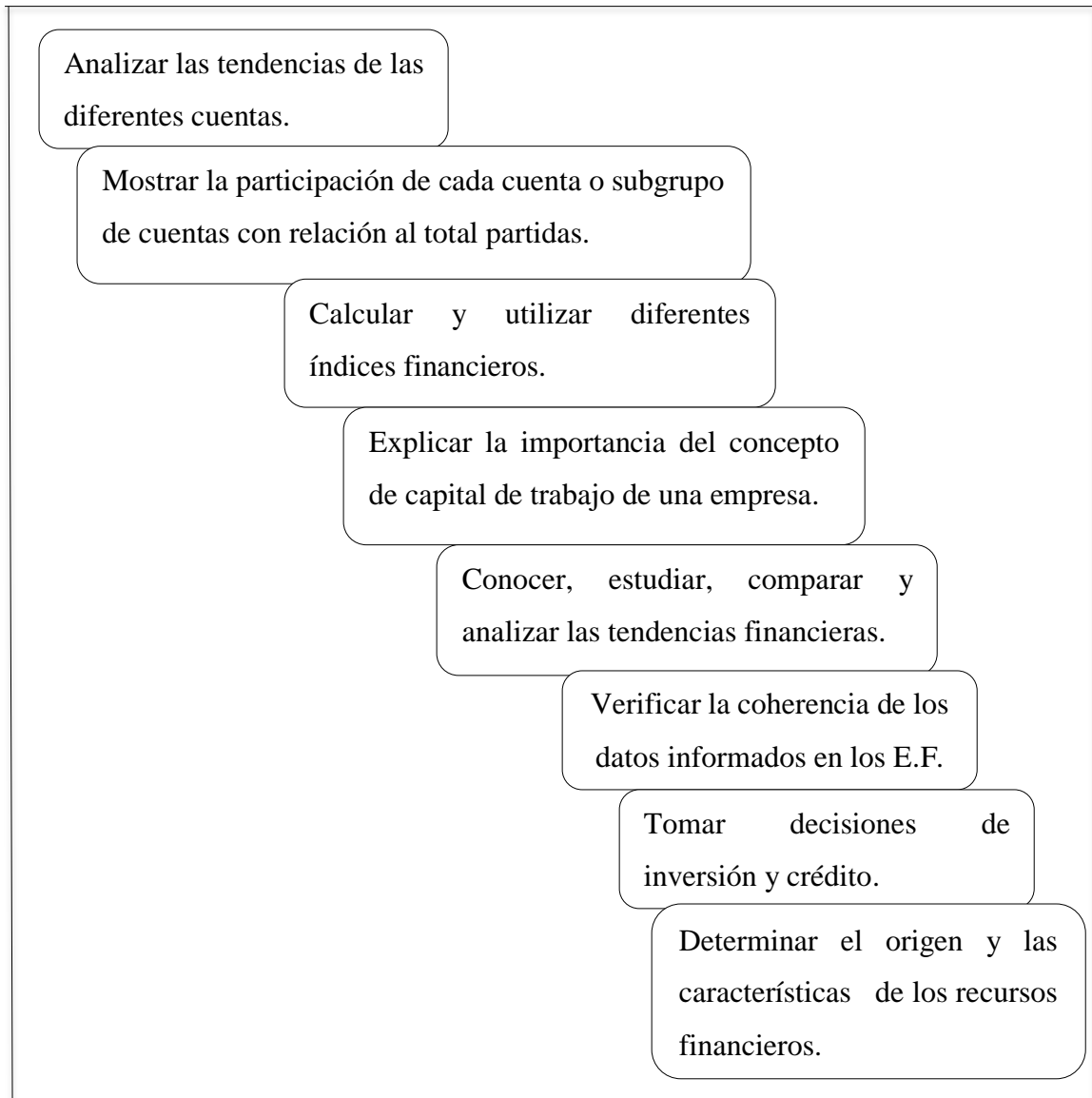
Según Duarte (2013) menciona que: El análisis financiero se convierte en una herramienta para generar mayor rentabilidad del capital de la empresa, por lo que se divide en cuatro fases fundamentales:

- 1. Preparar las Cuentas.-** Es simplificar en cifras fundamentales que son necesarias para estudiar la situación de la empresa como: liquidez, rentabilidad y riesgo.
- 2. Efectuar un análisis patrimonial.-** Aquí se estudia el patrimonio de la empresa, desde el punto de vista del activo (estructura económica) desde el punto de vista de su financiación (estructura financiera). Debe también observar su evolución, como ha ido cambiando a lo largo de varios años la estructura patrimonial.
- 3. Realizar el análisis de pasivos.-** Se refiere a la capacidad de la empresa para devolver sus deudas, tanto a corto plazo, como a largo plazo.
- 4. Hacer 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. (pág. 1)

El Gerente Financiero de una empresa al momento de realizar un análisis financiero se debe basarse en la estructura antes descrita a fin de desarrollar un mejor análisis financiero en una organización y de ello poder tomar decisiones optimas.

2.2.15.2 Objetivos del Análisis Financiero

Gráfico 7: Objetivos del Análisis Financiero



FUENTE: Ochoa & Saldivar (2002)
ELABORADO POR: Wilson Valente

2.2.16 Estados Financieros

Según Baena (2010) afirma de esta manera: “Son una representación financiera estructurada de la posición financiera y de las transacciones llevadas a cabo por una empresa esta presenta un informe periódico a cerca de la situación financiera de la empresa”. (pág. 28)

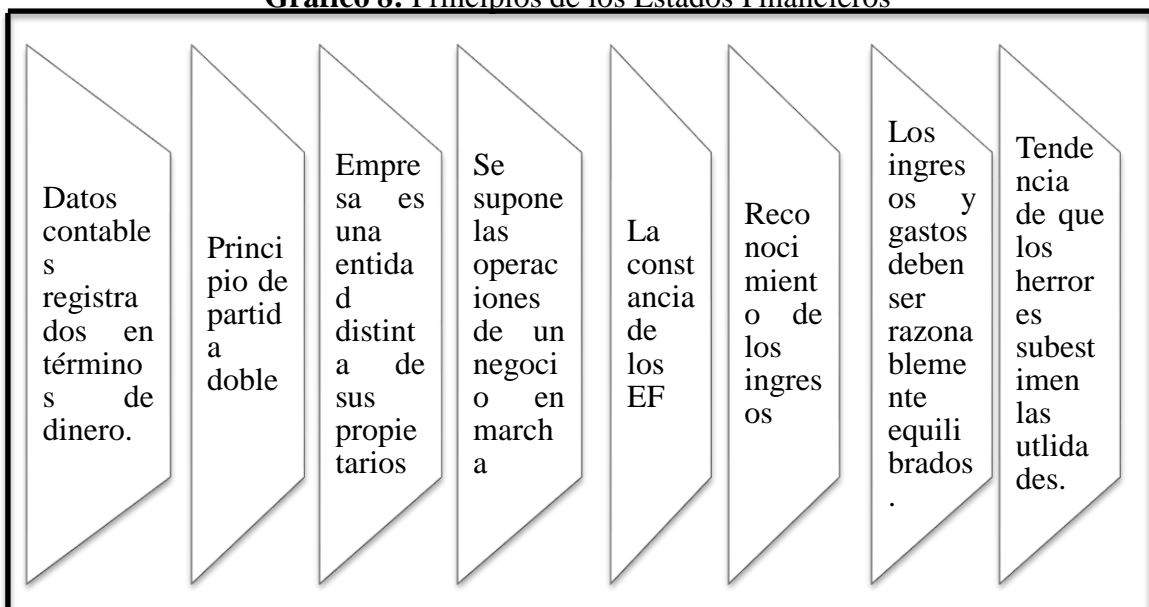
Se puede decir que los estados financieros son aquellos documentos primordiales dentro de una empresa en las que se detallan la situación financiera y económica de la empresa presentando una imagen fiel de la empresa cuyo objetivo es dar una visión general de la misma dentro de un periodo determinado.

2.2.16.1 Función de los Estados Financieros

Se puede manifestar que los Estados Financieros proporcionan información detallada clara y concisa a los propietarios y acreedores de la empresa acerca de la situación actual y su desempeño financiero anterior. En la actualidad los estados financieros son instrumentos de guía para llevar hacia el éxito a las empresas.

2.2.16.2 Principios de los Estados Financieros

Gráfico 8: Principios de los Estados Financieros



FUENTE: Estupiñan (2008)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Los principios de los estados financieros direccionan a una mejor elaboración y presentación de los mismos de forma clara, concisa y confiable.

2.2.16.3 Clasificación de los Estados Financieros

Tabla 3: Clasificación de los Estados Financieros

PRINCIPALES	<ul style="list-style-type: none"> • Balance general • Estado de Resultado • Flujo de Efectivo
SECUNDARIOS	<ul style="list-style-type: none"> • Analíticos: Detallan los conceptos que integran los EF. • Comparativos: Muestran cifras correspondientes a dos periodos de la vida de la empresa, con el objeto de determinar variaciones en los importes. • Especiales: Muestran los cambios ocurridos en la estructura financiera de la empresa. Se elaboran eventualmente.

FUENTE: Estupiñan (2008)

ELABORADO POR: Wilson Valente

2.2.17 Balance General

Según Baena (2010) afirma que: Es un estado financiero básico que tiene como fin indicar la posición financiera de una empresa, o entre económico, en una fecha determinada. Se conoce también como: estado de posición financiera, conciliación financiera, estado de situación financiera. En este documento se escribe la situación financiera de la empresa en un momento determinado de tiempo la cual está compuesto de activo, pasivo y patrimonio. (pág. 30)

Se puede mencionar que el Balance General es aquel documento que refleja un estado resumido de la situación financiera de la empresa en un periodo determinado este estado equilibra los activos de la empresa frente a su endeudamiento a más de eso permite efectuar un análisis comparativo de la misma en esta incluye el Activo, Pasivo y Patrimonio.

2.2.18 Estado de Resultados

Según Baena (2010) afirma que: Es el informe financiero básico que refleja la forma y la magnitud del aumento o disminución del capital contable de una entidad, como consecuencia del conjunto de transacciones habituales y extraordinarias, acaecidas durante el periodo, diferentes a los aportes y las disposiciones de recursos por los dueños de la empresa y de las contribuciones directas de capital efectuadas a la empresa. (pág. 43)

Se entiende al Estado de Resultados como un documento financiero que presenta un detalle de ingresos y egresos de los resultados de un periodo contable, es decir donde aparece la ganancia o la pérdida neta de la empresa a través del tiempo.

2.2.18.1 Objetivos del Estado de Resultados

Según Baena (2010) se tiene los siguientes objetivos:

- Evaluar la rentabilidad de la empresa.
- Estimar el potencial de crédito.
- Estimar la cantidad, el tiempo y la certidumbre de un flujo de efectivo.
- Evaluar el desempeño de la empresa.
- Medir riesgos.
- Repartir dividendos. (pág. 43)

Con estos objetivos se puede visualizar una visión panorámica del comportamiento financiero de la empresa, si ha generado utilidades o no. Dicho en otras palabras ayuda a saber si la empresa está vendiendo, que cantidad está vendiendo, como está administrando los gastos de esta manera conocer con certeza si la empresa está generando utilidades.

2.2.19 Estado de Flujo de Efectivo

De acuerdo a Estupiñan (2008) se entiende: Indica la capacidad real generadora de efectivo durante un periodo que ya paso y su capacidad de pago realizada. De allí que

las instituciones financieras conozcan de sus clientes los flujos de efectivo hacia el futuro para conocer con que capacidad cuenta una empresa a la hora de cumplir con sus obligaciones. (pág. 52)

En conclusión el Estado del Flujo del Efectivo proporciona información eminentemente financiera respecto a los flujos de efectivo generados en un periodo determinado, permitiendo verificar: la capacidad de la empresa para generar flujos de ingresos; la capacidad de cubrir sus compromisos con efectivo; la necesidad de recursos externos; el efecto que tiene las actividades de financiamiento y de inversión en los flujos financieros de la empresa

2.2.20 Análisis Vertical

Para Baena (2010) se entiende de esta manera: “El análisis vertical consiste en determinar el peso proporcional (en porcentaje) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado (activo, pasivo y patrimonio)”. (pág. 88)

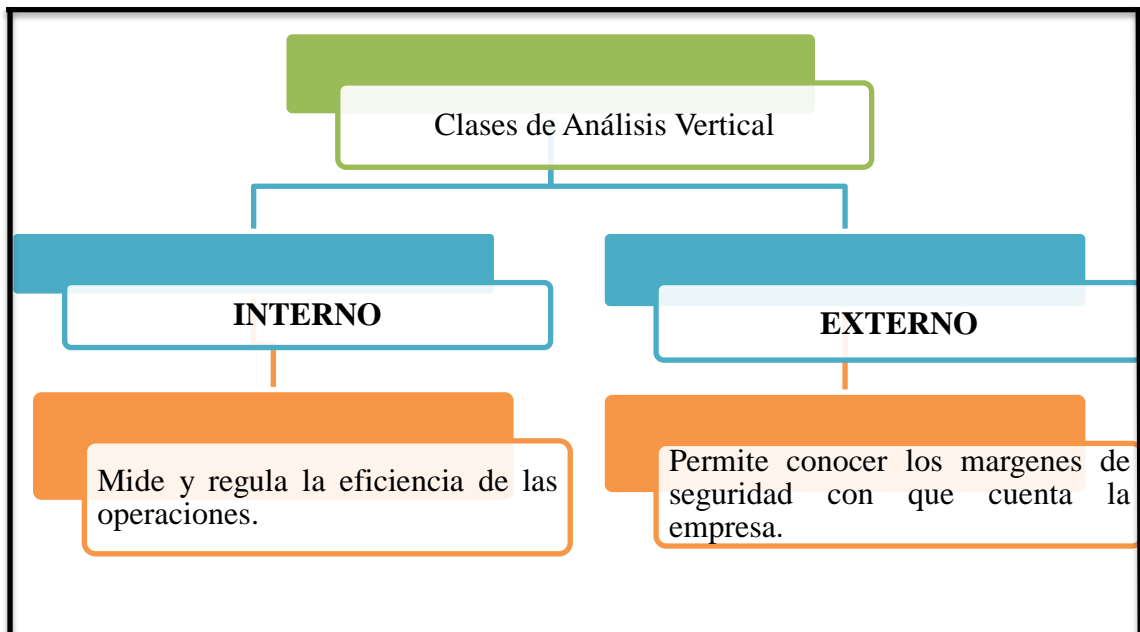
Se sostiene que el análisis vertical es también conocido como análisis estático pues esta estudia la situación financiera en un período ya especificado y determina el porcentaje que tiene cada cuenta del estado financiero analizado. En este análisis no se considera los cambios ocurridos a través del tiempo.

2.2.20.1 Objetivo del Análisis Vertical

Determinar el peso proporcional (en porcentaje) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado.

2.2.20.2 Clases de Análisis Vertical

Gráfico 9: Clases de Análisis Vertical

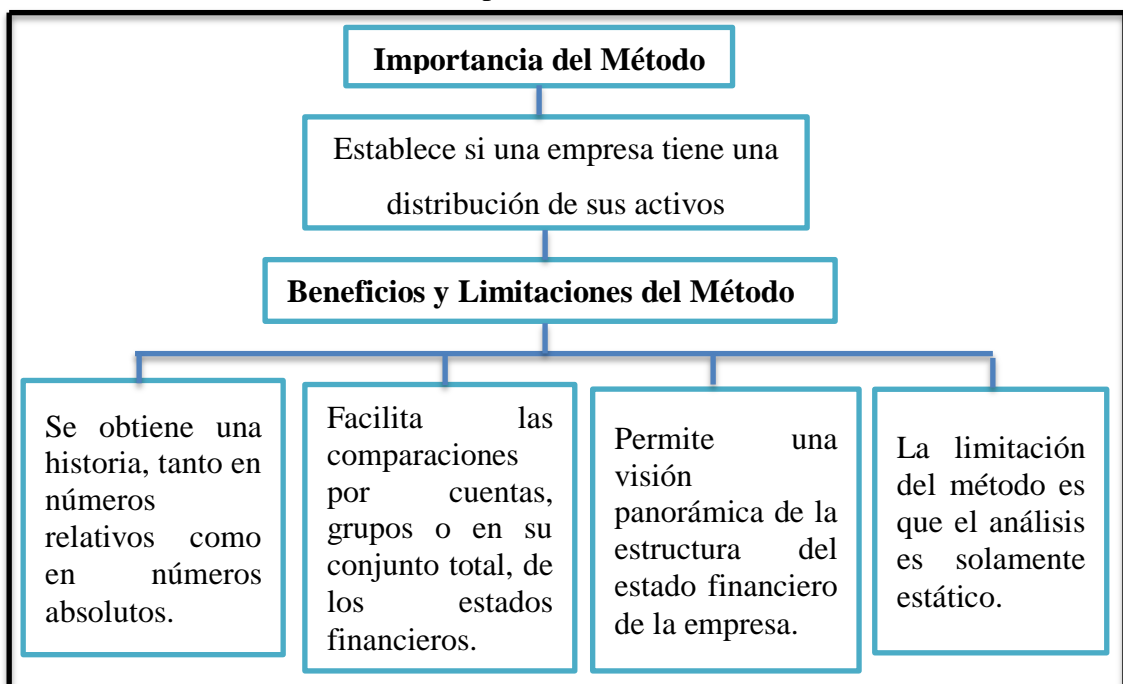


FUENTE: Estupiñan (2008)

ELABORADO POR: Wilson Valente

2.2.20.3 Importancia del Análisis Vertical

Gráfico 10: Importancia del método vertical



FUENTE: Baena (2010)

ELABORADO POR: Wilson Valente

La importancia del análisis vertical es para saber si la empresa tiene distribuida de manera equitativa sus activos, facilita la comparación por cuentas la limitación es que solo muestra los resultados de un solo periodo.

2.2.20.4 Fórmula de cálculo del Análisis Vertical

$$\text{Cálculo del porcentaje integral} = \frac{\text{Valor Parcial}}{\text{Valor Base}} \times 100$$

2.2.21 Análisis Horizontal

Según Baena (2010) se define así: El análisis horizontal es una herramienta que se ocupa de los cambios ocurridos, tanto en las cuentas individuales o parciales, como los totales y subtotales de los estados financieros, de un periodo a otro, por lo tanto se requiere de dos o mas periodos de (B.G O E.R) presentes por periodos consecutivos e iguales, ya sea de meses, trimestres, semestres o años. (pág. 111)

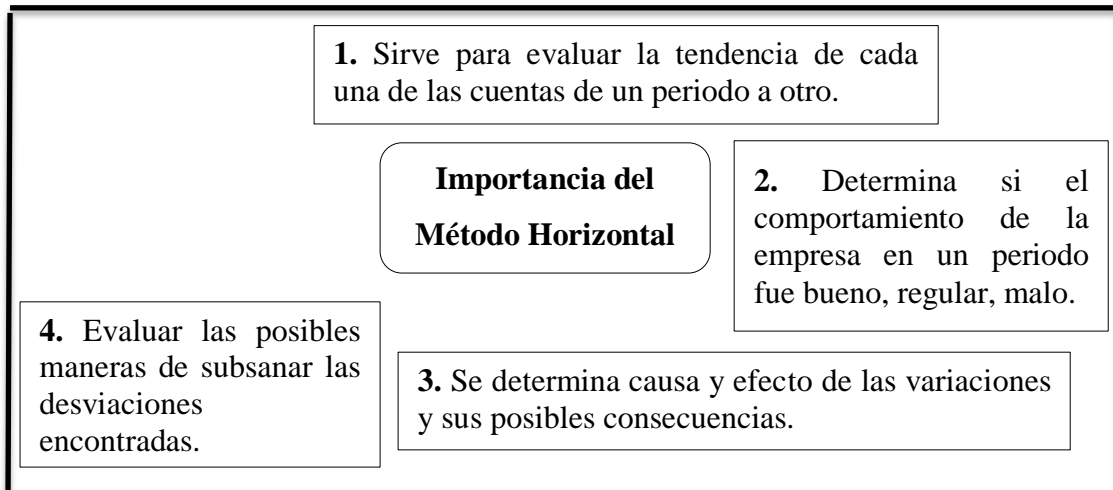
Se puede entender que análisis horizontal es un análisis dinámico en el que se realiza con estados financieros de diferentes periodos (balance general y estado de resultados). Es aquel que examina la tendencia que tiene las cuentas en el transcurso del tiempo ya establecido para su análisis a partir de dicho análisis evalúa si la situación financiera de la empresa es satisfactoria.

2.2.21.1 Objetivo de Análisis Horizontal

Determinar el aumento o la disminución de la cuenta comparada entre dos o más periodos es decir calcular tanto la variación absoluta y relativa esto consiste ser análisis dinámico.

2.2.21.2 Importancia del Método Horizontal

Gráfico 11: Importancia del Método Horizontal



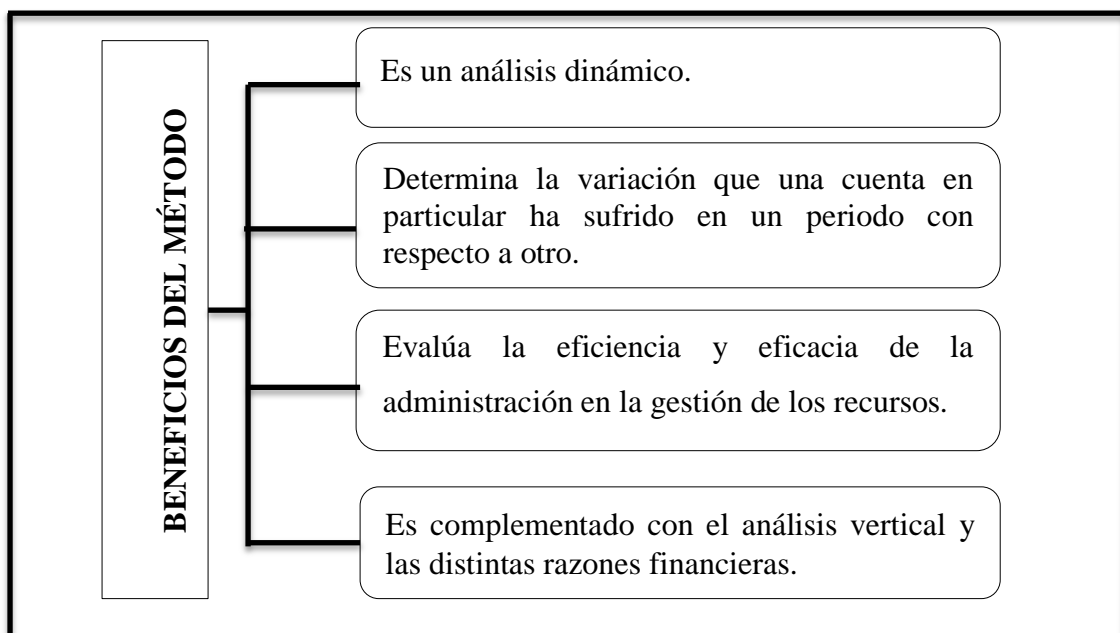
FUENTE: Baena (2010)

ELABORADO POR: Wilson Valente

La importancia de este método es determinar las variaciones que ha sufrido las diferentes cuentas de un periodo a otro, para encontrar las causas y los efectos que se producen por dicha variación en base a ella tomar medidas de mejora para la empresa.

2.2.21.3 Beneficios del Método Horizontal

Gráfico 12: Beneficios del Método Horizontal



FUENTE: Baena (2010)

ELABORADO POR: Wilson Valente

2.2.21.4 Fórmulas de cálculo para Análisis Horizontal

$$\text{Variación Absoluta} = \text{Año 2} - \text{Año 1}$$

$$\text{Variación Relativa} = \frac{\text{Año 2}}{\text{Año 1}} - 1 * 100$$

$$\text{Razón} = \frac{\text{Año 2}}{\text{Año 1}}$$

2.2.22 Razones o Indicadores Financieros

Para Lawrence & Chad (2007) afirma que: “El análisis por razones o indicadores señala los puntos fuertes y débiles de un negocio e indica probabilidades y tendencias. También enfoca la atención del analista sobre determinadas relaciones que requieren a posterior y más profunda investigación”. (pág. 264.)

Según Baena (2010) se entiende así: Un indicador financiero es una operación matemática (aritmética o geométrica) entre dos cantidades tomadas de los estados financieros (balance general y el estado de resultados). Se realiza para llevar a cabo un estudio o análisis de como se encuentra las finanzas de la empresa. (pág. 121)

En síntesis las razones o indicadores financieros constituyen la forma más común del análisis financiero. Se conoce con el nombre de “razón” el resultado de establecer la relación numérica entre dos cantidades o dos cuentas diferentes del balance general y/o estado de resultados estos indicadores son de gran utilidad en el mundo de las finanzas ya que su función es medir o cuantificar la realidad económica o financiera de la organización.

2.2.22.1 Estándares de comparación utilizados en los Indicadores Financieros

- Estándares mentales del analista, comprende al criterio de este basado por la experiencia y sus conocimientos.
- Los registros históricos de la empresa; es decir indicadores de otros años.
- Los indicadores calculados con base a los presupuestos o los objetivos propuestos para el periodo en estudio.
- Los indicadores promedio del sector el cual pertenece la empresa.

2.2.22.2 Clasificación de las Razones o Indicadores Financieros.

a) Indicadores de Liquidez

Los indicadores de liquidez son los que muestran la solvencia económica de una empresa el cual mide la capacidad que tiene una determinada empresas para cumplir con las obligaciones exigibles en el corto plazo, además evalúa la calidad de los activos y pasivos de corto plazo.

Tabla 4: Principales indicadores de liquidez

Indicadores	Concepto	Fórmula	Relación
1. Razón Corriente	Verifica las posibilidades de la empresa para afrontar compromiso; hay que tener en cuenta que es de corto plazo.	$R. C = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	1 a 1
2. Prueba Ácida	Indica la capacidad inmediata para cancelar las obligaciones a corto plazo sin depender de la venta de sus inventarios.	$P. A = \frac{A. C. - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$	1 a 1
4. Capital Neto de Trabajo	Muestra exactamente el valor que queda para la empresa, después de pagar todos sus pasivos a corto plazo, en el caso en que tuvieran que ser cancelados de forma inmediata.	$CNT = \text{Activo C.} - \text{Pasivo C.}$	+

FUENTE: Baena (2010)

ELABORADO POR: Wilson Valente

b) Indicadores de Solvencia o Endeudamiento

Los indicadores de endeudamiento se encargan de medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. De la misma manera se trata de establecer el riesgo que incurren tales acreedores, el riesgo de los dueños y la conveniencia o inconveniencia de un determinado nivel de endeudamiento para la empresa.

Tabla 5: Indicadores de Endeudamiento

Indicadores	Concepto	Fórmula
1. Nivel de Endeudamiento	Indica el porcentaje de participación de acreedores en la empresa.	$N. E. = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activos}}$
2. Endeudamiento Patrimonial	Mide el grado de compromiso del patrimonio para con los acreedores de la empresa	$AP = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Patrimonio}}$
3. Endeudamiento del Activo Fijo	Indica la cantidad monetaria que se tiene del patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos.	$E. A. = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Fijo}}$
4. Endeudamiento Financiero	Indica la participación que tiene las O.F de corto y largo plazo en relación a las ventas.	$E. F. = \frac{\text{Obligaciones F.}}{\text{Ventas Netas}}$
5. Apalancamiento	Es el uso del capital prestado para incrementar el retorno potencial de una inversión. La ganancia debe ser mayor que la tasa de interés pagada.	$Ap = \frac{\text{Total Activo}}{\text{Patrimonio}}$
6. Apalancamiento Financiero	Es la utilización de algún mecanismo (como deuda) para aumentar la cantidad de dinero que podemos destinar a una inversión.	$A. F = \frac{\frac{\text{UAI}}{\text{Patrimonio}}}{\frac{\text{UAI}}{\text{Activos Totales}}}$

FUENTE: Estupiñan (2008)

ELABORADO POR: Wilson Valente

En conclusión los Indicadores de Endeudamiento brindan al analista una visión acertada de cuál es el grado de deuda con el que cuenta la empresa ya que es bueno tener deudas siempre y cuando teniendo rendimientos superiores a los intereses que pagan por esos dineros.

c) Indicadores de Actividad o de Gestión

Son los que establecen el grado de eficiencia con el cual la administración de la empresa, maneja los recursos y la recuperación de los mismos.

Tabla 6: Indicadores de Actividad

Indicadores	Concepto	Fórmula
1. Rotación de Cartera	Muestra el número de veces que giran las cuentas por cobrar, en promedio en un periodo determinado de tiempo generalmente 1 año.	$R. C = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$
2. Rotación de Activo Fijo	Es la que indica las unidades monetarias vendidas por cada unidad monetaria invertido en activos fijos.	$R. AF = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo}}$
3. Rotación de Ventas	Indica el número de veces que en un determinado nivel de ventas se utilizan los activos.	$R. V = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}}$
4. Periodo medio de Cobro	Permite apreciar el grado de liquidez (en días) de las cuentas y documentos por cobrar, lo cual se refleja en la gestión de buena marcha de la empresa.	$PmC = \frac{\text{Ctas por cobrar} \times 365}{\text{Ventas}}$
5. Periodo medio de Pago	Hace referencia al número de días que la empresa tarda en cubrir sus obligaciones de inventarios.	$PmP = \frac{\text{Ctas y Doc. por cobrar} \times 365}{\text{Compras}}$

6. Impacto Gtos. Adm. y Ventas	Representa un margen bruto relativamente aceptable, en que con presencia de fuertes Gastos se disminuye las utilidades netas.	Imp. Gto. Adm. y Vtas $= \frac{\text{Gto. Adm. y Ventas}}{\text{Ventas}}$
7. Impacto de la Carga Financiera	Muestra el % que tiene los Gastos Financieros en relación a las ventas del periodo.	I. C. F. $= \frac{\text{Gto. Financiero}}{\text{Ventas Netas}}$

FUENTE: Baena (2010)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Este es el indicador que nos permite medir el tiempo en el cual las cuentas por cobrar toman en convertirse en efectivo en otras palabras es el tiempo en el que la empresa le toma cobrar la cartera a sus clientes.

d) Indicadores de Rentabilidad

Son las razones financieras que nos permiten establecer el grado de rentabilidad para los accionistas y a su vez el retorno de la inversión a través de las utilidades generadas.

Diferencia entre Rendimiento y Rentabilidad

- **Rendimiento.-** Es la medida de la riqueza generada por la inversión, la rentabilidad es el “premio” dado a los fondos propios utilizados en la financiación de la misma.
- **Rentabilidad.-** Es el porcentaje del beneficio prometido de una inversión. Por rentabilidad financiera se entiende la renta ofrecida a la financiación.

Importancia de la Rentabilidad

En razón que de esto depende el sostenimiento económico y crecimiento de las empresas, podemos también considerar que nos permitirá conocer si realmente es rentable o no.

Tabla 7: Indicadores de Rentabilidad

Indicadores	Concepto	Fórmula
1. Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont)	Indica la capacidad del activo para generar beneficios, es decir mide la eficiencia de la empresa.	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} * \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$
1. Margen Bruto	Mide el porcentaje de utilidad logrado por la empresa después de haber cancelado de las mercancías.	$\text{M. B.} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$
2. Margen Operacional	Mide el porcentaje de utilidad que se obtiene con cada venta.	$\text{M. O.} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Total Activos}}$
3. Margen Neto	Muestra que tan eficientemente la empresa puede convertir las ventas en ganancias netas.	$\text{M. N} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$
4. Rendimiento Sobre Activo	Permite determinar cuan eficiente es la gestión de sus activos para generar ingresos.	$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Activos}}$
5. Retorno Sobre Patrimonio	Se relaciona el beneficio económico con los recursos necesarios para obtener ese lucro.	$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Patrimonio}}$

<p>6. Retorno Sobre Ventas</p>	<p>Permite conocer cuan rentable me permite ser mis ventas, a su vez esta técnica permite determinar si el volumen de ventas va íntimamente relacionada con planeación de utilidades.</p>	$\text{ROS} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Ventas}}$
<p>7. Rentabilidad Financiera</p>	<p>Es un indicador sumamente importante, porque mide el beneficio neto (deducidos los gastos financieros impuestos y participación de trabajadores) generado en relación a la inversión de los propietarios de la empresa</p>	$\begin{aligned} \text{R. F} &= \left(\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo}} \right) * \left(\frac{\text{UAI}}{\text{ventas}} \right) \\ &* \left(\frac{\text{Activo}}{\text{Patrimonio}} \right) * \left(\frac{\text{UAI}}{\text{UAI}} \right) \\ &* \left(\frac{\text{UN}}{\text{UAI}} \right) \end{aligned}$

FUENTE: Baena (2010)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Estos indicadores evalúan la eficiencia y efectividad de la organización con base en los rendimientos financieros generados por ventas o inversión.

2.2.23 Utilidad

Para Uribe (2006) “La utilidad se concibe como la cantidad de riqueza que se puede consumir sin que se disminuya el capital, o en otros términos, sin que se deteriore la situación económica inicial”. (pág. 87)

Según Fernández (1998) “Afirma que la utilidad: Es el aumento de la riqueza, o contablemente es la diferencia entre el patrimonio final menos el inicial. Por lo tanto económica y contablemente es posible distinguir entre el capital invertido y la utilidad”. (pág. 383).

En síntesis la utilidad es la ganancia, satisfacción, beneficio, rentabilidad sobre un determinado inversión ya que de esta depende el futuro de la empresa.

2.2.23.1 Tipos de Utilidad

Para González (2002) los tipos de utilidad son:

- a) **Utilidad Total.-** Representa la suma de las utilidades que obtiene un consumidor al utilizar cierta cantidad de bienes o artículos.
- b) **Utilidad Promedio.-** Se reparte la utilidad obtenida dividiendo la utilidad total para el número de beneficiarios.
- c) **Utilidad Marginal.-** Indica el incremento en la utilidad de un determinado artículo en la medida que el consumidor utiliza una unidad más de un mismo satisfactor.

2.2.24 Maximización de beneficio

Según Méndez & Aguado (2006) se define como: Un comportamiento absolutamente racional ya que si el beneficio supone una manera de cuantificar la eficacia de la empresa, cuanto mayor fuera ese beneficio mayor será su éxito. El beneficio considerado es el excedente de la empresa es decir la diferencia entre los ingresos obtenidos por la venta de sus productos o servicios y los costos y gastos incurridos en la generación de los mismos.

Se puede decir que la maximización de beneficios ayuda a medir la eficiencia económica, el rendimiento financiero, conlleva a la asignación y utilización de los recursos financieros más eficiente, dirigidos a obtener una mayor rentabilidad lo que sirve como criterio de decisión de la gestión financiera de la empresa

2.2.24.1 Maximización de las utilidades

Según Lawrence & Chad (2012) ¿La **maximización** de utilidades es un objetivo razonable? NO, fracasa por varias razones, ya que ignora:

- 1) **OPORTUNIDAD DE LOS RENDIMIENTOS.-** En el giro del negocio una empresa puede obtener un rendimiento sobre inversión, es mejor invertir ahora que mañana.

- 2) **FLUJOS DE EFECTIVO.**- Los propietarios reciben el flujo de efectivo ya sea en forma de dividendos en efectivo, o de los beneficios por la venta de sus acciones a un precio más alto por acción que el pagado inicialmente.
- 3) **EL RIESGO.**- La **maximización** de las utilidades también hace poco caso del riesgo (probabilidad de que los resultados reales sean diferentes de los esperados). (pág. 10)

En resumen maximizar el valor de la empresa es incrementar el valor de la riqueza de la misma inversión, de los accionistas, propietarios o inversionistas.

2.2.24.2 La maximización de utilidades frente a la maximización de inversión

Según Córdoba (2012) afirma que: Las empresas por lo general, buscan como objetivo la **maximización de utilidades**, aunque no sea esta su única meta, en todas las empresas busca maximizar la riqueza entendiendo la inversión desde el punto de vista porque si no hay inversión tampoco habrá el beneficio. (pág. 8)

2.2.25 Estrategias Financieras

Según Shapiro (2013) define de la siguiente forma: “Son las prácticas que una empresa adopta para alcanzar sus objetivos económicos, además es una herramienta que ayuda a desarrollar un proceso para asegurar la sostenibilidad financiera de la empresa de forma sistémica”.

Se puede entender que la estrategia financiera forma parte de la planificación y gestión estratégica de una empresa que tiene relación directa con la obtención de los recursos para financiar las operaciones del negocio en ejecución.

2.2.26 Planeación y Gestión Estratégica

Según Serna (1994) define como: El proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa con el fin de evaluar la situación presente de la empresa así como su nivel de

competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro. (pág. 5)

2.2.26.1 Los Estrategas

Según Serna (1994) se define como: “Son estrategas aquellas personas o funcionarios ubicados en alta dirección de la empresa (miembros de la junta directiva, gerente y los presidentes) a quienes corresponde la definición de los objetivos y políticas de la organización.” (pág. 7)

Se puede entender estrategias a todos los propietarios, gerentes en si a todo funcionario involucrado en una entidad quienes son encargados de tomar decisiones estratégicamente para alcanzar metas y objetivos planteados.

2.2.27 El Diagnóstico Estratégico

Según Serna (1994) lo define como: “El direccionamiento estratégico sirve como marco de referencia para el análisis de la situación actual de la empresa tanto internamente como frente a su entorno respondiendo dónde estábamos y dónde estamos hoy.”

En síntesis a la empresa se diagnostica estratégicamente a través de FODA para analizar la situación tanto interna como externa a fin de dar correcciones estratégicas al concluir el respectivo análisis.

2.2.28 Análisis FODA

Según Serna (1994) se describe: “El análisis FODA ayuda a determinar si la organización está capacitada para desempeñarse en su medio. Mientras más competitiva en comparación con sus competidores esta la empresa mayores probabilidades tiene de éxito.” (pág. 141)

Se puede decir que análisis FODA es una de las herramientas más valiosas que ayuda a diagnosticar la situación actual de la entidad, facilitando de esta manera saber de forma

específica como se encuentra la empresa en función a ello tomar decisiones acorde con los objetivos y las políticas formulados.

2.2.28.1 Fortalezas

Son actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan en el logro de los objetivos de la empresa.

2.2.28.2 Debilidades

Actividades y atributos internos de la organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa.

2.2.28.3 Oportunidades

Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de esta si se aprovechan en forma oportuna y adecuada.

2.2.28.4 Amenazas

Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo.

En resumen que de las cuatro variables citadas las Fortalezas y las Debilidades se refieren a los factores internos de la empresa con estas variables se puede obtener resultados visibles ya sea a corto y mediano plazo.

2.2.29 Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral

Según Kaplan & Norton (2002) se cita: “El Cuadro de Mando Integral traduce la estrategia y la misión de una empresa en un amplio conjunto de medidas de actuación, que proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición estratégica”. (pág. 1)

Se puede decir que el Cuadro de Mando Integral es una herramienta que permite enlazar estrategias y objetivos claves con desempeño y resultados a través de las cuatro áreas específicas que son: Financiero, Clientes, Procesos internos y Aprendizaje permitiendo a los empleados entender la situación de la empresa y los directivos tener información sobre las acciones para cumplir con la estrategia.

2.3 IDEA A DEFENDER

Con el diseño del Modelo de Gestión Financiera maximizará las utilidades el Centro Ferretero Guairacaja ubicado en cantón Guamote, provincia de Chimborazo.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable Independiente

- Modelo de Gestión Financiera.

2.4.2 Variable Dependiente

- La maximización de utilidades.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1 Modalidad

El presente proyecto de investigación, permitió desarrollar todos aquellos objetivos planteados inicialmente, tanto general como también los específicos dando solución a los problemas inicialmente descritos del Centro Ferretero Guiracaja para lo cual se radicó en la modalidad:

3.1.1.1 Cualitativa

Según Bonilla & Rodríguez (2000) se orienta a: “Profundizar casos específicos y no a generalizar. Su preocupación no es prioritariamente medir, sino cualificar y describir el fenómeno social a partir de rasgos determinantes, según sean percibidos por los elementos mismos que estan dentro de la situación estudiada”. (pág. 68)

La presente investigación se basó en la modalidad Cualitativa porque la misma determina la realidad del Centro Ferretero Guiracaja lo cual se fundamentó en las metodologías que permitió analizar palabras y hechos llegando a las conclusiones de la presente investigación a través de la aplicación de encuestas al personal operativo y entrevistas al personal administrativo las mismas al ser interpretados sus resultados permitió comprobar la idea a defender.

3.1.1.2. Cuantitativa

La modalidad cuantitativa permitió examinar los datos numéricos que se abordan en este trabajo de investigación, cuando se realicen las encuestas, se especifique la composición de la población, se realizó análisis vertical y horizontal del balance general y estado de resultados, así como la aplicación de los índices financieros y proyecciones.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Investigación de Campo

La investigación se realizó en el Centro Ferretero Guairacaja ubicado en cantón Guamote siendo el lugar de los hechos donde se recopiló toda la información necesaria para el fiel cumplimiento de la investigación.

3.2.2 Investigación Bibliográfica

La presente investigación se sustentó en la documentación bibliográfica de libros, tesis similares, artículos, revistas y páginas web relacionadas al tema siendo seleccionada y analizada aquellos escritos por distintos autores las mismas que contiene datos de interés con el objeto de estudio.

3.2.3 Investigación Documental

Para la presente investigación se utilizó aquellos documentos financieros tales como Balance General, Estado de Resultados siendo documentos históricos de la situación financiera de la empresa las mismas fueron analizados e interpretados y finalmente se llegó a una conclusión y su respectiva recomendación.

3.2.4 Investigación Descriptiva

Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de modo sistemático de los datos que tengan un impacto al objeto a investigar las características de una población, situación o área a ser estudiada con la finalidad de presentar una interpretación correcta.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Para la elaboración de la presente investigación se ha tomado como población tanto al personal administrativo como también operativo el mismo que está compuesto por un total de 9 colaboradores que laboran en el Centro Ferretero Guairacaja para lo cual no se requiere del cálculo de la muestra.

La encuesta así también la entrevista se realizó al personal administrativo como a operativo por su conocimiento amplio e involucramiento en el desarrollo de las actividades de la empresa.

La población y muestra final se presenta en el siguiente cuadro:

Tabla 8: Población del Centro Ferretero Guairacaja

TRABAJADORES	NÚMERO
Gerente	1
Administradora	1
Secretaria	1
Contador	1
Vendedor	1
Bodeguero	1
Jefe de adquisición	1
Despachador 1	1
Despachador 2	1
Total	9

ELABORADO POR: Wilson Valente
FUENTE: Centro Ferretero Guairacaja

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Métodos

3.4.1.1 Método Deductivo

Según Bernal (2006) consiste en tomar: “Conclusiones generales para explicaciones particulares. Este método inicia en lo particular para ser estudiada a lo profundo o específico”. (pág. 56)

En esta investigación este método partió de las verdades generales o universales hasta llegar a las particulares. Descendiendo de las causas a los efectos.

Pasos que se utilizó:

- **Observación.-** Se realizó al fenómeno a estudiar en mi caso a la Ferretería.
- **Hipótesis.-** Se explicó el problema o fenómeno encontrado dentro de la empresa.
- **Deducción.-** Se dedujo las consecuencias o proposiciones más elementales que la propia idea a defender.
- **Verificación.-** Se Comprobó la verdad de aquellos enunciados deducidos comparando con la experiencia.

3.4.1.2 Método Inductivo

Según Bernal (2006) define como: “Permite obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones, cuya aplicación sea de carácter general”. (pág. 56)

Este método consistió en ordenar las ideas de lo particular a lo general. Aplicando a la verificación de la idea a defender del tema de investigación.

Pasos que se utilizó:

- **Observación.-** De todos los hechos de la empresa.
- **Registro, análisis y clasificación de los hechos.-** Se realizó estudio analítico de los hechos.
- **Derivación inductiva de una generalización de los hechos.-** Partió de los hechos y permitió llegar a una generalización
- **Contrastación.-** Se Comprobó adecuadamente si la idea a defender es falsa o verdadera.

3.4.1.3 Método Histórico

Permitió estudiar los hechos del pasado con el fin de encontrar explicaciones causales a las manifestaciones propias. Para esta investigación se utilizó datos históricos del Balance General y Estado de Resultados como documentos básicos para el desarrollo de la investigación.

Pasos que se utilizó:

- Identificar los Hechos.
- Recolección y análisis de datos.
- Comprobación de la hipótesis (idea a defender).
- Redacción del informe.

3.4.1.4 Método Analítico

Con esta técnica se lo llevó a cabo la revisión de los estados financieros los cuales se detallaron y se brindaron un análisis de la situación financiera actual de la empresa para determinar las falencias con la que cuenta la empresa.

Pasos que se utilizó:

- Observación.
- Descripción.
- Examen teórico.
- Ordenamiento.
- Clasificación.

3.4.2 Técnicas**a) Observación**

Para Bernal (2006) la observación. “Permite obtener información directa y confiable siempre y cuando se haga mediante un procedimiento sistematizado y muy controlado”. (pág. 1)

Se utilizó esta técnica para observar directamente el fenómeno, hechos o casos investigados a través de visitas planificadas al Departamento Financiero de la empresa con la finalidad de obtener un mayor número de datos del área, lo cual ayudó a tener una mejor visión para resolver el problema planteado.

b) Entrevista

Según Bernal (2006) afirma así: “Esta técnica está orientada a establecer contacto directo con las personas que se consideren fuentes de información”. (pág. 1)

Es una herramienta que permitió obtener información real de la empresa la cual consistía en un diálogo entre las dos personas que son el entrevistado y el investigador para lo cual se realizó una guía de entrevista y se aplicó al gerente general de la empresa.

a) Encuesta

Según Bernal (2006) afirma que: “Se utiliza como técnicas de recolección de información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas pero aún sigue utilizando”. (pág. 1)

Fue una de las herramientas de gran importancia ya que permitió conocer la realidad de la situación de la empresa, detectar sus falencias a través de la recopilación de información dados por un test o cuestionario aplicados al personal que labora en el Centro Ferretero Guairacaja.

3.4.3 Instrumentos

- a) Observación Directa.-** Se aplicó este instrumento para ver directamente aquellas falencias existentes dentro de la empresa a partir de ello dar solución a los inconvenientes encontrados.
- b) Guía de Entrevista.-** Se formuló un conjunto de preguntas diseñadas para un diálogo adecuado, el mismo fue establecido por el investigador y dirigido al personal legal de la empresa para recolectar información clara y concisa de la empresa.
- c) Test o Cuestionario.-** Se elaboró un conjunto de preguntas cerradas las cuales fueron aplicados al total de los colaboradores de la empresa, los mismos contestaron con toda certeza a fin de facilitar información real sobre la situación de la empresa.

3.5 RESULTADOS

Tabulación.- Esta es una de las técnicas que permitió el recuento de los datos obtenidos en las encuestas y así obtener resultados adecuados.

Análisis e interpretación de los resultados.- Permitted detallar y analizar los datos obtenidos en las encuestas realizadas al personal que colabora en la empresa y la tabulación de los mismos.

Este método ayudó a emitir una información concreta siendo evidencia suficiente para justificar el problema antes descrito, ya que permitirá constatar incógnitas establecidas a lo largo de la investigación, para lo cual se ha formulado una serie de preguntas que tiene fundamento en las variables dependiente e independiente.

3.5.1 Encuesta aplicada a los colaboradores del Centro Ferretero Guairacaja.

1. Existe en el Centro Ferretero Guiracaja un Modelo de Gestión Financiera que permita maximizar las utilidades?

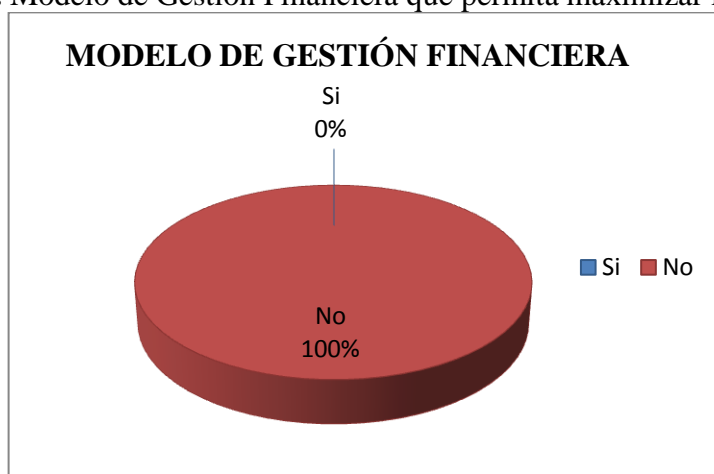
Tabla 9. Modelo de Gestión Financiera que permita maximizar las utilidades.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	9	100%
Total	9	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Wilson Valente

Gráfico 13. Modelo de Gestión Financiera que permita maximizar las utilidades.



FUENTE: Tabla N° 9

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación

Del total de la encuesta aplicada a los colaboradores del Centro Ferretero Guairacaja con respecto a la existencia de un Modelo de Gestión Financiera se logró determinar el siguiente resultado: Del total de colaboradores responden que No existe un Modelo de Gestión Financiera en la empresa representando el 100% que No y con respecto al Si representa el 0%.

Analizando la realidad de los resultados se puede decir que si es aceptable el desarrollo de la presente investigación porque la empresa necesita una herramienta financiera como esta para la eficiencia operacional.

2. ¿Cree que la empresa necesita implementar el modelo de Gestión Financiera?

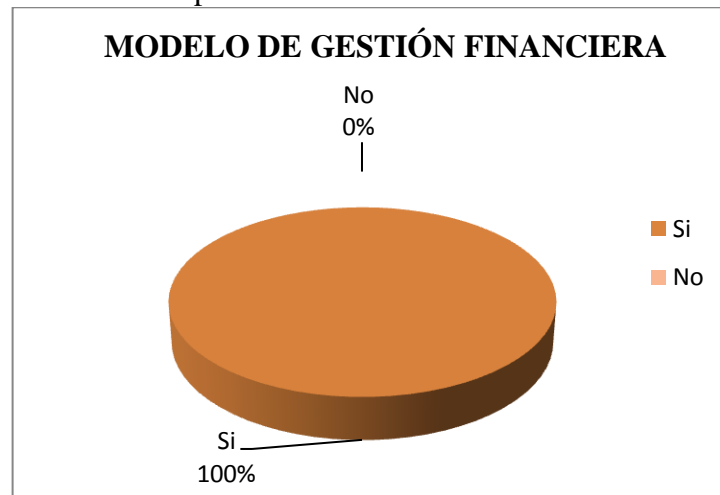
Tabla 10: Implementar el Modelo de Gestión Financiera

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	9	100%
No	0	0%
Total	9	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Wilson Valente

Gráfico 14: Implementar el Modelo de Gestión Financiera



FUENTE: Tabla N° 10

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación

A través de la encuesta aplicada a los colaboradores del Centro Ferretero Guaira Caja con respecto a la necesidad de implementar un Modelo de Gestión Financiera, se logró determinar que del total de los colaboradores responden que Si representando el 100% y con respecto a la alternativa No representa el 0% .

Analíticamente con la representación real de los resultados de la encuesta la empresa está enteramente necesitada de un Modelo de Gestión Financiera para mejorar la Eficiencia empresarial.

3. ¿Cómo calificaría usted la creación de un modelo de gestión financiera que promueva la estabilidad económica y financiera de la empresa?

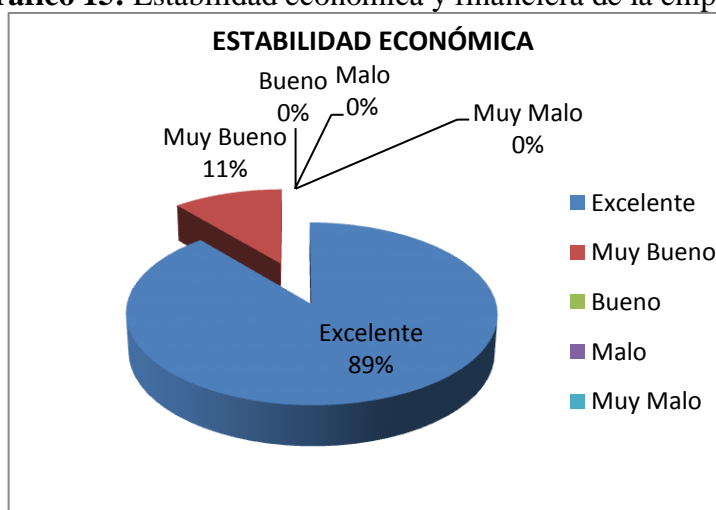
Tabla 11: Estabilidad económica y financiera de la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	5	56%
Muy Bueno	4	44%
Bueno	0	0%
Malo	0	0%
Muy Malo	0	0%
Total	9	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Wilson Valente

Gráfico 15: Estabilidad económica y financiera de la empresa



FUENTE: Tabla N° 11

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación

A través de la encuesta aplicada a los colaboradores del Centro Ferretero Guairacaja con respecto a la calificación de la creación del Modelo de Gestión Financiera se logró determinar que del total de 100% de los encuestados; el 89% señalaron que es Excelente, mientras que el 11% enmarcaron que es Muy Bueno mientras que las alternativas Bueno, Malo y Muy Malo representan el 0%.

En conclusión la representación de la respuesta real hace que la creación de un Modelo de Gestión Financiera sea excelente en la empresa en mención.

4. ¿Cómo calificaría usted que la máxima autoridad de la empresa tenga siempre herramientas adecuadas de la gestión financiera?

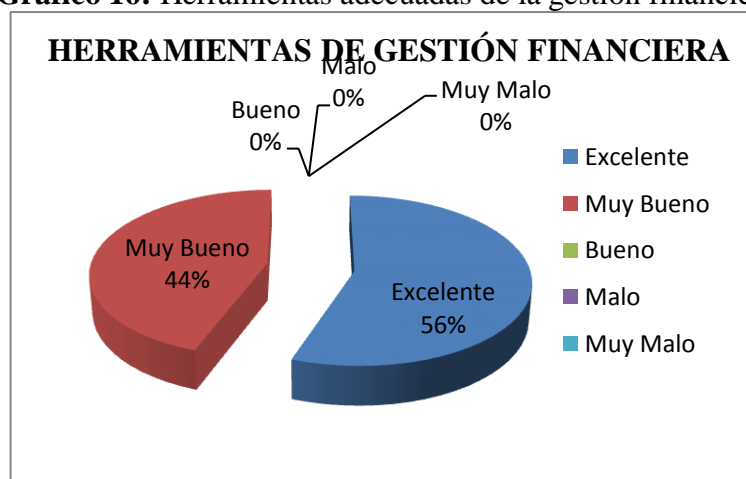
Tabla 12: Herramientas adecuadas de la gestión financiera

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	8	89%
Muy Bueno	1	11%
Bueno	0	0%
Malo	0	0%
Muy Malo	0	0%
Total	9	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Wilson Valente

Gráfico 16: Herramientas adecuadas de la gestión financiera



FUENTE: Tabla N° 12

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación

Por medio de la encuesta aplicada a los colaboradores del Centro Ferretero Guairacaja con respecto a la calificación que la máxima autoridad de la empresa siempre tenga herramientas adecuadas de la Gestión Financiera se logró determinar que del total de 100% de los encuestados; el 89% optaron en marcar Excelente, mientras que el 11% señalan que es Muy Bueno mientras que las alternativas Bueno, Malo y Muy Malo representan el 0%.

Se puede decir que dentro de una empresa la máxima autoridad siempre debe tener una herramienta de la Gestión Financiera para evitar cualquier falencia.

5. ¿Qué tan importante es para usted el análisis financiero en la toma optima de decisiones?

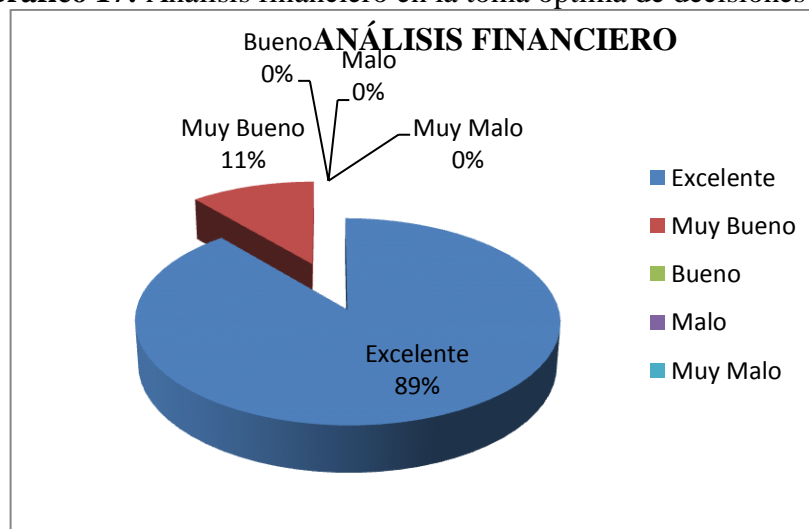
Tabla 13: Análisis financiero en la toma optima de decisiones

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	8	89%
Muy Bueno	1	11%
Bueno	0	0%
Malo	0	0%
Muy Malo	0	0%
Total	9	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Wilson Valente

Gráfico 17: Análisis financiero en la toma optima de decisiones



FUENTE: Tabla N° 13

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación

De la encuesta realizada a los colaboradores del Centro Ferretero Guairacaja con respecto a la importancia del análisis financiero en la toma optima de decisiones logró obtener que del total de 100% de los encuestados; el 89% decidieron marcar en la alternativa Excelente, mientras que el 11% indican que es Muy Bueno mientras que las alternativas Bueno, Malo y Muy Malo representan el 0%.

Se Puede decir que dentro de la empresa sea esta pública o privada como esta es importante realizar el análisis financiero de acuerdo a ello poder tomar decisiones.

6. ¿En la empresa aplica indicadores financieros para medir la gestión interna de la empresa?

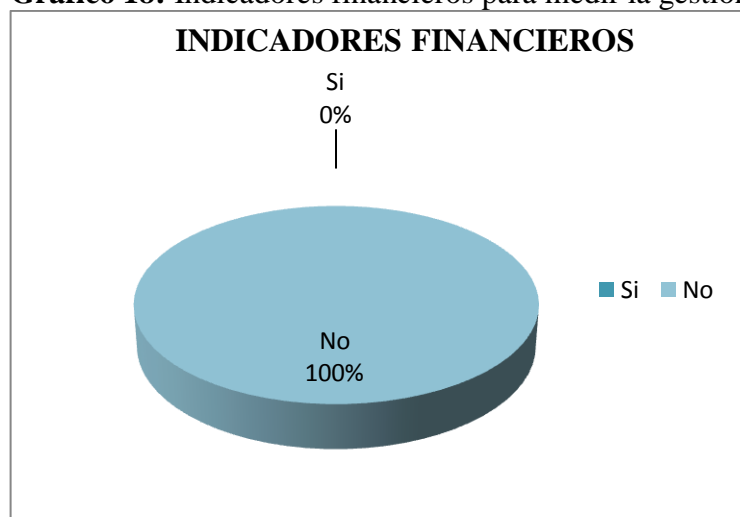
Tabla 14: Indicadores financieros para medir la gestión

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	0	0%
No	9	100%
Total	9	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Wilson Valente

Gráfico 18: Indicadores financieros para medir la gestión



FUENTE: Tabla N° 14

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación

Mediante la encuesta realizada a los colaboradores del Centro Ferretero Guairacaja con respecto a la aplicación de los Indicadores para la gestión interna de la empresa se logró determinar que del total del 100% de encuestados; el mismo 100% se señalaron que no existe la aplicación de indicadores debido al desconocimiento a las herramientas financieras, mientras la alternativa Si representa el 0%.

Analizando la real respuesta se puede entender que en la empresa se desconoce los indicadores financieros y su aplicación no se ha existido, esto hace que la empresa se debilite en el manejo económico y financiero.

7. ¿La empresa da a crédito las compras que realiza los clientes?

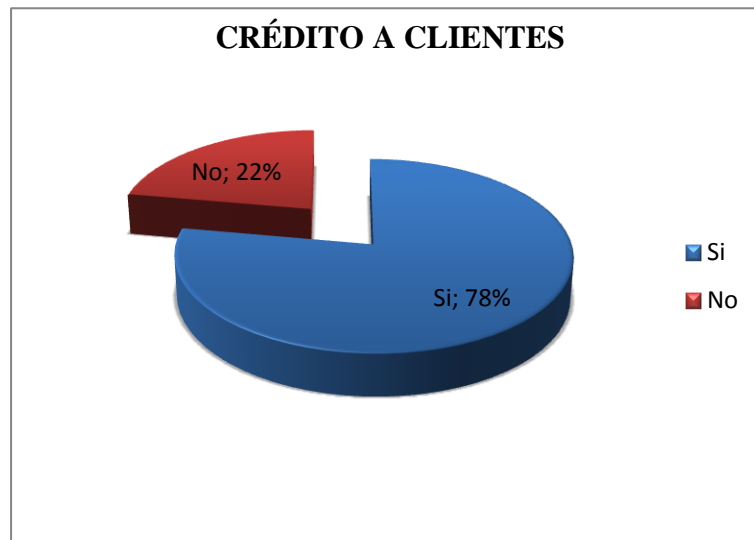
Tabla 15: Crédito en las compras

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	7	78%
No	2	22%
Total	9	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Wilson Valente

Gráfico 19: Crédito en las compras



FUENTE: Tabla N° 15

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación

Mediante la encuesta aplicada a los colaboradores del Centro Ferretero Guairacaja con respecto a la empresa da a crédito las compras que realiza los clientes se logró obtener que del total del 100% de encuestados; el 78% indica que la Ferretería Si otorga a crédito las compras a los clientes mientras que el 22% responden que la empresa No otorga a crédito las compras.

Analizando la representación de los resultados se puede decir que la empresa trabaja con otorgamiento a crédito en las compras realizadas por sus clientes.

8. ¿Cómo calificaría usted, la gestión del capital de trabajo actual de la empresa?

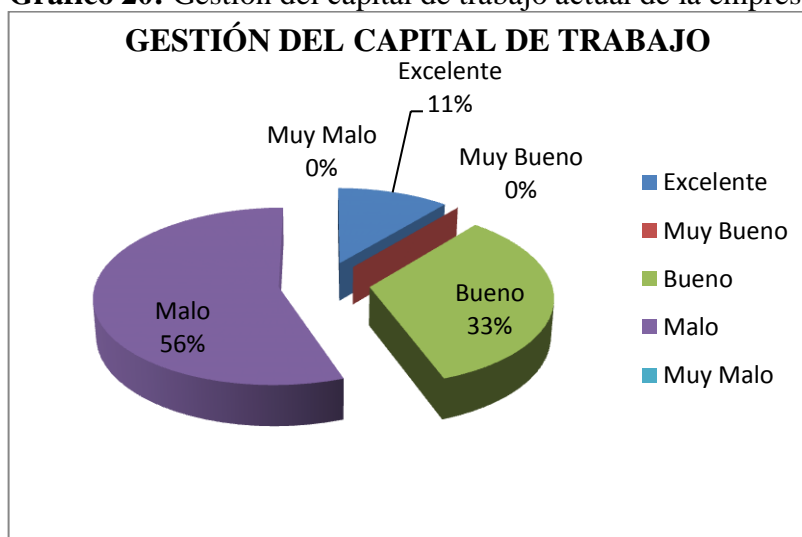
Tabla 16: Gestión del capital de trabajo actual de la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	1	11%
Muy Bueno	0	0%
Bueno	3	33%
Malo	5	56%
Muy Malo	0	0%
Total	9	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Wilson Valente

Gráfico 20: Gestión del capital de trabajo actual de la empresa



FUENTE: Tabla N° 16

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación

Mediante la encuesta aplicada a los colaboradores del Centro Ferretero Guairacaja con respecto a la calificación de gestión del Capital de Trabajo se logró obtener que del total del 100% de los encuestados; el 56% responden que es Malo, el 33% señalan Bueno, el 11% optan por Excelente mientras que las alternativas Muy Bueno y Muy Malo representa el 0%.

En conclusión con relación a la representación de los resultados se puede determinar que la gestión del Capital de Trabajo de empresa es Malo y que necesita ser alineado.

9. ¿Cómo piensa usted que sería el crecimiento económico y financiero de la empresa al tener un modelo de gestión financiera adecuada?

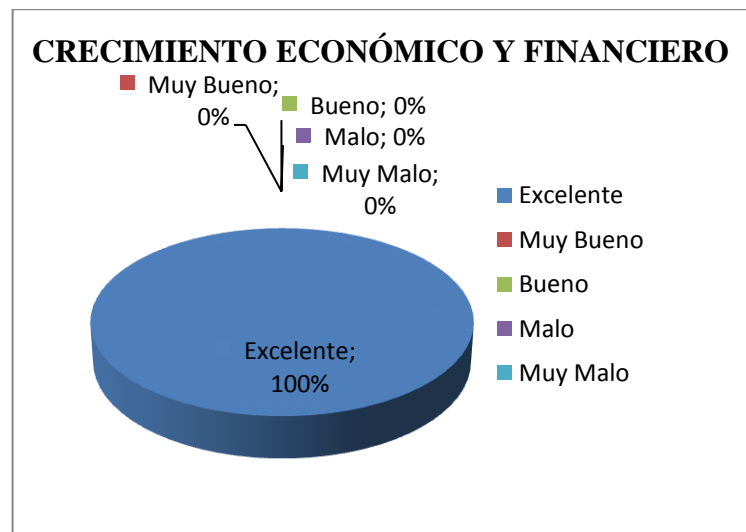
Tabla 17: Tener un Modelo de Gestión Financiera Adecuada

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	9	100%
Muy Bueno	0	0%
Bueno	0	0%
Malo	0	0%
Muy Malo	0	0%
Total	9	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Wilson Valente

Gráfico 21: Tener un Modelo de Gestión Financiera Adecuada



FUENTE: Tabla N° 17

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación

A través de la encuesta aplicada a los colaboradores del Centro Ferretero Guairacaja con respecto a cómo sería el crecimiento económico y financiero de la empresa al tener un modelo de gestión financiera adecuada se logró determinar que del total del 100% de los encuestados; el mismo 100% responden que sería Excelente y el resto de las alternativas representan el 0%.

Acogiendo la respuesta con más acogida se entiende que la presente investigación tendrá favorables resultados al ser concluido y puesto en acción.

10. ¿Considera usted que contar con políticas y estrategias financieras ayudara a la empresa a maximizar sus utilidades?

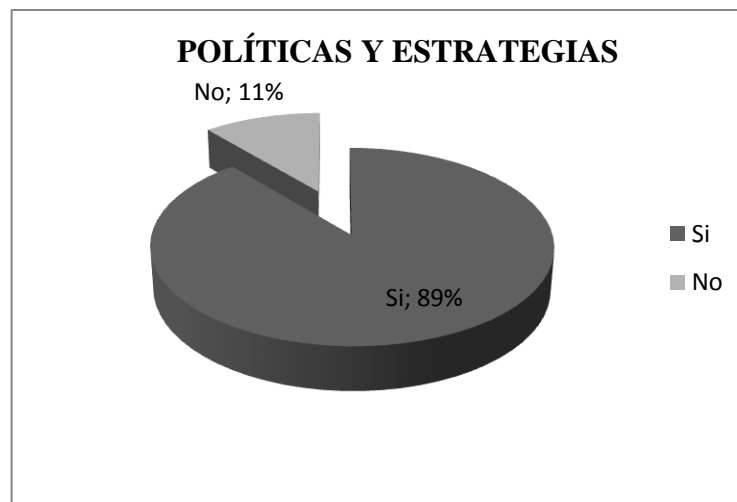
Tabla 18: Políticas y Estrategias Financieras

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	8	89%
No	1	11%
Total	9	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Wilson Valente

Gráfico 22: Políticas y Estrategias Financieras



FUENTE: Tabla N° 18

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación

Mediante la encuesta aplicada a los colaboradores del Centro Ferretero Guairacaja con respecto a contar con políticas y estrategias financieras ayudará a la empresa a maximizar sus utilidades se logró determinar que del total del 100% de los encuestados; el 89% manifiestan que Si, mientras que el 11% expresan que No.

Con la real respuesta acogiendo la alternativa con mayor porcentaje cabe desarrollar en la presente investigación políticas y estrategias financieras como una herramienta esencial para ayudar a maximizar las utilidades de la empresa.

11. ¿El Modelo de Gestión Financiera mejorara la utilidad de la empresa?

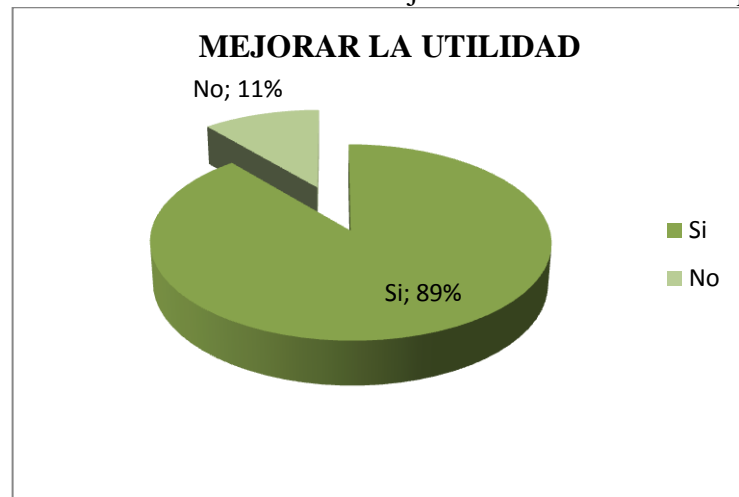
Tabla 19: Gestión Financiera mejorara la utilidad de la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	8	89%
No	1	11%
Total	9	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Wilson Valente

Gráfico 23: Gestión Financiera mejorara la utilidad de la empresa



FUENTE: Tabla N° 19

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación

Por medio de la encuesta aplicada a los colaboradores del Centro Ferretero Guairacaja con respecto al Modelo de Gestión Financiera mejorara la utilidad de la empresa se logró obtener que del total del 100% de los encuestados; el 89% indican que Si, mientras que el 11% señalan que No.

De conformidad a los resultados obtenidos el Modelo de Gestión Financiera mejorará la utilidad de la empresa a través del uso adecuado de la misma, es importante que dentro de una empresa como esta cuente con una herramienta financiera adecuada que guie a una óptima toma de decisión.

3.5.2 Entrevista aplicada al Gerente General del Centro Ferretero Guairacaja.

Nombre y Apellidos: Pedro Lema Aucancela

Fecha: 04/07/2017

1. ¿Conoce la misión y visión y cuál es?

Misión:

Respuesta: La misión actual es proveer materiales y herramientas de ferretería para la construcción civil, pequeña industria y otros, manejando un surtido completo y permanente que permita llegar a los clientes con un servicio oportuno de alta calidad a un precio competitivo así también ofrecer la mejor atención posible a los clientes a través del personal altamente capacitado, eficiente y responsable.

Visión:

Respuesta: Ser reconocidos como distribuidores líderes en el mercado en proveer materiales de construcción y acabados de calidad y económicos, ofreciendo un servicio al cliente rápido y eficiente basado en la innovación continua.

2. ¿Cuál es el objetivo específico de la empresa?

Respuesta:

- Incrementar el rendimiento de nuestra ferretería Guairacaja.
- Tener la infraestructura física pertinente para atender a los clientes de manera eficaz.
- Mejorar cada día nuestro el servicio al cliente.
- Desarrollar políticas y estrategias adecuadas para la ferretería.

3. ¿En la empresa existe la formulación de presupuestos?

Respuesta: La empresa no cuenta con la formulación de presupuestos.

4. ¿La empresa se realiza análisis de apalancamiento?

Respuesta: No se realiza ningún análisis de apalancamiento se endeuda empíricamente.

5. ¿La empresa maneja un sistema de control de inventarios?

Respuesta: El control de los inventarios no es el adecuado.

6. En la empresa existe un adecuado manejo del capital de trabajo

Respuesta: El manejo del Capital de Trabajo es de forma inadecuada en esta empresa.

7. ¿La empresa planifica adecuadamente para realizar las compras?

Respuesta: No se ha planificado para realizar las compras a veces se compra sobre existencias e inclusive productos que ni si quiera se vende.

8. ¿Dónde y cómo se compran las mercaderías que requiere la empresa para seguir desarrollando sus actividades?

Respuesta: Compramos a proveedores que vienen hacer pedido y entrega respectiva de la ciudad de Ambato, Quito.

9. ¿En la empresa realiza análisis financieros?

Respuesta: No se realizado el análisis financiero por el desconocimiento de las finanzas más que todo sus herramientas de análisis, es más recién del año 2015 se ha iniciado armando los balances es por eso necesitamos un aporte más para el bienestar de la empresa.

10. ¿El personal que labora en la empresa es hábil y capacitado?

Respuesta: El personal que labora en la empresa la mayoría somos terminados bachiller y no se s ha realizado ni programado ningún tipo de capacitación.

11. ¿Cuáles son las políticas de crédito que utilizan en la empresa?

Respuesta: Los créditos se han venido dando a aquellos clientes de confianza desde compras mayores a 500 dólares.

12. ¿Cuáles son los factores que consideran para otorgar créditos?

Respuesta: Capacidad de pago, tiempo de pago, algunas veces con garantía de escritura de terreno o casa.

13. ¿Hasta qué plazo otorga a crédito a los clientes?

Respuesta: Dependiendo al monto se da el plazo siendo así de 3 meses, 6 meses máximo hasta 12 meses.

14. ¿La empresa dispone de políticas para cancelar sus deudas contraídas?

Respuesta: Lamentablemente pagamos por pagar sin ninguna política o sea empíricamente.

15. ¿Existe un modelo de gestión financiera en la empresa?

Respuesta: Para decir la verdad en la empresa no se ha existido este tipo de trabajo de investigación y que esta es la primera vez que ha sido propuesto.

16. ¿Cree usted que un modelo de gestión financiera puede lograr la eficiencia en el aspecto financiero?

Respuesta: Si creo porque será más bien una herramienta de ayuda financieramente para nuestra empresa.

17. ¿Cree usted que es necesario contar con un modelo de gestión financiera para que la empresa tenga mejores utilidades?

Respuesta: Si creo y considero que es necesario para el manejo eficiente de los recursos económicos.

18. ¿Para la toma de decisiones, cree usted que la información acerca de la gestión financiera es oportuna?

Respuesta: Si creo porque el área financiero es el motor que promueve la actividad de toda empresa porque sin finanzas no existiera negocios.

3.6 VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER

Se pretende con la aplicación del Modelo de Gestión Financiera el Centro Ferretero Guairacaja maximice las utilidades.

Analizando la encuesta dirigida a los colaboradores, con respecto a la pregunta N° 1 acerca de la existencia de un Modelo de Gestión Financiera en forma unánime el 100% manifestó que no existe justificando de tal manera la propuesta planteada para la empresa así también en la entrevista realizada al Gerente de la empresa en la pregunta N° 15 responde que no existe un modelo de gestión y en la pregunta N° 17 afirma que el Modelo de Gestión Financiera va ser necesario para maximizar utilidades de la empresa.

CAPÍTULO IV. MARCO PROPOSITIVO

4.1 TÍTULO

Modelo de Gestión Financiera para la maximización de utilidades del Centro Ferretero Guairacaja Ubicado en cantón Guamote, provincia de Chimborazo.

4.1.1 Introducción

Toda empresa sea pública o privada necesita de una herramienta financiera que guie en todas sus acciones para alcanzar eficientemente aquellas metas y objetivos propuestos inicialmente ante todo alcanzar al éxito empresarial.

Dentro del Centro Ferretero Guairacaja se ha visto en gran necesidad de acogerse al Modelo de Gestión Financiera lo cual mejorara en gran manera en el desarrollo de la misma mediante este Modelo se pretende maximizar las utilidades con la finalidad de utilizar los recursos al máximo para que de esta forma se logre lo planificado en el presente Modelo de Gestión Financiera. El presente Modelo se basa en la Planificación, Organización, Dirección y Control.

4.1.2 Objetivo General de la Propuesta

- Diseñar un Modelo de Gestión Financiera para la maximización de utilidades en el Centro Ferretero Guairacaja ubicado en el cantón Guamote, provincia de Chimborazo.

4.1.3 Objetivos específicos de la propuesta

- Realizar un análisis de la situación actual del Centro Ferretero Guairacaja.
- Establecer Manual de Competencias para cada una de las funciones de la empresa.
- Evaluar técnicamente la situación financiera de los periodos 2015 y 2016.
- Proyectar los Estados Financieros para cinco años siguientes.
- Diseñar Balanced Scorecard con los objetivos estratégicos.

4.1.4 Alcance de la Propuesta

El Modelo de Gestión Financiera será una herramienta muy útil para el Centro Ferretero Guairacaja en la toma óptima de decisiones, alcanzando un manejo eficiente y eficaz de los recursos económicos-financieros.

4.2 DESARROLLO DE LA PROPUESTA


El presente Modelo de Gestión Financiera se basa en cuatro procesos administrativos que son: Planificación, Organización, Dirección y Control los cuales permitirán a la empresa llevar una gestión Eficiente y Eficaz.

4.2.1 Planificación

La planificación reduce el impacto del cambio, minimiza el desperdicio, redundancia y fija los estándares para facilitar el control.

4.2.1.1 Identificación de la empresa

Tabla 20: Identificación de la empresa

Razón social	Centro Ferretero Guairacaja
Representante Legal	Aucancela Lema Pedro
Giro del Negocio	Venta al por mayor y menor de artículos de ferretería.
Ubicación	Provincia de Chimborazo, Cantón Guamote, Parroquia Guamote.
Dirección	Av. Circunvalación intersección Manabí tras del Hospital de Guamote.
Teléfono / Celular	033022618 / 0981047565
Logo	
Email	pedro_aucancela@yahoo.es

FUENTE: Investigación de Campo

ELABORADO POR: Wilson Valente

4.2.1.2 Reseña Histórica del Centro Ferretero Guairacaja

El Centro ferretero “Guairacaja” está ubicado en el cantón Guamote provincia de Chimborazo la idea de este negocio nace de tres hermanos Daniel Guairacaja, Samuel Guairacaja y Elvira Guairacaja quienes con el apoyo respectivo de su todo su familia y viendo la necesidad en este cantón de una ferretería capaz de proveer todos los materiales de construcción para que los Guamoteños/as no tengan que viajar hasta otras ciudades, inaugurando así su primer local el 5 de diciembre del 2009 en la calles Riobamba y General Barriga prestando atención los siete días de la semana con pocos materiales quienes gracias a su amabilidad y buena atención fueron ganando día a día clientes, en 6 meses de haber comenzado adquieren su primera camioneta para entregar los materiales a los clientes sin ningún tipo de costo, tres años más tarde adquieren una volqueta para distribuir materiales pétreos. Por la buena atención y por la calidad de los productos ganan más clientes.

El 13 de abril del 2014 inauguran su nuevo y amplio local junto a la circunvalación tras el hospital del cantón, brindando así una mejor y cómoda atención a sus clientes quienes han puesto su confianza en ellos para sus construcciones civiles. Actualmente el Centro Ferretero “Guairacaja” cuenta con dos locales y se ha posicionado como uno de los principales lugares que ofrece materiales de construcción de calidad y precios competitivos para todos sus clientes.

4.2.1.3 Misión

Proveer materiales y herramientas de ferretería para la construcción civil, pequeña industria y otros, manejando un surtido completo y permanente que permita llegar a los clientes con un servicio oportuno de alta calidad a un precio competitivo así también ofrecer la mejor atención posible a los clientes a través del personal altamente capacitado, eficiente y responsable.

4.2.1.4 Visión

Ser reconocido como distribuidores líderes en el mercado en proveer materiales de construcción y acabados de calidad y económicos, ofreciendo un servicio al cliente rápido y eficiente basado en la innovación continua.

4.2.1.5 Objetivo General

Brindar un servicio eficiente y de calidad ofreciéndoles a nuestros clientes mejores y surtidos productos del mercado, aspirando siempre a distinguirnos entre los mejores.

4.2.1.6 Objetivos Específicos

- Incrementar el rendimiento de nuestra ferretería Guairacaja.
- Tener la infraestructura física pertinente para atender a los clientes de manera eficaz.
- Mejorar cada día nuestro el servicio al cliente.
- Desarrollar políticas y estrategias adecuadas para la ferretería.

4.2.1.7 Filosofía Empresarial

El trabajo en equipo, constancia, orden y disciplina es el factor del éxito de nuestra ferretería. Se esfuerza día a día para dar a los clientes el mejor servicio a fin de brindarle una buena y cordial atención y así copar todas sus necesidades. Estamos dispuestos a emplear todo nuestro potencial, conocimiento y calidad humana para cumplir nuestros objetivos.

4.2.1.8 Valores Institucionales

Son elementos éticos que dirigen las decisiones de la empresa respetando la autonomía de cada uno de sus elementos, orientando a la misma al liderazgo en su mercado objetivo.

Honestidad, Respeto, Equidad, Comunicación efectiva, Integridad, Sinceridad, Honradez, Disciplina, Trabajo en Equipo, Compromiso, Fidelización de clientes, Competitividad.

4.2.1.9 Políticas, Objetivos, Metas, Estrategias

Tabla 21: Políticas, Objetivos, Metas, Estrategias

POLÍTICAS	OBJETIVOS	METAS	ESTRATEGIAS
<ul style="list-style-type: none"> • Estructurar un Modelo de Gestión Financiera para toma óptima de decisiones. • Cumplir con el pago puntual a los proveedores. • Atención cordial y oportuna a los clientes. • Respeto a las normas y procedimientos que rige la Ferretería. • Estar al día en las obligaciones Tributarias. • Mejora continua por medio de la evaluación de los resultados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Socializar en el año 2017, el modelo de Gestión Financiera, mediante charlas generales y particulares con los accionistas y colaboradores de la empresa, permitiendo así una mejora del 90% en el desarrollo de sus actividades. • Alcanzar la fidelidad de los clientes y colaboradores que permita un desarrollo eficiente. • Cumplir con las disposiciones y políticas del gobierno. 	<ul style="list-style-type: none"> • Maximizar las utilidades año a año con la aplicación correcta del Modelo de Gestión Financiera. • Crear políticas adecuadas de otorgamiento y recuperación de crédito. • Imagen corporativa posicionada en nuestros clientes actuales y futuros. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se implementará el Modelo de Gestión Financiera propuesto. • El talento humano será sujeto a evaluaciones constantes, con la finalidad de comparar y solucionar posibles falencias. • capacitar constantemente al personal de la organización en cada una de las áreas, con la finalidad que muestre confianza en el accionar de sus actividades. • Obtener nuevos clientes ofreciendo paquetes promocionales.

ELABORADO POR: Wilson Valente

4.2.1.10 Análisis FODA

Tabla 22: Matriz FODA

FORTALEZA		DEBILIDADES	
F1	Variedad de productos	D1	Ineficiencia en el manejo de inventarios.
F2	Buen servicio al Cliente	D2	Un solo local.
F3	Adecuadas Instalaciones	D3	Falta de capacitación a los empleados.
F4	Tiempo de entrega inmediata	D4	Falta de una clara dirección Estratégica.
F5	Calidad de los productos	D5	No contar con una página web
F6	Precios Justos	D6	Falta de incentivos
F7	Personal necesario	D7	Tener deudas Financieras en alta concentración a corto plazo.
F8	Reducción de Gastos de un periodo a otro	D8	Falta de herramientas Financieras
F9	Liquidez	D9	Gestión Empírica
OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
O1	Implementación de tecnología	A1	Competencia posicionada
O2	Crecimiento de la Demanda	A2	Impuestos
O3	Varios proveedores	A3	Recesión Económica
O4	Obtención de contratos con municipios	A4	Nivel de pobreza
O5	Expansión	A5	Políticas del Gobierno
O6	Financiación	A6	Crisis mundial
O7	Obtención de nuevos clientes	A7	Inflación
O8	Expansión de construcción en el sector rural.	A8	Inseguridad
O9	No arriban al mercado productos sustitutivos	A9	Desempleo

FUENTE: Investigación de Campo

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis:

En el perfil interno se encontró 9 fortalezas que se deben potenciar para fortalecer la parte interna de la empresa, además posee 9 debilidades a combatir y buscar soluciones a través de estrategias para erradicarlas, las cuales se deben tener cuidado y tomar las respectivas correcciones ya que formarán parte de los nudos críticos de la empresa. En el perfil externo se encontraron 9 oportunidades en el mercado, mismas que deben aprovecharse para poder incrementar los ingresos por el servicio prestado además hay amenazas de las que se deben ser contrarrestadas mediante la utilización de las fortalezas y oportunidades presentes en el mercado.

Tabla 23. Matriz de correlación FO

		O1	O2	O3	O4	O5	O6	O7	O8	O9		
	F O	Implementación de tecnología	Crecimiento de la Demanda	Varios proveedores	Obtención de contratos con municipios	Expansión	Financiación	Obtención de nuevos Clientes	Expansión de construcción en el sector rural	No arriban al mercado productos sustitutos	TOTAL	
F1	Variedad de productos	3	5	5	5	5	3	5	5	1	37	16%
F2	Buen servicio al Cliente	1	5	1	5	5	1	5	1	1	25	11%
F3	Adecuadas Instalaciones	5	5	3	3	3	3	5	3	3	33	14%
F4	Tiempo de entrega inmediata	3	5	1	5	5	1	5	3	1	29	13%
F5	Calidad de los productos	1	5	3	5	5	1	5	3	5	33	14%
F6	Precios Justos	1	5	1	3	3	3	3	3	3	25	11%
F7	Personal necesario	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	4%
F8	Reducción de Gastos de un periodo a otro	3	1	1	1	3	1	1	1	1	13	6%
F9	Liquidez	5	3	1	1	5	5	3	1	1	25	11%
	TOTAL	23	35	17	29	35	19	33	21	17	229	100%
		10%	15%	7%	13%	15%	8%	14%	9%	7%	100%	

FUENTE: Investigación de Campo

ELABORADO POR: Wilson Valente

* Si la relación es significativa directa entre F y O = 5

* Si la relación es media entre F y O = 3

* Si no tiene relación entre F y O = 1

Tabla 24. Matriz de Correlación DA

		A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	T O T A L	
		Competencia posicionada	Impuestos	Recesión Económica	Nivel de pobreza	Políticas del Gobierno	Crisis Mundial	Inflación	Inseguridad	Desempleo		
D	A											
D1	Ineficiencia en el manejo de inventarios	1	3	5	5	3	3	5	3	1	29	14%
D2	Un solo Local	5	3	3	3	5	3	3	1	5	31	15%
D3	Falta de capacitación a los empleados	5	1	3	3	5	3	3	3	3	29	14%
D4	Falta de una clara dirección estratégica	5	1	1	3	1	3	1	3	5	23	11%
D5	No contar con una página Web	5	1	1	1	1	1	1	1	1	13	6%
D6	Falta de incentivos	3	1	1	1	1	1	1	1	1	11	5%
D7	Tener deudas financieras en alta concentración a corto plazo	1	3	5	3	3	1	3	1	1	21	10%
D8	Falta de herramientas financiera	5	3	3	1	1	3	3	5	3	27	13%
D9	Gestión Empírica	5	1	1	3	3	1	1	3	5	23	11%
	TOTAL	35	17	23	23	23	19	21	21	25	207	100%
		17%	8%	11%	11%	11%	9%	10%	10%	12%	100%	

FUENTE: Investigación de Campo

ELABORADO POR: Wilson Valente

* Si la relación es significativa directa entre D y A = 5

* Si la relación es media entre D y A = 3

* Si no tiene relación entre D y A = 1

Análisis:

Correlación FO

La situación de las Fortalezas frente a las Oportunidades presenta 9 Fortalezas, 1 de ellas con un peso mayor del 16% a la que se debe aprovechar a lo máximo, la cual al contar con variedad de productos se debe seguir sacando provecho y potenciar las de menor peso.

Se encuentran también 9 Oportunidades en el mercado, siendo la mejor con un peso del 15% la que se refiere a crecimiento de la demanda y expansión así implementar estrategias al igual que las otras que se propone.

Correlación DA

La situación de las Debilidades frente a las Amenazas presenta 9 Debilidades, la cual la más marcada con un porcentaje de 15% es en donde cuenta con un solo local.

Se encuentran también 9 Amenazas en la empresa, siendo la mayor la competencia posicionada dando un porcentaje del 17%. Es necesario proponer estrategias para eliminar las Debilidades y combatir a las Amenazas para mejorar el perfil empresarial que arroja en este análisis

Tabla 25: Perfil Estratégico Interno

ASPECTOS INTERNOS	CLASIFICACIÓN DEL IMPACTO					
	DEBILIDAD		EQUILIBRIO	FORTALEZA		
	Gran Debilidad	Debilidad		Fortaleza	Gran Fortaleza	
D1	Ineficiencia en el manejo de inventarios					
D2	Un solo Local					
D3	Falta de capacitación a los empleados					
D4	Falta de una clara dirección					
D5	No contar con una página Web					
D6	Falta de incentivos					
D7	Tener deudas financieras en alta concentración a corto plazo					
D8	Falta de herramientas financiera					
D9	Gestión Empírica					
F1	Variedad de productos					
F2	Buen servicio al Cliente					
F3	Adecuadas Instalaciones					
F4	Tiempo de entrega inmediata					
F5	Calidad de los productos					
F6	Precios Justos					
F7	Personal necesario					
F8	Reducción de Gastos de un periodo a otro					
F9	Liquidez					
TOTAL	18	5	4	1	3	5
PORCENTAJE	100%	27,78%	22,22%	5,56%	16,67%	27,78%

FUENTE: Investigación de Campo

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis: El Centro Ferretero Guairacaja cuenta con cinco gran Debilidad por lo que tiene que poner mayor énfasis para poder mejorar por lo que se realizara la respectiva toma de decisiones pensando en el futuro de la empresa ya que esto justifica con sus respectivas Fortalezas esto le hace ser una Ferretería competitiva ya que cuenta con bases sólidas.

Para la evaluación del desenvolvimiento de la organización la ponderación será la siguiente: cada factor tendrá una ponderación, la misma fluctuara de 0 a 1 por lo que la suma será igual a 1.

Los parámetros serán:

- 1 = Debilidad grave o muy importante
- 2 = Debilidad menor
- 3 = Equilibrio
- 4 = Fortaleza menor
- 5 = Fortaleza importante

El resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y el parámetro asignado. Se suma el resultado ponderado de cada uno de los factores. Para el resultados internos la calificación puede ser 5 máximo que implica que la cantidad está estable y 1 mínimo lo que indica que tiene problemas, cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más debilidades que fortalezas y si el resultado es mayor al promedio se poseen más fortalezas que debilidades.

Tabla 26: Ponderación Perfil Estratégico Interno

	ASPECTOS INTERNOS	Peso Específico	Valor de la Calificación de la respuesta	Valor ponderado de la respuesta
D1	Ineficiencia en el manejo de inventarios	0,05	1	0,05
D2	Un solo Local	0,07	1	0,07
D3	Falta de capacitación a los empleados	0,05	1	0,05
D4	Falta de una clara dirección estratégica	0,05	3	0,15
D5	No contar con una página Web	0,06	2	0,12
D6	Falta de incentivos	0,06	2	0,12
D7	Tener deudas financieras en alta concentración a corto plazo	0,07	2	0,14
D8	Falta de herramientas financiera	0,05	1	0,05
D9	Gestión Empírica	0,06	1	0,06
F1	Variedad de productos	0,04	5	0,2
F2	Buen servicio al Cliente	0,04	5	0,2
F3	Adecuadas Instalaciones	0,03	5	0,15
F4	Tiempo de entrega inmediata	0,05	4	0,2
F5	Calidad de los productos	0,1	5	0,5
F6	Precios Justos	0,06	5	0,3
F7	Personal necesario	0,07	5	0,35
F8	Reducción de Gastos de un periodo a otro	0,04	4	0,16
F9	Liquidez	0,05	5	0,25
	TOTAL	1		3,12

FUENTE: Investigación de Campo

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis: El resultado de **3,12** indica que el Centro Ferretero Guairacaja se encuentra en equilibrio en cuanto a las Fortalezas y Debilidades por lo que se debe aprovechar las fortalezas.

Tabla 27: Perfil Estratégico Externo

	ASPECTOS EXTERNOS	CLASIFICACIÓN DEL IMPACTO					
		AMENAZAS		EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD		
		Gran Amenaza	Amenaza		Oportunidad	Gran Oportunidad	
A1	Competencia posicionada	●					
A2	Impuestos		●				
A3	Recesión Económica	●					
A4	Nivel de pobreza		●				
A5	Políticas del Gobierno		●				
A6	Crisis Mundial	●					
A7	Inflación	●					
A8	Inseguridad		●				
A9	Desempleo	●					
O1	Implementación de tecnología				●		
O2	Crecimiento de la Demanda					●	
O3	Varios proveedores				●		
O4	Obtención de contratos con municipios					●	
O5	Expansión					●	
O6	Financiación				●		
O7	Obtención de nuevos Clientes					●	
O8	Expansión de construcción en el sector rural					●	
O9	No arriban al mercado productos				●		
	TOTAL	18	5	4	0	4	5
	PORCENTAJE	100%	27,78%	22,22%	0,00%	22,22%	27,78%

FUENTE: Investigación de Campo

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis: El Centro Ferretero Guairacaja tiene cinco gran Amenaza ya que la competencia posicionada, recesión económica, inflación y desempleo por lo que la Ferretería debe fortalecer estrategias para poder competir u obtener clientes fieles a la empresa esto de alguna manera es de gran importancia , la oportunidad que tiene crecimiento de la demanda, contratos con municipios, expansión, obtención de clientes nuevos ayuda a la Ferretería de alguna manera a realizar su trabajo de forma eficiente y eficaz.

Los parámetros para la evaluación serán:

- 1 = Amenaza Importante
- 2 = Amenaza Menor
- 3 = Equilibrio

4 = Oportunidad Menor

5 = Oportunidad Importante

Tabla 28: Ponderación Perfil Estratégico Externo

	ASPECTOS EXTERNOS	Peso Específico	Valor de la Calificación de la respuesta	Valor ponderado de la respuesta
A1	Competencia posicionada	0,05	1	0,05
A2	Impuestos	0,07	1	0,07
A3	Recesión Económica	0,1	1	0,1
A4	Nivel de pobreza	0,05	2	0,1
A5	Políticas del Gobierno	0,06	1	0,06
A6	Crisis Mundial	0,06	1	0,06
A7	Inflación	0,07	1	0,07
A8	Inseguridad	0,05	3	0,15
A9	Desempleo	0,06	1	0,06
O1	Implementación de tecnología	0,04	5	0,2
O2	Crecimiento de la Demanda	0,04	5	0,2
O3	Varios proveedores	0,03	4	0,12
O4	Obtención de contratos con municipios	0,05	5	0,25
O5	Expansión	0,06	5	0,3
O6	Financiación	0,05	5	0,25
O7	Obtención de nuevos Clientes	0,07	5	0,35
O8	Expansión de construcción en el sector rural	0,04	3	0,12
O9	No arriban al mercado productos sustitutivos	0,05	4	0,2
	TOTAL	1		2,71

FUENTE: Investigación de Campo

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis:

El resultado de **2,71** obtenido en el análisis nos permite observar que el Centro Ferretero Guairacaja se encuentra en Amenaza menor el propietario debe darse prioridad en aprovechar más Oportunidades para contrarrestar las Amenazas.

4.2.1.11 Estrategias Combinadas de la Matriz FODA

Tabla 29: Estrategias combinadas FODA

ESTRATEGIA OFENSIVA (F+O)	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS (A+F)
Planificar programas de capacitación al personal de la entidad.	El personal capacitado da asesoramiento a los clientes sobre construcción y productos.
Realizar ofertas de productos a los diversos clientes tanto fijos como variables, sobre todo buscando nuevos clientes.	Ofertar productos que cumplen normas de calidad.
Hacer conocer como una ferretería de credibilidad, trabajadora, responsable y sociable.	Dando una buena atención y ofreciendo productos de calidad se mejorará la imagen corporativa.
Mejorar el sistema de control de inventarios	Adquirir gran variedad de productos para satisfacer a los clientes.
Basar en un Modelo de Gestión Financiera	Mantener comunicación propietario-clientes.
ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA (A+D)	ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN (O+D)
Incrementar la promoción de los productos nuevos.	El administrador de la empresa debe ser de buena mayordomía es decir con mucha responsabilidad en la administración de recursos.
Dar funciones directas al personal para ocupar puestos fijos	Sistematizar la ferretería para ser reconocidos vía web
Constante capacitación al personal	Mejorar el desempeño de los empleados
Acoger de cualquier forma con las políticas del gobierno	Minimizar costos y maximizar utilidades
Establecer herramientas financieras para determinar la proyección de su crecimiento y neutralizar a los competidores	Planificar las compras adecuadamente
Capacitar al personal en herramientas de gestión financiera para que tomen decisiones de productos sustitutos que mejoren a la empresa	Diseñar estrategias que reduzca el endeudamiento a corto plazo

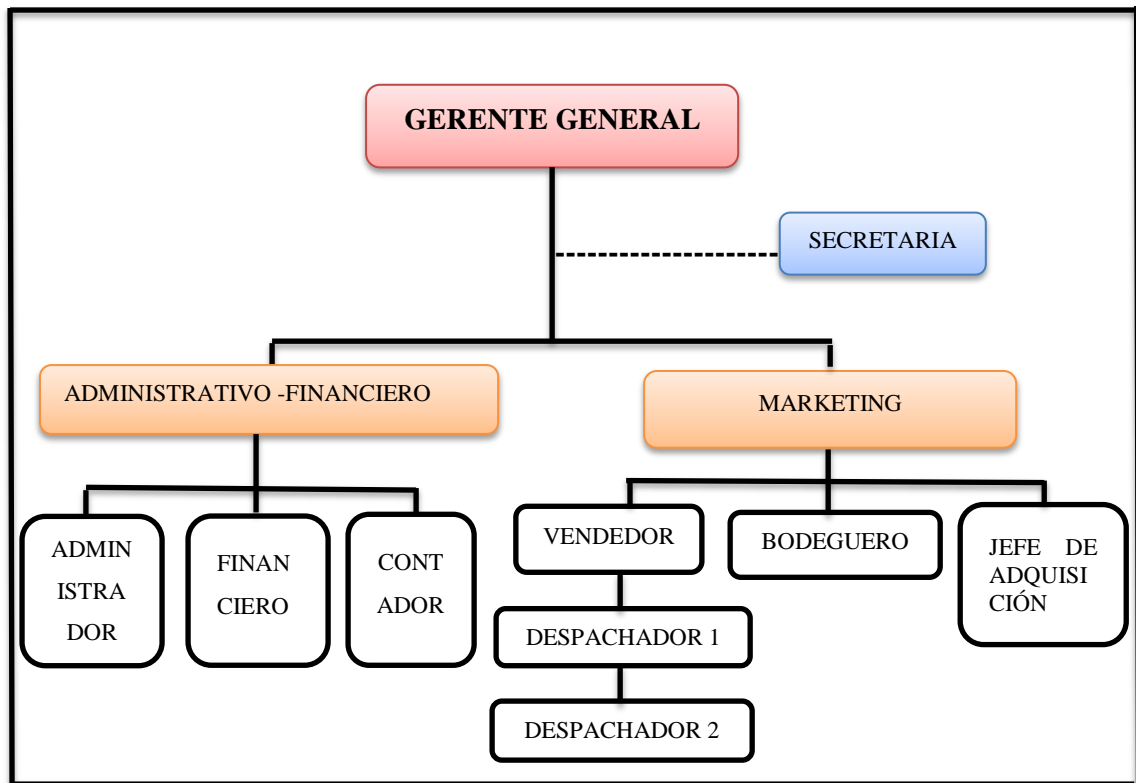
ELABORADO POR: Wilson Valente

4.2.2 Organización

La organización es agrupar las actividades necesarias para alcanzar ciertos objetivos y coordinar tanto en sentido horizontal, vertical como circular toda la estructura de la empresa.

4.2.2.1 Organigrama Estructural

Grafico 24: Organigrama Estructural



ELABORADO POR: Wilson Valente

Propósito de la organización:

- Permitir la consecución de los objetivos de la empresa lo más eficiente y con mínimo de esfuerzo.
- Eliminar duplicidad del trabajo.
- Establecer canales de comunicación.
- Presentar la estructura oficial de la empresa jerárquicamente.

4.2.2.2 Manual de Funciones propuesto

Tabla 30. Manual de Funciones Gerente General


		CENTRO FERRETERO GUAIRACAJA Av. Circunvalación intersección Manabí tras del Hospital de Guamote.	
Perfil del Cargo	ORGANIZACIÓN	Pág. 110	
TÍTULO DEL CARGO: Gerente General		Sexo: Masculino	
Manual de Competencias <ul style="list-style-type: none"> • Planeamiento estratégico de actividades. • Representación legal de la empresa. • Contratación de personal administrativo. • Aprobación de presupuestos e inversiones. • Selección de personal. • Autorizar órdenes de compra. • Capacidad de análisis y de síntesis. • Capacidad de comunicación. • Espíritu de lucha. • Capacidad de liderazgo. • Integridad moral y ética. • Espíritu crítico. • Coordinar Trabajo en Equipo. 			
Naturaleza del Puesto: El gerente es el gran ejecutivo, el ejecutivo que estando por encima de toda la empresa, manda y está al frente de la gestión de la empresa. El gerente, con independencia de las otras personas que le ayuden en sus tareas o en quien tenga delegadas determinadas funciones, es el que dirige la empresa.			
Formación: Ing. Administración de Empresas o afines.		Conocimientos Técnicos: Administración, Liderazgo, Trabajo en Equipo	
		Experiencia: Mínimo tres años	
Relaciones Internas: Toda la Organización		Relaciones Externas: Clientes, Proveedores, Empresas	
Supervisado por: Ninguno		Supervisa a: Subordinados	
Elaborado por: Wilson Valente		Revisado por: Tutores	Fecha: 17/10/2017

Tabla 31: Manual de Funciones de Secretaria


	CENTRO FERRETERO GUAIRACAJA Av. Circunvalación intersección Manabí tras del Hospital de Guamote.	
Perfil del Cargo	ORGANIZACIÓN	Pág. 111
TÍTULO DEL CARGO: Secretaria		Sexo: Femenino
<p>Manual de Competencias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Obedecer y realizar instrucciones que sean asignados por el jefe. • Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informados a los jefes los compromisos y demás asuntos. • Reclutar las solicitudes de servicios por parte del departamento del servicio al cliente. • Atender y orientar al público que solicite servicios de una manera cortés y amable para que la información sea más fluida y clara. • Es responsable de que los documentos sean exactos, ya que requiere de habilidades específicas en el deletreado y en la gramática. 		
<p>Naturaleza del Puesto: Esta encargado de obedecer lo que dispone el jefe inmediato y llevar en control todas las actas y convocatorias de la empresa y tener constante comunicación con el jefe y transmitir la comunicación con todo los colaboradores de la entidad.</p>		
<p>Formación: Secretariado Gerencial o afín.</p>	<p>Conocimientos Técnicos: Comunicación Efectiva, Redacción de documentos, Trabajo en equipo</p>	<p>Experiencia: Mínimo dos años</p>
<p>Relaciones Internas: Toda la organización</p>		<p>Relaciones Externas: Clientes</p>
<p>Supervisado por: Gerente General</p>		<p>Supervisa a: Ninguno</p>
<p>Elaborado por: Wilson Valente</p>	<p>Revisado por: Tutores</p>	<p>Fecha: 17/10/2017</p>

Tabla 32: Manual de Funciones Administrador


	CENTRO FERRETERO GUAIRACAJA Av. Circunvalación intersección Manabí tras del Hospital de Guamote.	
Perfil del Cargo	ORGANIZACIÓN	Pág. 112
TÍTULO DEL CARGO: Administrador/a		Sexo: Indistinto
<p>Manual de Competencias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encargado de firmar documentos oficiales. • Presidir ciertas reuniones. • Evaluar el desempeño de los colaboradores. • Dar capacitaciones. • Encargado de planificar, organizar, dirigir y controlar. 		
<p>Naturaleza del Puesto: Se encarga de coordinar, controlar y direccionar todas las actividades encomendadas a cada uno de los colaboradores de la empresa con mayor responsabilidad.</p>		
<p>Formación: Ing. Administración de Empresa o afines</p>	<p>Conocimientos Técnicos: Liderazgo, Trabajo en Equipo.</p>	<p>Experiencia: Mínimo dos años</p>
<p>Relaciones Internas: Toda la Organización</p>		<p>Relaciones Externas: Clientes, Proveedores</p>
<p>Supervisado por: Gerente General</p>		<p>Supervisa a: Colaboradores</p>
<p>Elaborado por: Wilson Valente</p>	<p>Revisado por: Tutores</p>	<p>Fecha: 17/10/2017</p>

Tabla 33: Manual de Funciones Financiero


	CENTRO FERRETERO GUAIRACAJA Av. Circunvalación intersección Manabí tras del Hospital de Guamote.	
Perfil del Cargo	ORGANIZACIÓN	Pág. 113
TÍTULO DEL CARGO: Financiero		Sexo: Masculino
<p>Manual de Competencias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participar en la elaboración del "POA", en coordinación con la gerencia. • Participar en la elaboración del presupuesto de ingresos y egresos, junto con la gerencia. • Realizar y aprobar el pago de honorarios, impuestos, mantenimiento, renta y demás gastos relacionados con la actividad de la empresa. • Llevar la contabilidad financiera sistematizada. • Realizar análisis financieros constantemente con el fin de diagnosticar la salud financiera de la empresa. • Emitir la información correspondiente de manera clara, concisa y confiable. • Realizar proyecciones Financieras de Balance General, Estado de Resultados y Flujo de Efectivo. 		
<p>Naturaleza del Puesto: Se encarga de tomar las decisiones administrativas y financieras necesarias para el buen desarrollo de las actividades de la empresa, mediante la emisión, análisis e interpretación oportuna de la información financiera que arroja la entidad.</p>		
<p>Formación: Ing. Financiero o afines</p>	<p>Conocimientos Técnicos: Estados Financieros, Indicadores Financieros, Toma de decisiones, Sistematización de Balances</p>	<p>Experiencia: Mínimo dos años</p>
<p>Relaciones Internas: Toda la Organización</p>		<p>Relaciones Externas: Accionistas</p>
<p>Supervisado por: Gerente General</p>		<p>Supervisa a: Ninguno</p>
<p>Elaborado por: Wilson Valente</p>	<p>Revisado por: Tutores</p>	<p>Fecha: 17/10/2017</p>

Tabla 34: Manual de Funciones Contador


	CENTRO FERRETERO GUAIRACAJA Av. Circunvalación intersección Manabí tras del Hospital de Guamote.	
Perfil del Cargo	ORGANIZACIÓN	Pág. 114
TÍTULO DEL CARGO: Contador/a		Sexo: Indistinto
<p>Manual de Competencias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Llevar y mantener actualizada la contabilidad de la Empresa con sus respectivos registros de acuerdo con el sistema uniforme de cuentas, políticas, normas, técnicas y principios de contabilidad generalmente aceptados. • Elaborar y presentar los Balances de: Comprobación, General, estado de la Cuenta de pérdidas y Ganancias y anexos, en la forma y plazos previstos por la ley. • Efectuar el control previo al compromiso, al gasto y al desembolso de todas las transacciones y operaciones de la Empresa, determinando la propiedad, legalidad y veracidad de las mismas. • Organizar, custodiar y mantener actualizado el archivo de la documentación sustentadora de los registros contables. • Informar al Director de Finanzas, sobre el cumplimiento de las funciones asignadas. 		
<p>Naturaleza del Puesto: Llevar toda la información en forma cronológica los ingresos y egresos la presentación de información debe ser clara, concisa y confiable.</p>		
<p>Formación: Ing. Contabilidad o afines.</p>	<p>Conocimientos Técnicos: Manejo de estados financieros, declaración de impuesto, facturación, manejo de sistema informático.</p>	<p>Experiencia: Mínimo 2 años</p>
<p>Relaciones Internas: Con toda la organización</p>		<p>Relaciones Externas: Clientes, Proveedores, Auditores</p>
<p>Supervisado por: Gerente General</p>		<p>Supervisa a: Ninguno</p>
<p>Elaborado por: Wilson Valente</p>	<p>Revisado por: Tutores</p>	<p>Fecha: 17/10/2017</p>

Tabla 35: Manual de Funciones Marketing


	CENTRO FERRETERO GUAIRACAJA Av. Circunvalación intersección Manabí tras del Hospital de Guamote.	
Perfil del Cargo	ORGANIZACIÓN	Pág. 115
TÍTULO DEL CARGO: Marketing		Sexo: Masculino
<p>Manual de Competencias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordinar con la dirección, con el departamento de administración y finanzas; y con distintos medios publicitarios hacia fuera. • Diseñar distintas campañas publicitarias de acuerdo a las temporadas de en las cuales se vende. • Seleccionar los mejores medios publicitarios para atraer a los clientes. • Se encarga de mejorar continuamente el servicio que se ofrece, de manera que se satisfagan las necesidades de demanda. • Debe realizar anualmente una investigación de mercados en la cual se analice los más actuales requerimientos del mercado. • Constantemente debe vigilar el desarrollo de otras organizaciones que representen competencia para la empresa. 		
<p>Naturaleza del Puesto: Se encarga de proporcionar al público una buena imagen corporativa descripción específica, se encarga de diseñar distintas campañas publicitarias de acuerdo a las temporadas en las cuales se vende</p>		
<p>Formación: Ing. Marketing o afines</p>	<p>Conocimientos Técnicos: Negociación, Métodos de publicidad, atención al cliente.</p>	<p>Experiencia: Mínimo 2 años en empresa similar.</p>
<p>Relaciones Internas: Todas la organización</p>		<p>Relaciones Externas: Clientes, Medios publicitarios y el público.</p>
<p>Supervisado por: Gerente General</p>		<p>Supervisa a: Bodeguero, Vendedor, Jefe de Adquisición.</p>
<p>Elaborado por: Wilson Valente</p>	<p>Revisado por: Tutores</p>	<p>Fecha: 17/10/2017</p>

Tabla 36: Manual de Funciones Vendedor


	<p align="center">CENTRO FERRETERO GUAIRACAJA Av. Circunvalación intersección Manabí tras del Hospital de Guamote.</p>	
Perfil del Cargo	ORGANIZACIÓN	Pág. 116
TÍTULO DEL CARGO: Vendedor		Sexo: Masculino
<p>Manual de Competencias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se encarga de proporcionar al público una buena imagen corporativa. • Recopilar toda la información que pueda sobre competencia, productos, necesidades del cliente. • Aumentar mercado buscando continuamente nuevas oportunidades de venta. • Reducir sus gastos obteniendo el menor gasto derivado de las operaciones de venta • Aumentar el conocimiento de marca manteniendo/mejorando la imagen corporativa en las relaciones con los clientes. • Atender reclamaciones. • Explicar promociones y ofertas disponibles • Realizar demostraciones del producto • Informar de garantías y seguros • Dar servicio postventa 		
<p>Naturaleza del Puesto: Se encarga de ofrecer productos a los distintos clientes debe trabajar en función a los objetivos específicos planteados por la empresa, de cualquier forma debe promover el inventario del almacenamiento.</p>		
<p>Formación: Ing. Marketing o afines</p>	<p>Conocimientos Técnicos: Respuesta a la demanda del cliente, relación con los clientes, liderazgo.</p>	<p>Experiencia: Mínimo de dos años en ventas.</p>
<p>Relaciones Internas: Toda la organización</p>		<p>Relaciones Externas: Clientes</p>
<p>Supervisado por: Gerente General, y Departamento de Marketing.</p>		<p>Supervisa a: Despachador 1 y Despachador 2</p>
<p>Elaborado por: Wilson Valente</p>		<p>Revisado por: Tutores</p> <p>Fecha: 17/10/2017</p>

Tabla 37: Manual de Funciones Bodeguero



	CENTRO FERRETERO GUAIRACAJA Av. Circunvalación intersección Manabí tras del Hospital de Guamote.	
Perfil del Cargo	ORGANIZACIÓN	Pág. 117
TÍTULO DEL CARGO: Bodeguero		Sexo: Masculino
<p>Manual de Competencias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recepcionar las compras de los productos. • Ingresar los productos al sistema informático de que dispone la organización. así como ingreso de facturas para su respectiva contabilización. • Mantener el orden de la bodega y almacenamiento de los productos de manera que resguarda su integridad como la de los demás colaboradores. • Preparar y coordinar los despachos oportunos. • Controlar las existencias por la vía de inventarios selectivos y programados. • Ordenar y mantener los productos en almacenamiento de acuerdo a las condiciones de cada uno de ellos. • Verificar la concordancia entre guías de despacho y órdenes de compra. 		
<p>Naturaleza del Puesto: Se encarga de la administración de almacén, organiza las existencias y registra cronológicamente las entradas y salidas de los productos.</p>		
<p>Formación: Bachiller</p>	<p>Conocimientos Técnicos: Contabilidad, Manejo de Kárdex, manejo informático.</p>	<p>Experiencia: Mínimo un año en el esta área.</p>
<p>Relaciones Internas: Toda la organización</p>		<p>Relaciones Externas: Proveedores</p>
<p>Supervisado por: Gerente General</p>		<p>Supervisa a: Ninguno</p>
<p>Elaborado por: Wilson Valente</p>	<p>Revisado por: Tutores</p>	<p>Fecha: 17/10/2017</p>

Tabla 38: Manual de Funciones Jefe de Adquisiciones

	CENTRO FERRETERO GUAIRACAJA Av. Circunvalación intersección Manabí tras del Hospital de Guamote.	
Perfil del Cargo	ORGANIZACIÓN	Pág. 118
TÍTULO DEL CARGO: Jefe de Adquisiciones		
<p>Manual de Competencias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prospección, búsqueda y negociación con proveedores. • Analizar periódicamente los precios de los productos a ser adquiridos. • Tomar control de la calidad de los productos. • Controlar toda la gestión documental de cada compra. • Mantener los contactos oportunos con proveedores para analizar las características de los productos, calidades y condiciones. • Estudiar la situación en el mercado, precios, flujo y calidad de los productos a adquirir. • Vigilar o informar a quien corresponda, la situación de los stocks. 		
<p>Naturaleza del Puesto: El jefe de adquisiciones se encarga de buscar proveedores, hacer cotizaciones y hacer negociación con proveedor conveniente de modo que sea favorable para la empresa.</p>		
<p>Formación: Ing. Comercial o afines</p>	<p>Conocimientos Técnicos: Negociación, contabilidad, Mercadotecnia.</p>	<p>Experiencia: Mínimo un año en la misma área.</p>
<p>Relaciones Internas: Toda la organización</p>		<p>Relaciones Externas: Proveedores, Mercado.</p>
<p>Supervisado por: Gerente General y Departamento de Marketing</p>		<p>Supervisa a: Ninguno</p>
<p>Elaborado por: Wilson Valente</p>	<p>Revisado por: Tutores</p>	<p>Fecha: 17/10/2017</p>

4.2.2.3 Capacitación del personal

Objetivo

Contar en el Centro Ferretero Guairacaja con Talento Humano formado, capacitado y motivado, que lleve a cabo las labores con eficiencia y eficacia.

Alcance

Todas las áreas del Centro Ferretero Guairacaja.


Responsable

- Gerente
- Administrador

Políticas:

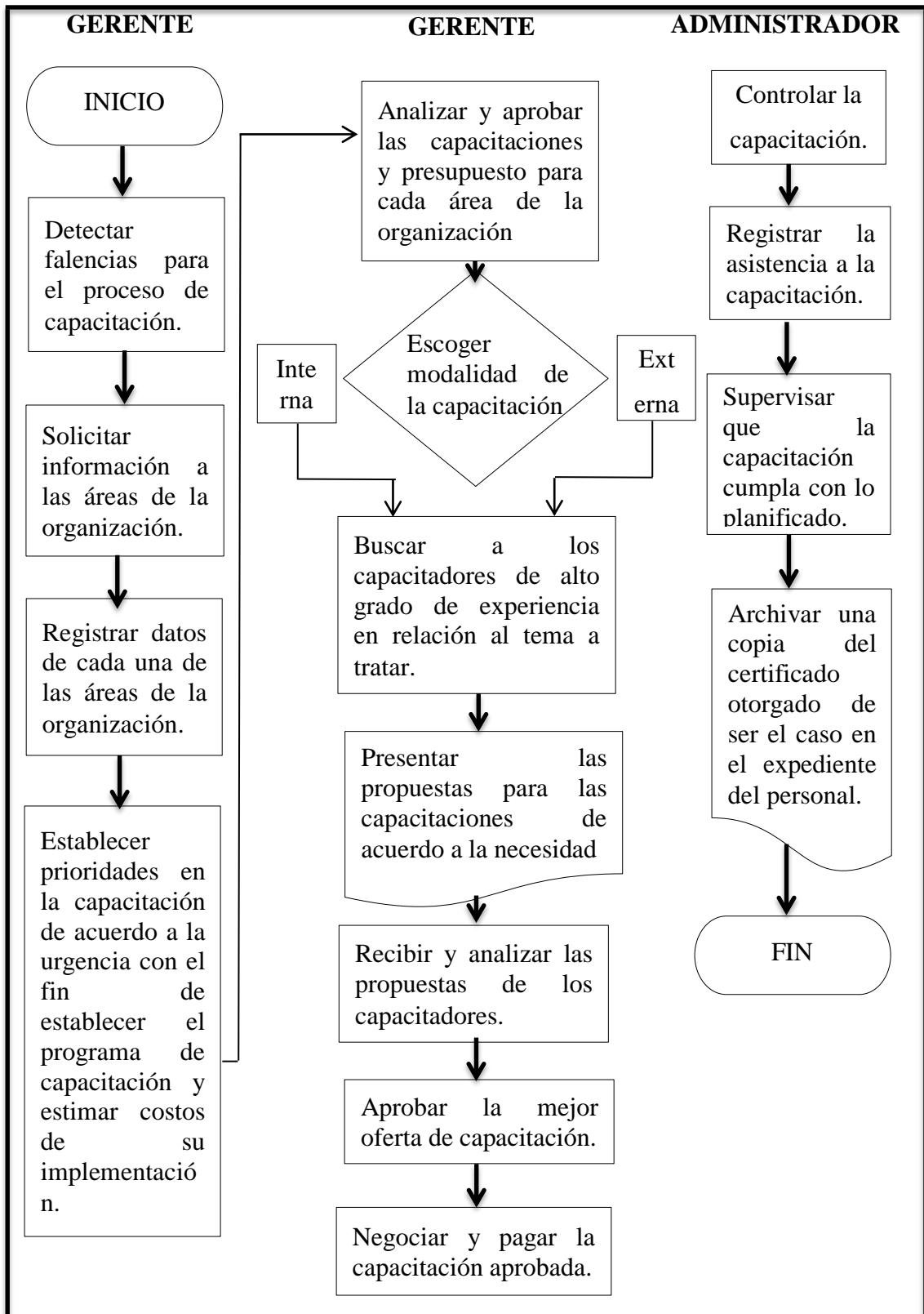
1. Se debe realizar un programa trimestral de capacitación que responda a un diagnóstico de necesidades, para establecer prioridades en cada una de las áreas de la organización en los temas a capacitar.
2. La formulación del programa de capacitación requiere incluir las propuestas de las diferentes áreas para su revisión y estudio.
3. Las capacitaciones independientes serán consideradas en la medida que se vayan programando, como parte de las actividades de capacitación para el año en curso, de acuerdo al presupuesto establecido para estas.
4. Los conocimientos adquiridos en las capacitaciones deberán ser puestos en práctica en la organización, mejorando el cumplimiento de las tareas y el servicio.

Tabla 39: Manual de procedimiento capacitación del personal

		<p>CENTRO FERRETERO GUAIRACAJA Av. Circunvalación intersección Manabí tras del Hospital de Guamote.</p>
PROCEDIMIENTO		Capacitación al Personal
DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO		
N°	RESPONSABLE	PROCEDIMIENTO
1	Gerente	Detectar las falencias, para el proceso de capacitación.
2		Solicitar información a las áreas de la organización.
3		Establecer prioridades en la capacitación de acuerdo a la urgencia, con el fin de establecer el programa de capacitación y estimar los costos de su implementación.
4		Analizar y aprobar las capacitaciones y el presupuesto de cada área de la organización.
5		Escoger el tipo de modalidad de la capacitación, sobre todo si es externa. Tener en cuenta el cronograma de la capacitación.
6		Buscar empresas o capacitadores con experiencia en relación al tema de la capacitación a desarrollar.
7		Presentar las propuestas para las capacitaciones de acuerdo a lo solicitado.
8		Recibir y analizar las propuestas de los capacitadores.
9		Aprobar la mejor oferta de capacitación.
10		Negociar y pagar la capacitación aprobada.
11	Administrador	Controlar la capacitación.
12		Registrar la asistencia y puntualidad al seminario.
13		Supervisar que la capacitación se cumpla, según lo acordado.
14		Archivar una copia del certificado otorgado de ser el caso, en el expediente del personal.

Elaborado por: Wilson Valente

Grafico 25: Flujograma de capacitación al personal

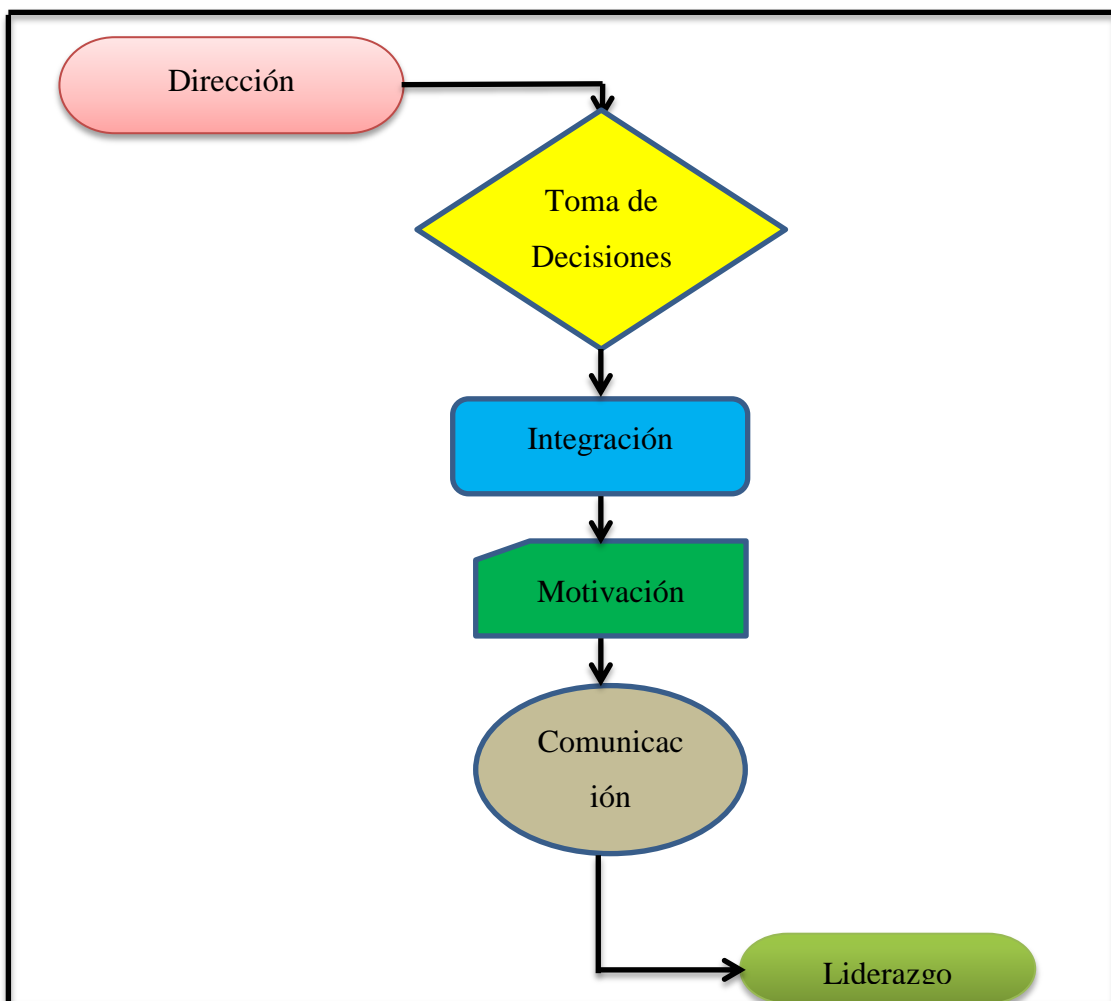


Elaborado por: Wilson Valente

4.2.3 Dirección

Se logra la realización efectiva de todo planeado por medio de la autoridad. En el Centro Ferretero Guairacaja la dirección se debe basar en su puesta en marcha de aquellos lineamientos establecidos en la planeación y la organización del responsable de dirigir, logrando que la conducta del personal alcance un impacto de eficiencia para el logro de las metas. La función de la Dirección se implica a conducir, guiar y supervisar cada uno de los esfuerzos de los subordinados para ejecutar planes y alcanzar lograr objetivos de un organismo en común

Gráfico 26: Diagrama de Flujo del proceso de la Dirección del Centro Ferretero Guairacaja



ELABORADO POR: Wilson Valente

Principios de Dirección: Coordinación de intereses, impersonalidad de mando, resolución de conflictos, aprovechamiento de conflictos, vía jerárquica.

4.2.4 Control

Son los medios para encontrar y corregir desviaciones de los planes y para mejorar los planes futuros para el éxito de la empresa.

4.2.4.1 Análisis Vertical Balance General



**BALANCE GENERAL
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE
EN USD**

		ANÁLISIS VERTICAL		ANÁLISIS VERTICAL
ACTIVO				
CORRIENTES	2015		2016	
CAJA/BANCOS	4.694,32	1,18%	5.608,00	1,54%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR A CLIENTES	33.126,00	8,34%	36.160,93	9,90%
INVENTARIO	252.944,93	63,70%	220.205,67	60,31%
ANTICIPO PROVEEDORES	1.170,89	0,29%	1.864,04	0,51%
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)	10.790,28	2,72%	1.184,33	0,32%
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (RF)	26,34	0,01%	802,59	0,22%
ANTICIPO DEL IMPUESTO A LA RENTA	3.126,74	0,79%	3.977,85	1,09%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	305.879,50	77,03%	269.803,41	73,89%
NO CORRIENTES				
TERRENO	17.000,00	4,28%	17.000,00	4,66%
EDIFICIO	45.000,00	11,33%	45.000,00	12,32%
MAQUINARIA Y EQUIPO	421,00	0,11%	421,00	0,12%
MUEBLES Y ENSERES	-	0,00%	350,00	0,10%
EQUIPO DE CÓMPUTO	-	0,00%	2.457,38	0,67%
VEHÍCULOS	65.000,00	16,37%	65.000,00	17,80%
(-) DEP. ACUMULADA VEHÍCULO	(16.414,00)	-4,13%	(16.414,00)	-4,50%
(-) DEP. ACUMULADA EDIFICIO	(2.250,00)	-0,57%	(2.250,00)	-0,62%
(-) DEP. ACUMULADA PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	(17.542,16)	-4,42%	(17.542,16)	-4,80%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	91.214,84	22,97%	94.022,22	25,75%

OTROS ACTIVOS				
SOFTWARE	-	0,00%	1.300,00	0,36%
TOTAL OTROS ACTIVOS		0,00%	1.300,00	0,36%
TOTAL ACTIVO	397.094,34	100%	365.125,63	100%
PASIVO				
CORRIENTE				
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	39.089,73	29,88%	14.918,82	18,75%
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	91.567,37	70,00%	64.410,01	80,93%
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	144,51	0,11%	255,30	0,32%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	130.801,61	100%	79.584,13	100%
NO CORRIENTES				
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	-	0%	-	0%
TOTAL PASIVOS	130.801,61	100%	79.584,13	100%
PATRIMONIO				
CAPITAL SOCIAL	254.287,92	95,49%	264.453,96	92,61%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	12.004,81	4,51%	21.087,54	7,39%
TOTAL PATRIMONIO	266.292,73	100%	285.541,50	100%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	397.094,34	100%	365.125,63	100%

FUENTE: Estados Financieros (Centro Ferretero Guairacaja)

ELABORADO POR: Wilson Valente

a) Análisis e Interpretación del Análisis Vertical del Balance General

Para el análisis del comportamiento de los estados financieros del Centro Ferretero Guairacaja se ha tomado como referencia los periodos 2015 y 2016.

En el año 2015 tal como se muestra en la tabla anterior, la empresa está distribuida según el total de sus activos en un 77,03% de activos corrientes y un 22,97% de activos no corrientes. En activo corriente teniendo gran porcentaje del total de los activos, se encuentra el rubro disponible con un porcentaje de 1,18% del cual bancos tiene gran participación, muestra una falta de liquidez. La cual deberá ser financiado por endeudamiento interno externo, lo que representa un costo financiero que bien podría ser evitado si sigue una política de cartera adecuada, los deudores de la empresa con un porcentaje de 8,34% están concentrados en mínima parte de los clientes lo cual necesita realizar más ventas a crédito a fin de ganar más clientes, en cuanto a los inventarios tiene una participación del 63,70% de las cuales en su totalidad son mercancías no fabricadas por la empresa lo que indica que esta empresa tiene alta concentración en inventarios y demuestra que hay un inadecuado manejo de inventarios y que no existe una planificación de compras.

En cuanto al activo no corriente esta empresa posee 22,97 % del total de propiedad planta y equipo lo que indica que la empresa está bien dotada de bienes necesarios para respectiva operación.

En los pasivos corrientes presenta el 100% distribuida de la siguiente manera el 29,88% de cuentas y documentos por pagar, el 70% de obligaciones con instituciones financieras y el 0,11% del impuesto a la renta por pagar. Como se puede observar la empresa tiene alta participación de la deuda con instituciones financieras el 100% de pasivos está representada por los pasivos corrientes lo cual puede perjudicar el Capital de Trabajo, estas obligaciones a corto plazo tienen respaldo de sus activos corrientes pero no es recomendable solo manejar obligaciones a corto plazo.

Para el patrimonio como resultado del ejercicio se muestra que la participación del capital social es de 95,49% y la utilidad del ejercicio es de 4,51% lo que indica que la empresa trabaja con aporte de Capital.

En el año 2016 el total del activo se distribuyó con un porcentaje de 73,89% correspondiente al activo corriente y un 25,75% para el activo no corriente y en otros activos un 0,36%. La empresa tiene una participación en efectivo de 1,54% lo que nos indica que la empresa posee poca cantidad de dinero en efectivo, las cuentas por cobrar presenta un 9,90% que quiere decir que las ventas a crédito son mínimos, en inventarios presenta un 60,31% lo que nos muestra que las mercancías de la empresa están siendo estancadas o que hay una sobre existencia lo que requiere incrementar el volumen de ventas.

En el activo no corriente la propiedad planta y equipo refleja un 25,75% aumento en un 0,77% del año anterior indicando que la empresa invirtió en equipo de cómputo y muebles y enseres.

En cuanto a los pasivos en este año se observa los pasivos corrientes presenta el 100% distribuida de la siguiente manera el 18,75% de cuentas y documentos por pagar, el 80,93% de obligaciones con instituciones financieras y el 0,32% del impuesto a la renta por pagar. Como se puede observar la empresa tiene alta participación de la deuda con instituciones financieras, el 100% de pasivos está representado por los pasivos corrientes lo cual puede perjudicar el Capital de Trabajo, estas obligaciones a corto plazo tienen respaldo de sus activos corrientes pero no es recomendable solo manejar obligaciones a corto plazo.

Para el patrimonio como resultado del ejercicio se muestra que la participación del capital social es de 92,43% y la utilidad del ejercicio es de 7,39% lo que indica que la empresa trabaja con aporte de Capital propio.

4.2.4.2 Análisis Vertical Estado de Resultados



**ESTADO DE RESULTADOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE
EN USD**

			ANÁLISIS VERTICAL		ANÁLISIS VERTICAL
		2015		2016	
	VENTAS NETAS	415.946,84	100%	490.571,12	100%
(-)	COSTO DE VENTAS	(371.063,94)	89%	(429.529,26)	88%
=	UTILIDAD BRUTA	44.882,90	11%	61.041,86	12%
(-)	GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	(12.867,56)	3%	(12.457,73)	3%
=	UTILIDAD OPERACIONAL	32.015,34	8%	48.584,13	10%
(-)	GASTOS FINANCIEROS	(6.990,22)	2%	(10.595,58)	2%
(-)	OTROS EGRESOS	(6.683,17)	2%	(5.769,24)	1%
=	UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	18.341,95	4%	32.219,31	7%
(-)	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	(2.751,29)	1%	(4.832,90)	1%
=	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	15.590,66	4%	27.386,41	6%
(-)	21%, 23% IMPUESTO A LA RENTA	(3.274,04)	1%	(6.298,88)	1%
=	UTILIDAD NETA	12.316,62	3%	21.087,54	4%

FUENTE: Estados Financieros (Centro Ferretero Guairacaja)

ELABORADO POR: Wilson Valente

a) Análisis e Interpretación del Análisis Vertical del Estado de Resultados

Para realizar el análisis vertical del Estado de Resultados se consideró dos periodos consecutivos 2015 y 2016.

Con respecto al año 2015 en el Centro Ferretero Guairacaja el costo de ventas corresponde al 89,21% del total de las ventas netas realizado en la empresa. Esto quiere decir que por cada \$1,00 de las ventas netas realizado en la empresa \$0,8921 son generados por costo de ventas.

En el Centro Ferrero Guairacaja el análisis se ha efectuado a partir de las ventas totales, se observa que el porcentaje de la Utilidad Bruta en Ventas es demasiado bajo apenas refleja un 10,79%, si comparamos con el rubro de la Utilidad Neta también representa un 2,89% de las ventas debido a que los gastos que representan un porcentaje de 12,11% es así que la utilidad líquida es baja para la inversión que hace la empresa.

Para el año 2016 en el centro Ferretero Guairacaja el costo de ventas corresponde al 87,56% del total de las ventas netas realizado en la empresa. Esto quiere decir que por cada \$1,00 de las ventas netas realizado en la empresa \$0,8756 son generados por costo de ventas.

En el Centro Ferrero Guairacaja el análisis se ha efectuado a partir de las ventas totales, se observa que el porcentaje de la Utilidad Bruta en Ventas es demasiado bajo apenas refleja un 12,44%, si comparamos con el rubro de la Utilidad Neta también representa un 4,30% de las ventas debido a que los gastos que representan un porcentaje de 16,47% es así que la utilidad líquida es baja para la inversión que hace la empresa.

4.2.4.3 Análisis Horizontal Balance General



**BALANCE GENERAL
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE
EN USD**

ACTIVO	2015	2016	ANÁLISIS HORIZONTAL		
			V. ABSOLUTA	V. RELATIVA	RAZÓN (1 a 1)
CORRIENTES	2015	2016			
CAJA/BANCOS	4.694,32	5.608,00	913,68	19,46%	1,19
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR A CLIENTES	33.126,00	36.160,93	3.034,93	9,16%	1,09
INVENTARIO	252.944,93	220.205,67	(32.739,26)	-12,94%	0,87
ANTICIPO PROVEEDORES	1.170,89	1.864,04	693,15	59,20%	1,59
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)	10.790,28	1.184,33	(9.605,95)	-89,02%	0,11
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (RF)	26,34	802,59	776,25	2947,04%	30,47
ANTICIPO DEL IMPUESTO A LA RENTA	3.126,74	3.977,85	851,11	27,22%	1,27
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	305.879,50	269.803,41	(36.076,09)	-11,79%	0,88
NO CORRIENTES					
TERRENO	17.000,00	17.000,00	-	0,00%	1,00
EDIFICIO	45.000,00	45.000,00	-	0,00%	1,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	421,00	421,00	-	0,00%	1,00
MUEBLES Y ENSERES	-	350,00	350,00	0,00%	0,00
EQUIPO DE CÓMPUTO	-	2.457,38	2.457,38	0,00%	0,00
VEHÍCULOS	65.000,00	65.000,00	-	0,00%	1,00
(-) DEP. ACUMULADA VEHICULO	(16.414,00)	(16.414,00)	-	0,00%	1,00

(-) DEP.ACUMULADA EDIFICIO	(2.250,00)	(2.250,00)	-	0,00%	1,00
(-) DEP. ACUMULADA PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	(17.542,16)	(17.542,16)	-	0,00%	1,00
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	91.214,84	94.022,22	2.807,38	3,08%	1,03
OTROS ACTIVOS					
SOFTWARE	-	1.300,00	1.300,00	0,00%	0,00
TOTAL OTROS ACTIVOS		1.300,00	1.300,00	0,00%	0,00
TOTAL ACTIVO	397.094,34	365.125,63	(31.968,71)	-8,05%	0,92
PASIVO					
CORRIENTE					
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	39.089,73	14.918,82	(24.170,91)	-61,83%	0,38
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	91.567,37	64.410,01	(27.157,36)	-29,66%	0,70
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	144,51	255,30	110,79	76,67%	1,77
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	130.801,61	79.584,13	(51.217,48)	-39,16%	0,61
NO CORRIENTES					
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	-	-	-	0,00%	0,00
TOTAL PASIVOS	130.801,61	79.584,13	(51.217,48)	-39,16%	0,61
PATRIMONIO					
CAPITAL SOCIAL	254.287,92	264.453,96	10.166,04	4,00%	1,04
UTILIDAD DEL EJERCICIO	12.004,81	21.087,54	9.082,73	75,66%	1,76
TOTAL PATRIMONIO	266.292,73	285.541,50	19.248,77	7,23%	1,07
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	397.094,34	365.125,63	(31.968,71)	-8,05%	0,92

FUENTE: Estados Financieros (Centro Ferretero Guairacaja)

ELABORADO POR: Wilson Valente

a) Análisis e interpretación del Análisis horizontal del Balance General

En el análisis Horizontal se realiza comparación entre los dos periodos consecutivos que son 2015 y 2016 a continuación se detalla la variación que existe de un año a otra, tanto absoluta, relativa y su respectiva razón.

- ✓ Las variaciones entre el año 2015 y 2016 en cuanto al Activo Corriente, se observa que hay un decrecido en un -11,79% representando una razón de 0,88 centavos lo cual es menor a 1. El mayor cambio que se da es en los inventarios que presenta una variación porcentual de (-12,94%) su razón es de 0,87 centavos lo cual es muy por debajo a 1 se podría decir que los inventarios están estancados en la bodega de la empresa y que hay mala planificación en las compras y en clientes se incrementa en un 9,16% con una razón de \$1,09 por tanto se recomienda al Centro Ferretero Guairacaja incrementar el volumen de ventas.

- ✓ En lo que respecta a los Activos Fijos o propiedad planta y equipo hay una variación de 3,08% mostrando una razón de \$1,03 lo que podría decir es mantener a ese ritmo.

- ✓ En cuanto al Pasivo Corriente la variación fue del (-39,16%) ya que presenta una deuda de (\$ -27157,36) por cancelar en instituciones financieras se observa una razón de 0,61 centavos que significa que ni siquiera alcanza a \$1 para ser frente a las obligaciones contraídas.

- ✓ Dentro del Patrimonio en capital tuvo un incremento de 4% que representa \$ 10.166,04 con una razón de \$1,04 lo cual es aceptable. Con respecto a la Utilidad del Ejercicio la variación es 75,66% representando \$ 9082,73 con una razón del \$ 1,76 la es buena para la empresa.

4.2.4.4 Análisis Horizontal Estado de Resultados



ESTADO DE RESULTADOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE
EN USD

				ANÁLISIS HORIZONTAL		
				V. ABSOLUTA	V. RELATIVA	RAZÓN (1 a 1)
		2015	2016			
	VENTAS	415.946,84	490.571,12	74.624,28	17,94%	1,18
(-)	COSTO DE VENTAS	(371.063,94)	(429.529,26)	(58.465,32)	15,76%	1,16
=	UTILIDAD BRUTA	44.882,90	61.041,86	16.158,96	36,00%	1,36
(-)	GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	(12.867,56)	(12.457,73)	409,83	3,18%	0,97
=	UTILIDAD OPERACIONAL	32.015,34	48.584,13	16.568,79	51,75%	1,52
(-)	GASTOS FINANCIEROS	(6.990,22)	(10.595,58)	(3.605,36)	51,58%	1,52
(-)	OTROS EGRESOS	(6.683,17)	(5.769,24)	913,93	13,68%	0,86
=	UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	18.341,95	32.219,31	13.877,36	75,66%	1,76
(-)	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	(2.751,29)	(4.832,90)	(2.081,60)	75,66%	1,76
=	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	15.590,66	27.386,41	11.795,76	75,66%	1,76
(-)	23% IMPUESTO A LA RENTA	(3.585,85)	(6.298,88)	(2.713,02)	75,66%	1,76
=	UTILIDAD NETA	12.004,81	21.087,54	9.082,73	75,7%	1,76

FUENTE: Centro Ferretero Guairacaja

ELABORADO POR: Wilson Valente

a) Análisis e interpretación del Análisis horizontal del Balance General

Se analiza e interpreta la variación absoluta, relativa y su razón de los periodos 2015 y 2016 del Centro Ferretero Guairacaja.

- ✓ Con respecto del 2015 al año 2016 en la cuenta ventas tiende un crecimiento de 17,94% lo que representa \$74.624,28 y con una razón de \$ 1,18 lo que significaría que por cada dólar de venta obtiene una utilidad de \$1,18 en el año.
- ✓ Dentro de los Egresos el cambio sustancial se da en los Gastos pues en el año 2015 los gastos fueron de \$ 26.540,95 y en el año 2016 \$ 28.822,55 dándose un incremento de \$ 2.281,60 hay que dar prioridad al control de los gastos ya que en un momento de descuido se puede perjudicar a la utilidad.
- ✓ En cuanto a la Utilidad Líquida esta refleja un crecimiento del 75,66% lo que representa \$ 9.082,73 su razón es de \$1,76 la empresa debe de mantener a ese ritmo e incluso maximizar las mismas para alcanzar el éxito empresaria.

4.2.4.5 Razones o Indicadores Financieros

a) INDICADORES DE LIQUIDEZ

Tabla 40: Liquidez	
Liquidez = $\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	
2015	2016
Liquidez = $\frac{\$ 305.879,50}{\$ 130.801,61} = \mathbf{\$2,34}$	Liquidez = $\frac{\$ 269.803,41}{\$ 79.584,13} = \mathbf{\$3,39}$
Condición: Fortaleza	

FUENTE: Estados Financieros (Centro Ferretero Guairacaja)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación: Para el año 2015 el Centro Ferretero Guairacaja por cada 1 dólar que adeudo a corto plazo, obtuvo \$2,34 de respaldo para cubrir la deuda contraída, por lo cual se puede determinar que aparte de cubrir la deuda la empresa tuvo a favor \$1,34. En cambio en el año 2016 por cada 1 dólar que adeudo a corto plazo, cuenta con \$3,39 de respaldo para cubrir la deuda contraída, por lo cual se puede determinar que aparte de cubrir la deuda la empresa tuvo a favor \$2,39. Con este resultado puede inferir que la empresa tiene un nivel de solvencia aceptable para responder sus deudas a corto plazo.

Tabla 41: Prueba Ácida	
Prueba Ácida = $\frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo Corriente}}$	
2015	2016
P.A = $\frac{\$ 305.879,50 - \$ 252.945}{\$ 130.801,61} = \mathbf{0,40 \text{ ctvs.}}$	P.A = $\frac{\$ 269.803,41 - \$ 220.205,67}{\$ 79.584,13} = \mathbf{0,62 \text{ ctvs.}}$
Condición: Debilidad	

FUENTE: Estados Financieros (Centro Ferretero Guairacaja)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación: Se puede ver que la Empresa en el año 2015 registra una Prueba Ácida de 0,40 centavos, lo que indica que no alcanza a cubrir la deuda, por tanto tendría que liquidar parte de sus inventarios para poder cumplir con los 0,60 centavos restantes. En cambio en el año 2016 este indicador se aumentó pero no lo suficiente

para poder cubrir el total de sus obligaciones corrientes porque solo cuenta con 0,62 centavos. De tal manera para cubrir los 0,38 centavos restantes tendrá que vender sus mercancías.

Tabla 42: Capital de Trabajo	
C.T= Activo Corriente – Pasivo corriente	
2015	2016
C.T= \$ 305.879,50 – \$ 130.801,61 = \$175.077,89	C.T= \$ 269.803,41 – \$ 79.584,13 = \$190.219,28
Condición: Fortaleza	

FUENTE: Estados Financieros (Centro Ferretero Guairacaja)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación: En el año 2015 una vez que el Centro Ferretero Guairacaja cancele el total de sus obligaciones corrientes, le quedan \$175.077,89 para atender las obligaciones que surgen en el normal desarrollo de su actividad económica. Podemos observar que para el año 2016 dicho Capital de Trabajo aumentó a \$190.219,28 lo cual puede ser consecuencia del plan de inversiones ejecutado por la empresa.

b) INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO O SOLVENCIA

Tabla 43: Nivel de endeudamiento	
Nivel de Endeudamiento= $\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}} \times 100$	
2015	2016
N.E = $\frac{130.801,61}{397.094,34} \times 100 = 32,93\%$	N.E = $\frac{79.584,13}{365.125,63} \times 100 = 21,79\%$
Condición: Fortaleza	

FUENTE: Estados Financieros (Centro Ferretero Guairacaja)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación: Se puede decir que en el Centro Ferretero Guairacaja la participación de los acreedores para el año 2015 es del 32,93%; esto significa no tan riesgoso. Para el año 2016 la participación de los acreedores es de 21,79% sobre el total de los activos de la empresa; lo cual no es un nivel muy riesgoso.

Tabla 44: Endeudamiento Patrimonial	
Endeudamiento Patrimonial = $\frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Patrimonio}}$	
2015	2016
E.P = $\frac{130.801,61}{266.292,73} = 0,49\%$	E.P = $\frac{79.584,13}{285.541,50} = 0,28\%$
Condición: Fortaleza	

FUENTE: Estados Financieros (Centro Ferretero Guairacaja)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación: Se puede ver que el Centro Ferretero Guairacaja presenta un nivel de endeudamiento alto con sus acreedores porque en el año 2015 presenta el 49%. Mientras que para el año 2016 la empresa presenta un 28% de su patrimonio comprometido con los acreedores viendo esta realidad se puede decir que se ha disminuido en un 21% respecto al año anterior.

Tabla 45: Endeudamiento de activo fijo	
Endeudamiento de Activo Fijo = $\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo Fijo}}$	
2015	2016
E. de A.F = $\frac{\$266.292,73}{\$127.421,00} = \$2,09$	E.de A.F = $\frac{285.541,50}{130.228,38} = \$2,19$
Condición: Fortaleza	

FUENTE: Estados Financieros (Centro Ferretero Guairacaja)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación: En el Centro Ferretero Guairacaja en el año 2015 se tiene \$2,09 como cantidad de unidades monetarias que se tiene de Patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos. Esto significa que la totalidad del activo fijo se ha financiado con el patrimonio de la empresa sin necesidad de préstamos de terceros. En cambio en el año 2016 se tiene \$2,19 como cantidad de unidades monetarias que se tiene de Patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos. Esto significa que la totalidad del activo fijo se ha financiado con el patrimonio de la empresa sin necesidad de préstamos de terceros.

Tabla 46: Endeudamiento Financiero	
Endeudamiento Financiero = $\frac{\text{Obligaciones Fin.}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$	
2015	2016
E.F = $\frac{91.567,37}{415.946,84} = 22\%$	E.F = $\frac{64.410,01}{490.571,12} = 13\%$
Condición: Fortaleza	

FUENTE: Estados Financieros (Centro Ferretero Guairacaja)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación: En el Centro Ferretero Guairacaja en el año 2015 la concentración de las obligaciones financieras de corto y largo plazo con relación a las ventas del periodo es 22%, es decir que el 22% de las ventas equivalen a obligaciones con instituciones financieras y en el año 2016 la concentración de las obligaciones financieras de corto y largo plazo con relación a las ventas del periodo es de 13%, es decir que el 13% de las ventas equivalen a obligaciones con instituciones financieras.

Tabla 47: Apalancamiento	
Apalancamiento = $\frac{\text{Total Activo}}{\text{Patrimonio}}$	
2015	2016
Apalancamiento = $\frac{397.094,34}{266.292,73} = \$1,49$	Apalancamiento = $\frac{365.125,63}{285.541,50} = \$1,28$
Condición: Fortaleza	

FUENTE: Estados Financieros (Centro Ferretero Guairacaja)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación: En el año 2015 el apalancamiento del Centro Ferretero Guairacaja en relación a su activo total, se ha ayudado a revalorizar su valor patrimonial, gracias al uso óptimo de recursos de terceros a tal punto que ha conseguido generar un incremento en su valor de \$1,49. En el periodo 2016 el apalancamiento en relación al activo total, le ha ayudado a revalorizar su valor patrimonial, gracias al uso óptimo de recursos de terceros a tal punto que ha conseguido generar un incremento en su valor de \$1,28.

Tabla 48: Apalancamiento Financiero	
$\text{Apalancamiento Financiero} = \frac{\frac{\text{UAI}}{\text{Patrimonio}}}{\frac{\text{UAI}}{\text{UAI}} + \frac{\text{UAI}}{\text{Activos Totales}}}$	
2015	2016
$\text{A.F} = \frac{\frac{32.015,34}{266.292,73}}{\frac{183.41,95}{397.094,34}} = \$2,40$	$\text{A.F} = \frac{\frac{48.584,13}{285.541,50}}{\frac{32.219,31}{365.125,63}} = \$1,89$
Condición: Fortaleza	

FUENTE: Estados Financieros (Centro Ferretero Guairacaja)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación: Para el año 2015 en el Centro Ferretero Guairacaja el apalancamiento financiero refleja \$2,40 en relación entre los beneficios alcanzados antes de intereses e impuestos el costo de la deuda y el volumen de esta mientras que en el año 2016 el apalancamiento financiero refleja \$1,89 en relación entre los beneficios alcanzados antes de intereses e impuestos el costo de la deuda y el volumen de esta.

c) INDICADORES DE ACTIVIDAD O DE GESTIÓN

Tabla 49: Rotación de Cartera	
$\text{Rotación de Cartera} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$	
2015	2016
$\text{R.C} = \frac{415.946,84}{33.126,00} = 12,56 \text{ veces}$	$\text{R.C} = \frac{490.571,12}{36.160,93} = 13,57 \text{ veces}$
Condición: Fortaleza	

FUENTE: Estados Financieros (Centro Ferretero Guairacaja)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación: En el Centro Ferretero Guairacaja en el año 2015 las cuentas por cobrar giraron en promedio alrededor de 12,56 veces durante el año, por lo que se debería seguir a ese ritmo para que el beneficio de la empresa siga creciendo y en el año 2016 las cuentas por cobrar giraron en promedio a rededor de 13,57 veces durante el año, por lo que se debería seguir a ese ritmo para que el beneficio de la empresa siga creciendo.

Tabla 50: Rotación de Activo Fijo	
Rotación de Activo Fijo = $\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo}}$	
2015	2016
R.A.F = $\frac{\\$415.946,84}{\\$127.421,00} = \\$3,26$	R.A.F = $\frac{\\$490.571,12}{\\$130.228,38} = \\$3,77$
Condición: Fortaleza	

FUENTE: Estados Financieros (Centro Ferretero Guairacaja)

ELABORADO POR: Wilson Valente

En Centro Ferretero Guairacaja en el año 2015 por cada dólar invertido en Activos Fijos, genera \$ 3,26 de utilidad, lo cual significa que los activos fijos están siendo productivos y se ha realizado correcta inversión en los mismo mientras en el año 2016 por cada dólar invertido en Activos Fijos, genera \$ 3,77 de utilidad, lo que significa que los activos fijos están siendo productivos y se ha realizado correcta inversión en los mismos.

Tabla 51: Rotación de Ventas	
Rotación de Ventas = $\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Totales}}$	
2015	2016
R.V = $\frac{415.946,84}{397.094,34} = 1,05 \text{ veces}$	R.V = $\frac{490.571,12}{365.125,63} = 1,34 \text{ veces}$
Condición: Fortaleza	

FUENTE: Estados Financieros (Centro Ferretero Guairacaja)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación: En el año 2015 el Centro Ferretero Guairacaja utilizó 1,5 veces sus activos para poder realizar sus ventas de tal manera que la efectividad de la administración en el uso de los activo fue óptima mientras que en el año 2016 utilizó 1,34 veces sus activos para poder realizar sus ventas. De tal manera que la efectividad de la administración en el uso de los activo fue óptima.

Tabla 52: Periodo Medio de Cobro	
Periodo medio de Cobro = $\frac{\text{Cuentas por Cobrar} \times 365}{\text{Ventas}}$	
2015	2016
PmC = $\frac{33.126,00 \times 365}{415.946,84} = 29 \text{ días}$	PmC = $\frac{36.160,93 \times 365}{490.571,12} = 27 \text{ días}$
Condición: Debilidad	

FUENTE: Estados Financieros (Centro Ferretero Guairacaja)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación: El Centro Ferretero Guairacaja tiene un periodo medio de Cobranzas de 29 días en relación a sus ventas realizadas en el año 2015. Este periodo extenso de entre el momento en que la empresa realiza la venta y su respectivo cobro, en esto podría haber problema en el año 2016 tiene un periodo medio de Cobranza de 27 días en relación a sus ventas realizadas se ve la disminución de 2 días respecto al año anterior. Este periodo extenso de entre el momento en que la empresa realiza la venta y su respectivo cobro, en esto podría haber problema.

Tabla 53: Periodo Medio de Pago	
Periodo medio de Pago = $\frac{\text{Ctas. y Doc. por Cobrar} \times 365}{\text{Compras}}$	
2015	2016
PmP = $\frac{33.126,00 \times 365}{252.944,93} = 48 \text{ días}$	PmP = $\frac{36.160,93 \times 365}{220.205,67} = 60 \text{ días}$
Condición: Fortaleza	

FUENTE: Estados Financieros (Centro Ferretero Guairacaja)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación: En el año 2015 el Centro Ferretero Guairacaja tardo 48 días en cubrir sus obligaciones de inventarios se puede notar que está acorde con el periodo medio de cobro en cambio en el año 2016 se tardó 60 días en cubrir sus obligaciones de inventarios se puede notar que está acorde con el periodo medio de cobro.

Tabla 54: Impacto Gasto Administrativo y Ventas	
Impacto Gtos. Adm. y Ventas = $\frac{\text{Gto. Adm. y Ventas}}{\text{Ventas Netas}}$	
2015	2016
Impacto Gtos. Adm. y Ventas = $\frac{12.867,56}{415.946,84}$ = 3%	Impacto Gtos. Adm. Y Ventas = $\frac{12.457,73}{490.571,12}$ = 3%
Condición: Fortaleza	

FUENTE: Estados Financieros (Centro Ferretero Guairacaja)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación: El gasto administrativo y de ventas en el Centro Ferretero Guairacaja representa el 3% de sus ventas generadas en el 2015, lo cual no puede representar problemas mayores al futuro. El gasto administrativo y de ventas en el año 2016 representa el 3% de sus ventas generadas lo cual no puede representar problemas mayores al futuro.

Tabla 55: Impacto de la Carga Financiera	
Impacto de la carga Financiera = $\frac{\text{Gto. Financiero.}}{\text{Ventas Netas}}$	
2015	2016
I.C.F = $\frac{6.990,22}{415.946,84}$ = 2%	I.C.F = $\frac{10.595,58}{490.571,12}$ = 2%
Condición: Fortaleza	

FUENTE: Estados Financieros (Centro Ferretero Guairacaja)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación:

El impacto de la carga financiera del Centro Ferretero Guairacaja en el 2015 es mínimo ya que representa el 2% de las ventas anuales, se puede ver que existe un control adecuado en las obligaciones financieras y en el año 2016 es también mínimo ya que representa el 2% de las ventas anuales, se puede ver que existe un control adecuado en las obligaciones financieras.

d) INDICADORES DE RENTABILIDAD

Tabla 56: Dupont	
DuPont = $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} * \frac{\text{Ventas}}{\text{ActivoTotal}} \times 100$	
2015	2016
DuPont = $\frac{12.316,62}{415.946,84} * \frac{415.946,84}{397.094,34} = 3\%$	DuPont = $\frac{21.087,54}{490.571,12} * \frac{490.571,12}{365.125,63} = 6\%$
Condición: Fortaleza	

FUENTE: Estados Financieros (Centro Ferretero Guairacaja)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación: En el Centro Ferretero Guairacaja en el periodo 2015 el rendimiento es muy bajo mientras en el periodo 2016 el índice DUPONT nos da una rentabilidad del 6%, en comparación al año anterior se ha crecido el 3%. índice DUPONT nos da una rentabilidad del 3%, de donde se puede concluir que el rendimiento es muy bajo

Tabla 57: Margen Bruto	
Margen Bruto = $\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$	
2015	2016
Margen Bruto = $\frac{44.882,90}{415.946,84} = 11\%$	Margen Bruto = $\frac{61.041,86}{490.571,12} = 12\%$
Condición: Fortaleza	

FUENTE: Estados Financieros (Centro Ferretero Guairacaja)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación: Para el año 2015 la utilidad del Centro Ferretero Guairacaja una vez deducido sus costos de venta es del 11% del total de sus ventas. Lo cual se requiere el aumento del volumen de venta esto que permita cubrir los gastos operativos y generar utilidad. En cambio en el año 2016 una vez deducido sus costos de venta es del 12% del total de sus ventas con respecto al año anterior se ha crecido con 1%. Lo cual se requiere el aumento del volumen de venta esto que permita cubrir los gastos operativos y generar utilidad.

Tabla 58: Margen Operacional	
Margen Operacional = $\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Total Activos}}$	
2015	2016
M.O = $\frac{32.015,34}{397.094,34} = 8\%$	M.O = $\frac{48.584,13}{365.125,63} = 13\%$
Condición: Fortaleza	

FUENTE: Estados Financieros (Centro Ferretero Guairacaja)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación: El margen operacional del Centro Ferretero Guairacaja en el año 2015 es de 8%, lo cual nos permite tener una perspectiva que la empresa es más o menos rentable en la que es viable invertir mientras en el año 2016 es de 13% se determina que habido un incremento del 5% respecto al año anterior, lo cual nos permite tener una perspectiva que la empresa es más o menos rentable en la que es viable invertir

Tabla 59: Margen Neto	
Margen Neto = $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$	
2015	2016
Margen Neto = $\frac{12.004,81}{415.946,84} = 3\%$	Margen Neto = $\frac{21.087,54}{490.571,12} = 4\%$
Condición: Fortaleza	

FUENTE: Estados Financieros (Centro Ferretero Guairacaja)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación: La rentabilidad neta del Centro Ferretero Guiracaja en el año 2015 es del 3%, es un porcentaje de ganancia muy por debajo, y si lo relacionamos con el margen operacional se puede determinar que es una utilidad no real generada por el giro propio del negocio para el año 2016 es del 4%, es un porcentaje de ganancia muy por debajo, y si lo relacionamos con el margen de operacional se puede determinar que es una utilidad no real generada por el giro propio del negocio.

Tabla 60: Retorno sobre Activo	
$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Activos}}$	
2015	2016
$\text{ROA} = \frac{12.316,62}{397.094,34} = 3\%$	$\text{ROA} = \frac{21.087,54}{365.125,63} = 6\%$
Condición: Debilidad	

FUENTE: Estados Financieros (Centro Ferretero Guairacaja)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación: El Centro Ferretero Guairacaja en el año 2015 presenta una rentabilidad de 3% con respecto a los activos que posee, en otras palabras, la empresa ha utilizado el 3% del total de sus activos en la generación de utilidades y en el año 2016 alcanza una rentabilidad de 6% con respecto a los activos que posee, en otras palabras, la empresa utiliza el 6% del total de sus activos en la generación de utilidades.

Tabla 61: Retorno sobre Patrimonio	
$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Patrimonio}}$	
2015	2016
$\text{ROE} = \frac{12.316,62}{266.292,73} = 5\%$	$\text{ROE} = \frac{21.087,54}{285.541,50} = 7\%$
Condición: Debilidad	

FUENTE: Estados Financieros (Centro Ferretero Guairacaja)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación: El Centro Ferretero Guairacaja el año 2015 presenta una rentabilidad del 5% con respecto al patrimonio que posee, en otras palabras, la empresa ha utilizado el 5% de su patrimonio en la generación de utilidades. en cambio en el año 2016 presenta una rentabilidad del 7% con respecto al patrimonio que posee, es decir la empresa se ha utilizado el 7% de su patrimonio en la generación de utilidades.

Tabla 62: Retorno sobre Ventas	
$\text{ROS} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Ventas}}$	
2015	2016
$\text{ROS} = \frac{12.316,62}{415.946,84} = 3\%$	$\text{ROS} = \frac{21.087,54}{490.571,12} = 4\%$
Condición: Debilidad	

FUENTE: Estados Financieros (Centro Ferretero Guairacaja)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación: En el Centro Ferretero Guairacaja en el año 2015 se tiene una rentabilidad del 3% con respecto a las ventas, es decir, las utilidades representan el 3% del total de las ventas en cambio en el año 2016 se tiene una rentabilidad del 4% con respecto a las ventas, es decir, las utilidades representan el 4% del total de las ventas.

Tabla 63: Rentabilidad Financiera	
$R.F = \left(\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo}}\right) * \left(\frac{\text{UAI}}{\text{Ventas}}\right) * \left(\frac{\text{Activo}}{\text{Patrimonio}}\right) * \left(\frac{\text{UAI}}{\text{UAI}}\right) * \left(\frac{\text{UN}}{\text{UAI}}\right)$	
2015	2016
$R.F = \left(\frac{415.946,84}{397.094,34}\right) * \left(\frac{18.341,95}{415.946,84}\right) * \left(\frac{397.094,34}{266.292,73}\right) * \left(\frac{32.015,34}{18.341,95}\right) * \left(\frac{12.004,81}{32.015,34}\right) = 4\%$	$R.F = \left(\frac{490.571,12}{365.125,63}\right) * \left(\frac{32.219,31}{490.571,12}\right) * \left(\frac{365.125,63}{285.541,50}\right) * \left(\frac{48.584,13}{32.219,31}\right) * \left(\frac{21.087,54}{48.584,13}\right) = 8\%$
Condición: Debilidad	

FUENTE: Estados Financieros (Centro Ferretero Guairacaja)

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis e Interpretación: En el año 2015 la rentabilidad financiera del Centro Ferretero Guairacaja no ha sido adecuado una vez desglosados los gastos financieros, los impuestos y aporte a los trabajadores es de apenas el 4% en relación al aporte de los socios y en el año 2016 la rentabilidad financiera también no es adecuado una vez desglosados los gastos financieros, los impuestos y aporte a los trabajadores es de apenas el 8% en relación al aporte de los socios.

4.2.5 Estrategias para maximizar las utilidades y la liquidez del Centro Ferretero Guairacaja

El Centro Ferretero Guairacaja, por ser una empresa dedicada a la compra y venta de materiales de construcción de calidad y a precios accesibles necesita de liquidez para poder realizar sus compras, es por ello que es necesario que tenga altos índices de liquidez, los mismos que concuerde con los costos de venta, gastos y pago de préstamos para que la empresa puede operar en el mercado sin ninguna dificultad.

Debido a esto se plantea estrategias que permitan llevar una correcta gestión de sus costos de venta elaborando un presupuesto adecuando para las compras e incrementar el

volumen de ventas ofreciendo productos a precios más competitivos en el mercado y el más importante realizar una planificación para endeudamientos futuros, de esta manera lograr que la empresa maximice sus utilidades y tenga liquidez.

4.2.5.1 Estrategias para incrementar las ventas

Presupuesto de Ingresos

Los presupuestos son una herramienta que ayudan a pronosticar los flujos de efectivo que tiene la empresa en un periodo determinado, al mismo tiempo generan información de suma importancia para la toma óptima de decisiones. Por tal motivo es de vital importancia elaborar un presupuesto de compras, que nos permita tener una idea de cuánto va a generar la empresa y si estos ingresos son suficientes para cubrir los costos y gastos de la organización y sobre todo generar un nivel de rentabilidad alto.

Para proyectar y realizar las proyecciones de venta se ha tomado en cuenta el crecimiento que hubo entre el año 2015 y 2016, así como el comportamiento del mercado en que se desarrolla la empresa.

Estrategias de venta

Los ingresos del Centro Ferretero Guairacaja, por la comercialización de sus productos de construcción tuvieron un incremento en el año 2016 de 18% en comparación al 2015, por lo que me permito plantear un crecimiento del 18% anual acorde a la demanda del mercado actual y el crecimiento que tuvo en el último año.

Para lograr un crecimiento del 18% en las ventas es necesario implementar las siguientes estrategias:

- Establecer precios más competitivos en el mercado, sobre todo para las ventas al por mayor en la zona centro del país.
- Contar con un stock suficiente y surtido, sobre todo de los productos estrellas.
- Realizar una campaña publicitaria a nivel local y en la región centro del país para promocionar los productos que ofrece el Centro Ferrero Guairacaja.
- Capacitar al personal de ventas para que brinden un servicio de calidad.

Con las estrategias planteadas el Centro Ferrero Guairacaja tiene la capacidad de incrementar sus ingresos de la siguiente forma:

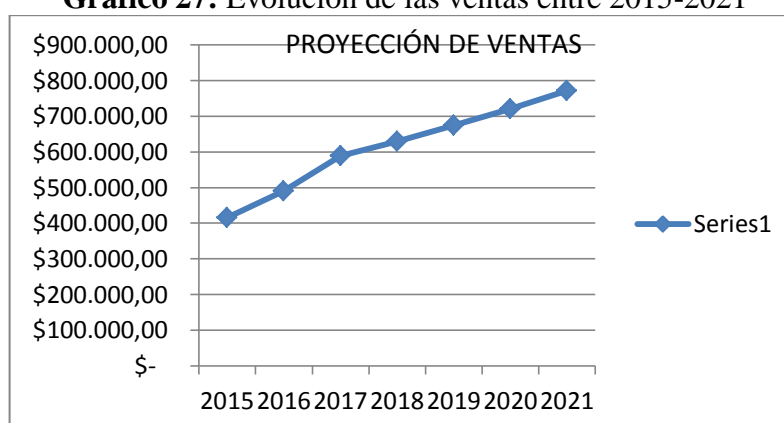
Tabla 64: Ventas Proyectadas 2017-2021

AÑOS	VENTAS	% CRECIMIENTO	% DEL AÑO EN RELACIÓN AL TOTAL	
2015	\$ 415.946,84		10%	↑
2016	\$ 490.571,12	18%	11%	↑
2017	\$ 588.685,34	20%	14%	↑
2018	\$ 629.893,32	7%	15%	↑
2019	\$ 673.985,85	7%	16%	↑
2020	\$ 721.164,86	7%	17%	↑
2021	\$ 771.646,40	7%	18%	↑
TOTAL	\$ 4.291.893,73			

ELABORADO POR: Wilson Valente

Como se puede observar en la Tabla 64 las ventas en el año 2017 tendrá un incremento del 20%, este porcentaje se establece con el propósito que logre saldar sus cuentas y préstamos por pagar y cuente con liquidez suficiente para realizar sus operaciones de forma normal y a partir del año 2018 se proyecta que tendrán un incremento del 7% anual en sus ventas este porcentaje se establece por recesión económica del país porque puede causar cualquier riesgo.

Gráfico 27: Evolución de las ventas entre 2015-2021



ELABORADO POR: Wilson Valente

Como se puede ver en la Gráfica 27 las proyecciones en las ventas muestra un crecimiento sostenido y constante desde el año 2015 y las proyecciones realizadas a 5 años muestran una tendencia positiva, con un incremento promedio del 11% con lo cual la empresa va a maximizar su utilidad. Por lo tanto se vuelve indispensable la aplicación

de las estrategias planteadas en esta propuesta para que la empresa vaya creciendo en el mercado y al mismo tiempo sea más rentable.

4.2.6 Estrategias de Compras

Presupuesto de compras

Una vez elaborado el presupuesto de ventas, toca elaborar el presupuesto de compras que es base al volumen de ingresos generados por la venta de productos en la empresa, esto es de suma importancia ya que al contar con el presupuesto no se va a incurrir en gastos innecesarios a la hora de comprar.

Estrategias de compras

- Se realizarán compras para que no existe desabastecimiento en el inventario de la empresa.
- Se comprará más productos de mayor salida o productos estrellas.

Para realizar el presupuesto de compras se tomara en cuenta los valores de compras de los años 2015 y 2016 dando un promedio de compras del 77% en relación a la ventas, así como también se tomara en cuenta el valor de ventas pronosticado anteriormente para que sea un dato congruente con lo propuesto anteriormente.

Tabla 65: Presupuesto de Compras 2017

ARTICULO	PRESUPUESTO DE REQUERIMIENTOS MERCADERIAS	(+) INVENTARIO FINAL DESEADO	(-) PRESUPUESTO DE COMPRAS	PRECIO UNITARIO	TOTAL COMPRAS PRESUPUESTADAS
Alambre timbre 300m	630	95	725	\$ 20,85	\$ 15.106,59
Brochas soyoda 4p	1250	188	1438	\$ 0,59	\$ 844,32
Brochas soyoda 5p	460	69	529	\$ 1,02	\$ 537,99
Cemento Chimborazo	1790	269	2059	\$ 4,74	\$ 9.750,91
codo 1/2	260	39	299	\$ 0,14	\$ 42,28
codo 3/4	496	74	570	\$ 0,15	\$ 86,86
Conectando tee 1/2	356	53	409	\$ 0,17	\$ 69,02
Conectando tee 3/4	448	67	515	\$ 0,21	\$ 106,47
Fregadero ALMETAL 77*44	1020	153	1173	\$ 8,80	\$ 10.324,92
Fregadero Classic 2-1/2	260	39	299	\$ 162,87	\$ 48.698,61
Ideal Viga V8	290	44	334	\$ 15,16	\$ 5.056,67
Ideal Viga V2	179	27	206	\$ 5,56	\$ 1.145,26
Incable alambre rigido	3290	494	3784	\$ 0,38	\$ 1.440,35
Incable alambre flexible	139	21	160	\$ 9,53	\$ 1.523,08
Lavamanos Gala	190	29	219	\$ 20,33	\$ 4.441,29
Lavamanos Bari	197	30	227	\$ 27,74	\$ 6.285,10
Llave campanola	469	70	539	\$ 12,40	\$ 6.687,77
Juego cocina compacto c/sifon	147	22	169	\$ 52,80	\$ 8.926,18
Juego ducha tina/transferencia	260	39	299	\$ 74,80	\$ 22.363,75
Juego ducha c/mezcladora	196	29	225	\$ 49,04	\$ 11.054,53
Nudo universal 1/2	395	59	454	\$ 0,32	\$ 145,75
Nudo universal 3/4	104	16	120	\$ 0,44	\$ 52,69
Pintura duracol/techo 1 gl	587	88	675	\$ 3,10	\$ 2.092,60
Pintura esmalte 1 gl	475	71	546	\$ 4,05	\$ 2.210,25
Pintura latex super fuerte 1 gl	105	16	121	\$ 3,61	\$ 436,04
Sanitario Lido estándar	140	21	161	\$ 35,44	\$ 5.705,36
Sanitario Adriatica Elong.	372	56	428	\$ 87,66	\$ 37.502,04
Sika blanqueador 20kg	383	57	440	\$ 5,82	\$ 2.565,44
Sikacim color 1 kg	164	25	189	\$ 10,08	\$ 1.901,43
Sika porcelana	286	43	329	\$ 1,21	\$ 398,88
Sikatop empaste blanco exterior 20k	149	22	171	\$ 11,01	\$ 1.887,06
Sika limpiador new 1kg	50	8	58	\$ 1,58	\$ 90,69
Tina baño 150*70cm fibra-vidrio	48	7	55	\$ 58,39	\$ 3.222,98
Tornillo estufa	20314	3047	23361	\$ 0,01	\$ 148,65
Tornillo p/madera 2*12	8510	1277	9787	\$ 0,01	\$ 106,45
Tornillo p/madera 2 1/2	11425	1714	13139	\$ 0,01	\$ 185,78
Tubo macho 1/2	104	16	120	\$ 1,96	\$ 234,16
Tubo macho 3/4	187	28	215	\$ 2,45	\$ 526,29
VARIOS MATERIALES	2789	418	3207		\$ 21.485,87
TOTAL PRESUPUESTO COMPRAS:				\$ 666,57	\$ 208.845,93

ELABORADO POR: Wilson Valente

Tabla 66: Compras Proyectadas 2017-2021

	2017	2018	2019	2020	2021
COMPRAS PRESUPUESTADAS	\$ 208.845,93	\$ 229.730,52	\$ 252.703,58	\$ 277.973,93	\$ 305.771,33

ELABORADO POR: Wilson Valente

En la tabla 66 se puede observar las proyecciones de las compras para determinar compras presupuestadas se realizó un presupuesto de compras para el año 2017 basando en aquellos productos más vendidos del periodo 2016 y de ello se proyectó incrementando el 10% para resto de años.

4.2.7 Gastos Proyectados

4.2.7.1 Presupuesto de Gastos Operativos

El presupuesto de gastos operativos es donde se detallan todos los gastos que tienen que ver directamente con el giro del negocio, en el caso del Centro Ferrero Guiracaja los gastos están desglosados en administrativo y ventas. Para elaborar las proyecciones de los gastos operativos se debe tomar en cuenta primero los costos fijos como son los sueldos, esto debe incluir los sueldos establecidos en los contratos de trabajo y todos los beneficios de ley.

Tabla 67: Gasto Sueldos Proyectados

FUNCIONES	2017	2018	2019	2020	2021
Gerente General	8.300,00	8.466,00	8.635,32	8.808,03	8.984,19
Secretaria	6.550,20	6.681,20	6.814,83	6.951,12	7.090,15
Administrador	8.354,00	8.521,08	8.691,50	8.865,33	9.042,64
Financiero	7.556,10	7.707,22	7.861,37	8.018,59	8.178,97
Contador	6.942,73	7.081,58	7.223,22	7.367,68	7.515,03
GASTOS ADMINISTRATIVOS	37.703,03	38.457,09	39.226,23	40.010,76	40.810,97
Vendedor Local	8.944,20	9.123,08	9.305,55	9.491,66	9.681,49
Despachador 1	8.759,20	8.934,38	9.113,07	9.295,33	9.481,24
Despachador 2	6.359,25	6.486,44	6.616,16	6.748,49	6.883,46
GASTOS DE VENTAS	24.062,65	24.543,90	25.034,78	25.535,48	26.046,19
TOTAL \$	61.765,68	63.000,99	64.261,01	65.546,23	66.857,16

ELABORADO POR: Wilson Valente

Como se puede visualizar en la tabla de sueldos proyectados, los valores presentados están acorde a las normativas de la empresa, y se realizó con un incremento del 2% anual, que es el promedio anual de incremento de sueldos en el país. Cabe recalcar que se ha considerado las horas extras y comisiones de ventas como beneficios sociales por lo que esos valores ya están incluidos en la Tabla 67.

Tabla 68: Depreciación de Activos Fijos Proyectados

DETALLE	VALOR HISTÓRICO	% DEPRECIACIÓN	2017	2018	2019	2020	2021
EDIFICIO	45.000,00	5%	42.750,00	42.750,00	42.750,00	42.750,00	42.750,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	421,00	10%	378,90	378,90	378,90	378,90	378,90
MUEBLES Y ENSERES	350,00	10%	315,00	315,00	315,00	315,00	315,00
EQUIPO DE CÓMPUTO	2.457,38	33,33%	1.638,34	1.638,34	1.638,34	1.638,34	1.638,34
VEHÍCULOS	65.000,00	20%	52.000,00	52.000,00	52.000,00	52.000,00	52.000,00
TOTAL \$	113.228,38		97.082,24	97.082,24	97.082,24	97.082,24	97.082,24

ELABORADO POR: Wilson Valente

El Centro Ferretero Guairacaja no estaba llevando el gasto de depreciación de forma correcta, ya que estaban realizando la depreciación de sus activos actuales.

A continuación se detallara los otros gastos operacionales que incurren para el funcionamiento normal de la empresa, esto se realiza en base a los datos de los años 2015 y 2016.

Tabla 69: Gastos Operacionales Proyectados

GASTOS OPERACIONALES					
DETALLE	2017	2018	2019	2020	2021
Gasto Mantenimiento Activos Fijos	500,00	510,00	520,20	530,60	541,22
Gasto Suministro de Oficina	300,00	306,00	312,12	318,36	324,73
Gasto Suministro de Limpieza	200,00	204,00	208,08	212,24	216,49
Gasto Viáticos	400,00	408,00	416,16	424,48	432,97
Gasto Movilidad	280,00	285,60	291,31	297,14	303,08
Gasto Comunicación	300,00	306,00	312,12	318,36	324,73
Gasto Servicios Básicos	600,00	612,00	624,24	636,72	649,46
Gasto Alimentación y Refrigerio	250,00	255,00	260,10	265,30	270,61
Gasto Transporte y Movilización	36,00	36,72	37,45	38,20	38,97
Gasto Imprenta, reproducción y fotografía	600,00	612,00	624,24	636,72	649,46
Gasto Lubricante	360,00	367,20	374,54	382,03	389,68
Gasto Honorarios Profesionales	150,00	153,00	156,06	159,18	162,36
Gasto Publicidad	200,00	204,00	208,08	212,24	216,49
Gasto Depreciación	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	4.176,00	4.259,52	4.344,71	4.431,60	4.520,24
Gasto Suministro de Oficina	200,00	204,00	208,08	212,24	216,49
Gasto Mantenimiento Activos Fijos	600,00	612,00	624,24	636,72	649,46
Gasto Viáticos	2.000,00	2.040,00	2.080,80	2.122,42	2.164,86
Gasto Movilidad	800,00	816,00	832,32	848,97	865,95
Gasto Alimentación y Refrigerio	240,00	244,80	249,70	254,69	259,78
Gasto Comunicación	300,00	306,00	312,12	318,36	324,73
Gasto Depreciación	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
GASTO DE VENTA	4.140,00	4.222,80	4.307,26	4.393,40	4.481,27
TOTAL GASTOS OPERACIONALES \$	8.316,00	8.482,32	8.651,97	8.825,01	9.001,51

ELABORADO POR: Wilson Valente

Como se puede verificar en la Tabla 69 se detalla los gastos de cada área de la empresa especificando montos anuales, diferentes a los del año 2016, esto es debido a que se pudo determinar que no existe un correcto control en los gastos, por eso se plantean estos valores de acuerdo a la necesidad existente en la empresa que se determinaron en el proceso de la presente investigación.

Las proyecciones de los gastos operativos se realizaron con un incremento del 2% anual, ya que en la mayoría puede ser posible incluso que no halla variación alguna debido a la reducción del IVA al 12% a partir de junio 2017.

4.2.8 Presupuesto de Gastos no Operacionales

Presupuesto de Financiamiento

En esta propuesta se incluye un préstamo que la empresa está planeando realizar para invertir en la compra de mercadería y ampliar las bodegas, para poder cubrir la demanda insatisfecha que existe. En este caso Centro Ferretero Guairacaja proyecta obtener un préstamo de USD 50.000,00 en Noviembre de 2017, este préstamo será concedido a una tasa del 11% anual, con 60 pagos mensuales es decir 5 años.

De acuerdo a la información proporcionada por el Gerente este pago se culminara de pagar según lo planificado en Noviembre de 2021, por lo tanto se debe tomar en cuenta el pago del capital y el interés que genere este préstamo a partir del año 2017.

Tabla 70: Amortización del Préstamo

TABLA DE PAGOS (crédito de L/P)	
MONTO DE PRÉSTAMO	\$ 50.000,00
PLAZO EN AÑOS	5,00
INTERÉS	11,00%
FECHA, INICIO DE PLAZO	01/11/2017

VENCIMIENTO	CAPITAL	CAPITAL ACUMULADO	INTERÉS	CUOTA NOMINAL	SALDO	Pago (cuota)
	\$ 833,33	\$ 833,33	\$ 458,33	\$ 1.291,67	\$ 49.166,67	1
	\$ 833,33	\$ 1.666,67	\$ 450,69	\$ 1.284,03	\$ 48.333,33	2
	\$ 833,33	\$ 2.500,00	\$ 443,06	\$ 1.276,39	\$ 47.500,00	3
	\$ 833,33	\$ 3.333,33	\$ 435,42	\$ 1.268,75	\$ 46.666,67	4
	\$ 833,33	\$ 4.166,67	\$ 427,78	\$ 1.261,11	\$ 45.833,33	5
	\$ 833,33	\$ 5.000,00	\$ 420,14	\$ 1.253,47	\$ 45.000,00	6
	\$ 833,33	\$ 5.833,33	\$ 412,50	\$ 1.245,83	\$ 44.166,67	7
	\$ 833,33	\$ 6.666,67	\$ 404,86	\$ 1.238,19	\$ 43.333,33	8
	\$ 833,33	\$ 7.500,00	\$ 397,22	\$ 1.230,56	\$ 42.500,00	9
	\$ 833,33	\$ 8.333,33	\$ 389,58	\$ 1.222,92	\$ 41.666,67	10
	\$ 833,33	\$ 9.166,67	\$ 381,94	\$ 1.215,28	\$ 40.833,33	11
	\$ 833,33	\$ 10.000,00	\$ 374,31	\$ 1.207,64	\$ 40.000,00	12
	\$ 833,33	\$ 10.833,33	\$ 366,67	\$ 1.200,00	\$ 39.166,67	13
	\$ 833,33	\$ 11.666,67	\$ 359,03	\$ 1.192,36	\$ 38.333,33	14
	\$ 833,33	\$ 12.500,00	\$ 351,39	\$ 1.184,72	\$ 37.500,00	15
	\$ 833,33	\$ 13.333,33	\$ 343,75	\$ 1.177,08	\$ 36.666,67	16
	\$ 833,33	\$ 14.166,67	\$ 336,11	\$ 1.169,44	\$ 35.833,33	17
	\$ 833,33	\$ 15.000,00	\$ 328,47	\$ 1.161,81	\$ 35.000,00	18
	\$ 833,33	\$ 15.833,33	\$ 320,83	\$ 1.154,17	\$ 34.166,67	19
	\$ 833,33	\$ 16.666,67	\$ 313,19	\$ 1.146,53	\$ 33.333,33	20
	\$ 833,33	\$ 17.500,00	\$ 305,56	\$ 1.138,89	\$ 32.500,00	21
	\$ 833,33	\$ 18.333,33	\$ 297,92	\$ 1.131,25	\$ 31.666,67	22
	\$ 833,33	\$ 19.166,67	\$ 290,28	\$ 1.123,61	\$ 30.833,33	23
	\$ 833,33	\$ 20.000,00	\$ 282,64	\$ 1.115,97	\$ 30.000,00	24
	\$ 833,33	\$ 20.833,33	\$ 275,00	\$ 1.108,33	\$ 29.166,67	25
	\$ 833,33	\$ 21.666,67	\$ 267,36	\$ 1.100,69	\$ 28.333,33	26
	\$ 833,33	\$ 22.500,00	\$ 259,72	\$ 1.093,06	\$ 27.500,00	27
	\$ 833,33	\$ 23.333,33	\$ 252,08	\$ 1.085,42	\$ 26.666,67	28
	\$ 833,33	\$ 24.166,67	\$ 244,44	\$ 1.077,78	\$ 25.833,33	29
	\$ 833,33	\$ 25.000,00	\$ 236,81	\$ 1.070,14	\$ 25.000,00	30
	\$ 833,33	\$ 25.833,33	\$ 229,17	\$ 1.062,50	\$ 24.166,67	31
	\$ 833,33	\$ 26.666,67	\$ 221,53	\$ 1.054,86	\$ 23.333,33	32
	\$ 833,33	\$ 27.500,00	\$ 213,89	\$ 1.047,22	\$ 22.500,00	33
	\$ 833,33	\$ 28.333,33	\$ 206,25	\$ 1.039,58	\$ 21.666,67	34

	\$ 833,33	\$ 29.166,67	\$ 198,61	\$ 1.031,94	\$ 20.833,33	35
	\$ 833,33	\$ 30.000,00	\$ 190,97	\$ 1.024,31	\$ 20.000,00	36
	\$ 833,33	\$ 30.833,33	\$ 183,33	\$ 1.016,67	\$ 19.166,67	37
	\$ 833,33	\$ 31.666,67	\$ 175,69	\$ 1.009,03	\$ 18.333,33	38
	\$ 833,33	\$ 32.500,00	\$ 168,06	\$ 1.001,39	\$ 17.500,00	39
	\$ 833,33	\$ 33.333,33	\$ 160,42	\$ 993,75	\$ 16.666,67	40
	\$ 833,33	\$ 34.166,67	\$ 152,78	\$ 986,11	\$ 15.833,33	41
	\$ 833,33	\$ 35.000,00	\$ 145,14	\$ 978,47	\$ 15.000,00	42
	\$ 833,33	\$ 35.833,33	\$ 137,50	\$ 970,83	\$ 14.166,67	43
	\$ 833,33	\$ 36.666,67	\$ 129,86	\$ 963,19	\$ 13.333,33	44
	\$ 833,33	\$ 37.500,00	\$ 122,22	\$ 955,56	\$ 12.500,00	45
	\$ 833,33	\$ 38.333,33	\$ 114,58	\$ 947,92	\$ 11.666,67	46
	\$ 833,33	\$ 39.166,67	\$ 106,94	\$ 940,28	\$ 10.833,33	47
	\$ 833,33	\$ 40.000,00	\$ 99,31	\$ 932,64	\$ 10.000,00	48
	\$ 833,33	\$ 40.833,33	\$ 91,67	\$ 925,00	\$ 9.166,67	49
	\$ 833,33	\$ 41.666,67	\$ 84,03	\$ 917,36	\$ 8.333,33	50
	\$ 833,33	\$ 42.500,00	\$ 76,39	\$ 909,72	\$ 7.500,00	51
	\$ 833,33	\$ 43.333,33	\$ 68,75	\$ 902,08	\$ 6.666,67	52
	\$ 833,33	\$ 44.166,67	\$ 61,11	\$ 894,44	\$ 5.833,33	53
	\$ 833,33	\$ 45.000,00	\$ 53,47	\$ 886,81	\$ 5.000,00	54
	\$ 833,33	\$ 45.833,33	\$ 45,83	\$ 879,17	\$ 4.166,67	55
	\$ 833,33	\$ 46.666,67	\$ 38,19	\$ 871,53	\$ 3.333,33	56
	\$ 833,33	\$ 47.500,00	\$ 30,56	\$ 863,89	\$ 2.500,00	57
	\$ 833,33	\$ 48.333,33	\$ 22,92	\$ 856,25	\$ 1.666,67	58
	\$ 833,33	\$ 49.166,67	\$ 15,28	\$ 848,61	\$ 833,33	59
	\$ 833,33	\$ 50.000,00	\$ 7,64	\$ 840,97	\$ 0,00	60

ELABORADO POR: Wilson Valente

La Tabla 70 muestra el gasto financiero generado por el interés que se va a pagar cada año por un préstamo bancario. Se puede observar que por adquirir un préstamo de USD 50.000,00 en el año 2017 el gasto financiero por los intereses haciende a USD 374,31 y el pago del capital a USD 10.000 en el año 2018 el gasto financiero por intereses será de USD 282,64 y el pago del Capital USD 10.000 para el año 2020 el gasto financiero por interés será de USD 99,31 y el capital de USD 10.000 por ultimo en el año 2021 el pago de interés será de USD 7,64 y el capital de USD 10.000. El valor total de la cuota mensual se establece de acuerdo a la tabla de amortización proporcionada por un banco.

Después de realizar los cálculos pertinentes de cada uno de los rubros de los gastos operacionales en los que se incurren para el funcionamiento de la empresa se hará un consolidado de todos estos gastos, para determinar el valor total de los gastos operacionales. Para poder determinar el total de los gastos también tienen que incluirse

los no operacionales que en este caso va hacer el gasto financiero por el pago de los interese por el crédito que se va a solicitar.

Las proyecciones están establecidas a partir del año 2017 hasta el 2021, teniendo presente que la empresa tiene como principal objetivo incrementar su mercado a nivel local y en la región centro oriental del país, con la meta de incrementar sus utilidades y tener liquidez.

Tabla 71: Resumen de gastos proyectados

GASTOS OPERACIONALES					
DETALLE	2017	2018	2019	2020	2021
Gasto sueldos y salarios	37.703,03	38.457,09	39.226,23	40.010,76	40.810,97
Gasto Mantenimiento Activos Fijos	500,00	510,00	520,20	530,60	541,22
Gasto Suministro de Oficina	300,00	306,00	312,12	318,36	324,73
Gasto Suministro de Limpieza	200,00	204,00	208,08	212,24	216,49
Gasto Viáticos	400,00	408,00	416,16	424,48	432,97
Gasto Movilidad	280,00	285,60	291,31	297,14	303,08
Gasto Comunicación	300,00	306,00	312,12	318,36	324,73
Gasto Servicios Básicos	600,00	612,00	624,24	636,72	649,46
Gasto Alimentación y Refrigerio	250,00	255,00	260,10	265,30	270,61
Gasto Transporte y Movilización	36,00	36,72	37,45	38,20	38,97
Gasto Lubricante	360,00	367,20	374,54	382,03	389,68
Gasto Honorarios Profesionales	150,00	153,00	156,06	159,18	162,36
Gasto Publicidad	200,00	204,00	208,08	212,24	216,49
Gasto Depreciación	97.082,24	97.082,24	97.082,24	97.082,24	97.082,24
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	138.361,27	139.186,85	140.028,94	140.887,87	141.763,98
Gasto sueldos y salarios	24.062,65	24.543,90	25.034,78	25.535,48	26.046,19
Gasto Suministro de Oficina	200,00	204,00	208,08	212,24	216,49
Gasto Mantenimiento Activos Fijos	600,00	612,00	624,24	636,72	649,46
Gasto Viáticos	2.000,00	2.040,00	2.080,80	2.122,42	2.164,86
Gasto Movilidad	800,00	816,00	832,32	848,97	865,95
Gasto Alimentación y Refrigerio	240,00	244,80	249,70	254,69	259,78
Gasto Comunicación	300,00	306,00	312,12	318,36	324,73
GASTO DE VENTA	28.202,65	28.766,70	29.342,04	29.928,88	30.527,46
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	166.563,92	167.953,55	169.370,98	170.816,75	172.291,44
GASTOS NO OPERACIONALES					

Gasto interés	374,31	282,64	190,97	99,31	7,64
TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES	374,31	282,64	190,97	99,31	7,64
TOTAL GASTOS	166.938,22	168.236,19	169.561,95	170.916,06	172.299,08

ELABORADO POR: Wilson Valente

En la Tabla 71 se puede observar el total de gastos que se va desde los USD 16.938,22 y ascienden hasta los USD 172.299,08 los mismos que tienen como objetivo reducir el gasto y se pueda maximizar las utilidades para los empleados y accionistas, llevando a la empresa al desarrollo comercial y crecimiento económico.

A continuación se presenta la participación de los costos y gastos proyectados del total de ingresos proyectados:

Tabla 72: Utilidad presupuestada

DETALLE	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos Presupuestados	588.685,34	629.893,32	675.935,85	724.089,86	776.033,90
Egresos presupuestados	166.938,22	168.236,19	169.561,95	170.916,06	172.299,08
Utilidad/Perdida presupuestada	421.747,12	461.657,13	506.373,90	553.173,80	603.734,82
PARTICIPACIÓN					
Ingresos Presupuestados	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Egresos presupuestados	28,35%	26,71%	25,09%	23,60%	22,20%
Utilidad/Perdida presupuestada	71,65%	73,29%	74,91%	76,40%	77,80%

ELABORADO POR: Wilson Valente

De acuerdo con la Tabla 72, la participación de los egresos en relación a los ingresos van disminuyendo paulatinamente, partiendo desde el 28,35% hasta llegar al 22,20%, dando como resultado un mayor nivel de rentabilidad a la empresa partiendo desde el 71,65% hasta llegar al 77,80% demostrando esto que las estrategias planteadas ayudarán a maximizar la rentabilidad de la empresa.

4.2.9 Análisis de la situación Financiera proyectado

El análisis de la situación financiera proyectada es de gran importancia ya que nos va a permitir tener una visión del panorama económico-financiera de la empresa de acuerdo a lo que se ha planteado y sobre todo es un instrumento de toma de decisiones que va a

ayudar a enfocar los esfuerzos de la empresa a conseguir los objetivos y metas plateadas.

4.2.9.1 Balance General proyectado

El objetivo de elaborar el Balance General proyectado es tener una visión clara de cómo va estar la empresa en años futuros, esto de acuerdo a las estrategias planteadas.

a) Presupuesto de efectivo

Después de haber realizado los presupuestos proyectados de los ingresos y egresos de la empresa es necesario proyectar el flujo de caja que tendrá de acuerdo a los mismos ingresos y egresos, tomando en cuenta que la empresa vende el 70% al contado y el 30% a crédito; de las mismas ventas a crédito en el mismo periodo se cobra el 80% y el 20% restante el próximo periodo. Las compras en cambio se realizan el 60% a contado y el 40% a crédito.

Antes de realizar el flujo de caja se procede a realizar el cálculo del IVA.

Tabla 73: Proyección del IVA 2017-2021

	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos	588.685,34	629.893,32	675.935,85	724.089,86	776.033,90
Costos	155.800,00	163.590,00	171.769,50	180.357,98	189.375,87
IVA en ventas	70.642,24	75.587,20	81.112,30	86.890,78	93.124,07
IVA en compras	18.696,00	19.630,80	20.612,34	21.642,96	22.725,10
IVA por pagar	51.946,24	55.956,40	60.499,96	65.247,83	70.398,96

ELABORADO POR: Wilson Valente

La Tabla 73 muestra los movimientos del IVA en ventas así también en compras de acuerdo a las proyecciones realizadas dando como resultado un IVA por pagar de acuerdo a las ventas generadas que va desde los USD 51.946,24 hasta los USD 70.398,96.

Los desembolsos de dinero se reflejarán en el siguiente flujo de caja.

Centro Ferretero Guairacaja
Flujo de Caja en USD
Del año 2017 al 2021

Detalle	2017	2018	2019	2020	2021
ENTRADAS					
Ingresos presupuestados	588.685,34	629.893,32	675.935,85	724.089,86	776.033,90
70% Ingresos al contado	412.079,74	440.925,32	473.155,10	506.862,90	543.223,73
30% Ingresos a crédito	176.605,60	188.968,00	202.780,76	217.226,96	232.810,17
	588.685,34	629.893,32	675.935,85	724.089,86	776.033,90
Por cobrar					
80% el mismo año	141.284,48	186.495,52	200.018,20	214.337,72	229.693,53
20% el próximo año	35.321,12	37.793,60	40.556,15	43.445,39	46.562,03
Entrada de Efectivo					
Ingresos al contado	412.079,74	440.925,32	473.155,10	506.862,90	543.223,73
Cobro Clientes	141.284,48	221.816,64	237.811,80	254.893,87	273.138,92
	553.364,22	662.741,96	710.966,90	761.756,77	816.362,65
Otras entradas					
Préstamo	50.000,00				
	50.000,00				
Total Entradas en Efectivo	603.364,22	662.741,96	710.966,90	761.756,77	816.362,65
SALIDAS					
Compras presupuestadas	208.845,93	229.730,52	252.703,58	277.973,93	305.771,33
60% Compras al contado	125.307,56	137.838,31	151.622,15	166.784,36	183.462,80
40% Compras a crédito	83.538,37	91.892,21	101.081,43	111.189,57	122.308,53
	208.845,93	229.730,52	252.703,58	277.973,93	305.771,33
Salidas de efectivo					
Pago a proveedores	125.307,56	221.376,69	243.514,35	267.865,79	294.652,37

Otros gastos	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
	130.307,56	226.376,69	248.514,35	272.865,79	299.652,37
Gastos Operativos					
Administración	138.361,27	139.186,85	140.028,94	140.887,87	141.763,98
Ventas	28.202,65	28.766,70	29.342,04	29.928,88	30.527,46
15% Participación a Trabajadores	4.832,90	8.024,32	12.599,28	17.572,80	23.077,80
Impuesto a la Renta	10.003,66	15.707,10	21.906,72	28.770,33	36.075,33
IVA por pagar	51.946,24	55.956,40	60.499,96	65.247,83	70.398,96
	233.346,72	247.641,37	264.376,94	282.407,71	301.843,53
Otras salidas					
Gastos Financieros (interés)	374,31	282,64	190,97	99,31	7,64
Pago préstamo (capital)	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
	10.374,31	10.282,64	10.190,97	10.099,31	10.007,64
Total Salidas en Efectivo	374.028,58	484.300,69	523.082,26	565.372,80	611.503,54
Presupuesto de efectivo					
Saldo Inicial	5.608,00	234.943,64	413.384,91	601.269,55	797.653,51
Entradas	603.364,22	662.741,96	710.966,90	761.756,77	816.362,65
Salidas	374.028,58	484.300,69	523.082,26	565.372,80	611.503,54
Flujo Neto de Efectivo	234.943,64	413.384,91	601.269,55	797.653,51	1.002.512,62

ELABORADO POR: Wilson Valente

En el flujo de caja proyectado se tomó en consideración todos los ingresos y egresos proyectados para la empresa de acuerdo a las políticas de cobro y pago de la empresa. A través de este flujo de caja planteado podemos determinar las salidas y entradas de dinero de cada periodo en el Centro Ferretero Guiracaja.

4.2.10 Estados Financieros proyectados

Centro Ferretero Guairacaja
Balance General Proyectado en USD
Del año 2017 al 2021

	2017	2018	2019	2020	2021
ACTIVO					
CORRIENTES					
CAJA/BANCOS	234.943,64	413.384,91	601.269,55	797.653,51	1.002.512,62
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR A CLIENTES	35.321,12	37.793,60	40.556,15	43.445,39	46.562,03
INVENTARIO	270.205,67	297.226,24	326.948,86	359.643,75	395.608,12
ANTICIPO PROVEEDORES	1.957,24	2.055,10	2.157,86	2.265,75	2.379,04
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)	11.121,99	11.455,65	11.799,32	12.153,30	12.517,90
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (RF)	27,13	27,94	28,78	29,65	30,54
ANTICIPO DEL IMPUESTO A LA RENTA	3.220,54	3.220,54	3.220,54	3.220,54	3.220,54
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	556.797,34	765.163,99	985.981,06	1.218.411,89	1.462.830,79
NO CORRIENTES					
TERRENO	17.000,00	17.000,00	17.000,00	17.000,00	17.000,00
EDIFICIO	45.000,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00	45.000,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	421,00	421,00	421,00	421,00	421,00
MUEBLES Y ENSERES	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
EQUIPO DE CÓMPUTO	2.457,38	2.457,38	2.457,38	2.457,38	2.457,38
VEHÍCULOS	65.000,00	65.000,00	65.000,00	65.000,00	65.000,00
(-) DEP. ACUMULADA ACTIVOS FIJOS DEPRECIABLES	(97.082,24)	(97.082,24)	(97.082,24)	(97.082,24)	(97.082,24)

TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	33.146,14	33.146,14	33.146,14	33.146,14	33.146,14
OTROS ACTIVOS					
SOFTWARE	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00
TOTAL OTROS ACTIVOS	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00
TOTAL ACTIVO	591.243,48	799.610,13	1.020.427,20	1.252.858,03	1.497.276,93
PASIVO					
CORRIENTE					
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	14.918,82	14.918,82	14.918,82	14.918,82	14.918,82
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	74.410,01	74.410,01	74.410,01	74.410,01	74.410,01
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	10.003,66	15.707,10	21.906,72	28.770,33	36.075,33
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	99.332,49	105.035,93	111.235,55	118.099,16	433.703,13
NO CORRIENTES					
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL PASIVOS	99.332,49	105.035,93	111.235,55	118.099,16	433.703,13
PATRIMONIO					
CAPITAL SOCIAL	470.823,45	659.106,69	853.502,85	1.057.089,38	961.569,90
UTILIDAD DEL EJERCICIO	21.087,54	35.467,51	55.688,80	77.669,49	102.003,90
TOTAL PATRIMONIO	491.910,99	694.574,20	909.191,65	1.134.758,87	1.063.573,80
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 591.243,48	\$ 799.610,13	\$ 1.020.427,20	\$ 1.252.858,03	\$ 1.497.276,93

ELABORADO POR: Wilson Valente

Centro Ferretero Guairacaja
Estado de Resultados Proyectado en USD
Del año 2017 al 2021

		2016	2017	2018	2019	2020	2021
	VENTAS NETAS	490.571,12	588.685,34	629.893,32	673.985,85	721.164,86	771.646,40
(-)	COSTO DE VENTAS	(429.529,26)	(438.119,85)	(446.882,24)	(455.819,89)	(464.936,28)	(474.235,01)
=	UTILIDAD BRUTA	61.041,86	150.565,50	183.011,08	218.165,96	256.228,58	297.411,39
(-)	GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	(12.457,73)	(80.175,41)	(81.565,04)	(82.982,47)	(83.728,31)	(85.203,00)
=	UTILIDAD OPERACIONAL	48.584,13	70.390,09	101.446,04	135.183,49	172.500,27	212.208,39
(-)	GASTOS FINANCIEROS	(10.595,58)	(11.125,36)	(11.681,63)	(12.265,71)	(12.878,99)	(13.522,94)
(-)	OTROS EGRESOS	(5.769,24)	(5.769,24)	(5.769,24)	(5.769,24)	(5.769,24)	(5.769,24)
=	UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	32.219,31	53.495,49	83.995,17	117.148,55	153.852,03	192.916,21
(-)	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	(4.832,90)	(8.024,32)	(12.599,28)	(17.572,28)	(23.077,80)	(28.937,43)
=	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	27.386,41	45.471,17	71.395,89	99.576,26	130.774,23	163.978,78
(-)	IMPUESTO A LA RENTA	(6.298,88)	(10.003,66)	(15.707,10)	(21.906,78)	(28.770,33)	(36.075,33)
=	UTILIDAD NETA	21.087,54	35.467,51	55.688,80	77.669,49	102.003,90	127.903,44

ELABORADO POR: Wilson Valente

4.2.10.1 Análisis Vertical de Estados Financieros proyectados

Centro Ferretero Guairacaja
Balance General Proyectado en USD
Análisis vertical del año 2017 al 2021

	2017	A.V	2018	A.V	2019	A.V	2020	A.V	2021	A.V
ACTIVO										
CORRIENTES										
CAJA/BANCOS	234.943,64	39,74%	413.384,91	51,70%	601.269,55	58,92%	797.653,51	63,67%	1.002.512,62	66,96%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR A CLIENTES	35.321,12	5,97%	37.793,60	4,73%	40.556,15	3,97%	43.445,39	3,47%	46.562,03	3,11%
INVENTARIO	270.205,67	45,70%	297.226,24	37,17%	326.948,86	32,04%	359.643,75	28,71%	395.608,12	26,42%
ANTICIPO PROVEEDORES	1.957,24	0,33%	2.055,10	0,26%	2.157,86	0,21%	2.265,75	0,18%	2.379,04	0,16%
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)	11.121,99	1,88%	11.455,65	1,43%	11.799,32	1,16%	12.153,30	0,97%	12.517,90	0,84%
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (RF)	27,13	0,00%	27,94	0,00%	28,78	0,00%	29,65	0,00%	30,54	0,00%
ANTICIPO DEL IMPUESTO A LA RENTA	3.220,54	0,54%	3.220,54	0,40%	3.220,54	0,32%	3.220,54	0,26%	3.220,54	0,22%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	556.797,34	94,17%	765.163,99	95,69%	985.981,06	96,62%	1.218.411,89	97,25%	1.462.830,79	97,70%
NO CORRIENTES										
TERRENO	17.000,00	2,88%	17.000,00	2,13%	17.000,00	1,67%	17.000,00	1,36%	17.000,00	1,14%
EDIFICIO	45.000,00	7,61%	45.000,00	5,63%	45.000,00	4,41%	45.000,00	3,59%	45.000,00	3,01%
MAQUINARIA Y EQUIPO	421,00	0,07%	421,00	0,05%	421,00	0,04%	421,00	0,03%	421,00	0,03%
MUEBLES Y ENSERES	350,00	0,06%	350,00	0,04%	350,00	0,03%	350,00	0,03%	350,00	0,02%

EQUIPO DE CÓMPUTO	2.457,38	0,42%	2.457,38	0,31%	2.457,38	0,24%	2.457,38	0,20%	2.457,38	0,16%
VEHÍCULOS	65.000,00	10,99%	65.000,00	8,13%	65.000,00	6,37%	65.000,00	5,19%	65.000,00	4,34%
(-) DEP. ACUMULADA ACTIVOS FIJOS DEPRECIABLES	(97.082,24)	-16,42%	(97.082,24)	-12,14%	(97.082,24)	-9,51%	(97.082,24)	-7,75%	(97.082,24)	-6,48%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	33.146,14	5,61%	33.146,14	4,15%	33.146,14	3,25%	33.146,14	2,65%	33.146,14	2,21%
OTROS ACTIVOS										
SOFTWARE	1.300,00	0,22%	1.300,00	0,16%	1.300,00	0,13%	1.300,00	0,10%	1.300,00	0,09%
TOTAL OTROS ACTIVOS	1.300,00	0,22%	1.300,00	0,16%	1.300,00	0,13%	1.300,00	0,10%	1.300,00	0,09%
TOTAL ACTIVO	591.243,48	100%	799.610,13	100%	1.020.427,20	100%	1.252.858,03	100%	1.497.276,93	100%
PASIVO										
CORRIENTE										
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	14.918,82	15%	14.918,82	14%	14.918,82	13%	14.918,82	13%	14.918,82	3%
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	74.410,01	75%	74.410,01	71%	74.410,01	67%	74.410,01	63%	74.410,01	17%
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	10.003,66	10%	15.707,10	15%	21.906,72	20%	28.770,33	24%	36.075,33	8%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	99.332,49	100%	105.035,93	100%	111.235,55	100%	118.099,16	100%	433.706,13	100%
NO CORRIENTES										
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	0,00	0%	0,00	0%	0,00	0%	0,00	0%	0,00	0%
TOTAL PASIVOS	99.332,49	100%	105.035,93	100%	111.235,55	100%	118.099,16	100%	433.706,13	100%
PATRIMONIO										
CAPITAL SOCIAL	470.823,45	96%	659.106,69	95%	853.502,85	94%	1.057.089,38	93%	961.566,90	90%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	21.087,54	4%	35.467,51	5%	55.688,80	6%	77.669,49	7%	102.003,90	10%
TOTAL PATRIMONIO	491.910,99	100%	694.574,20	100%	909.191,65	100%	1.134.758,87	100%	1.063.570,80	100%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	591.243,48	100%	799.610,13	100%	1.020.427,20	100%	1.252.858,03	100%	1.497.276,93	100%

ELABORADO POR: Wilson Valente

Centro Ferretero Guairacaja
Estado de Resultados Proyectado en USD
Análisis vertical del año 2017 al 2021

		2017	A.V	2018	A.V	2019	A.V	2020	A.V	2021	A.V
	VENTAS NETAS	588.685,34	100%	629.893,32	100%	673.985,85	100%	721.164,86	100%	771.646,40	100%
(-)	COSTO DE VENTAS	(438.119,85)	74%	(446.882,24)	71%	(455.819,89)	68%	(464.936,28)	64%	(474.235,01)	61%
=	UTILIDAD BRUTA	150.565,50	26%	183.011,08	29%	218.165,96	32%	256.228,58	36%	297.411,39	39%
(-)	GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	(80.175,41)	14%	(81.565,04)	-13%	(82.982,47)	12%	(83.728,31)	12%	(85.203,00)	11%
=	UTILIDAD OPERACIONAL	70.390,09	12%	101.446,04	16%	135.183,49	20%	172.500,27	24%	212.208,39	28%
(-)	GASTOS FINANCIEROS	(11.125,36)	2%	(11.681,63)	2%	(12.265,71)	2%	(12.878,99)	2%	(13.522,94)	2%
(-)	OTROS EGRESOS	(5.769,24)	1%	(5.769,24)	1%	(5.769,24)	1%	(5.769,24)	1%	(5.769,24)	1%
=	UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	53.495,49	9%	83.995,17	13%	117.148,55	17%	153.852,03	21%	192.916,21	25%
(-)	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	(8.024,32)	1%	(12.599,28)	2%	(17.572,28)	3%	(23.077,80)	3%	(28.937,43)	4%
=	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	45.471,17	8%	71.395,89	11%	99.576,26	15%	130.774,23	18%	163.978,78	21%
(-)	IMPUESTO A LA RENTA	(10.003,66)	2%	(15.707,10)	2%	(21.906,78)	3%	(28.770,33)	4%	(36.075,33)	5%
=	UTILIDAD NETA	\$ 35.467,51	6%	55.688,80	9%	77.669,49	12%	102.003,90	14%	127.903,44	17%

ELABORADO POR: Wilson Valente

4.2.10.2 Análisis Horizontal de Estados Financieros proyectados

Centro Ferretero Guairacaja Balance General Proyectado en USD Análisis horizontal del año 2017 al 2021

	2017	2018	ANÁLISIS HORIZONTAL			2018	2019	ANÁLISIS HORIZONTAL			2019	2020	ANÁLISIS HORIZONTAL			2020	2021	ANÁLISIS HORIZONTAL		
			V. ABSOL.	V. R	R (1a1)			V. ABSOL.	V. R	R (1a1)			V. ABSOL.	V. R	R (1a1)			V. ABSOL.	V. R	R (1a1)
ACTIVO																				
CORRIENTES																				
CAJA/BANCOS	234.943,64	413.384,91	178.441,27	75,95%	1,76	413.384,91	601.269,55	187.884,63	45,45%	1,45	601.269,55	797.653,51	196.383,97	32,66%	1,33	797.653,51	1.002.512,62	204.859,11	25,68%	1,26
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR A CLIENTES	35.321,12	37.793,60	2.472,48	7,00%	1,07	37.793,60	40.556,15	2.762,55	7,31%	1,07	40.556,15	43.445,39	2.889,24	7,12%	1,07	43.445,39	46.562,03	3.116,64	7,17%	1,07
INVENTARIO	270.205,67	297.226,24	27.020,57	10,00%	1,10	297.226,24	326.948,86	29.722,62	10,00%	1,10	326.948,86	359.643,75	32.694,89	10,00%	1,10	359.643,75	395.608,12	35.964,37	10,00%	1,10
ANTICIPO PROVEEDORES	1.957,24	2.055,10	97,86	5,00%	1,05	2.055,10	2.157,86	102,76	5,00%	1,05	2.157,86	2.265,75	107,89	5,00%	1,05	2.265,75	2.379,04	113,29	5,00%	1,05
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)	11.121,99	11.455,65	333,66	3,00%	1,03	11.455,65	11.799,32	343,67	3,00%	1,03	11.799,32	12.153,30	353,98	3,00%	1,03	12.153,30	12.517,90	364,60	3,00%	1,03
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (RF)	27,13	27,94	0,81	3,00%	1,03	27,94	28,78	0,84	3,00%	1,03	28,78	29,65	0,86	3,00%	1,03	29,65	30,54	0,89	3,00%	1,03
ANTICIPO DEL IMPUESTO A LA RENTA	3.220,54	3.220,54	-	0,00%	1,00	3.220,54	3.220,54	-	0,00%	1,00	3.220,54	3.220,54	-	0,00%	1,00	3.220,54	3.220,54	-	0,00%	1,00
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	556.797,34	765.163,99	208.366,65	37,42%	1,37	765.163,99	985.981,06	220.817,07	28,86%	1,29	985.981,06	1.218.411,89	232.430,83	23,57%	1,24	1.218.411,89	1.462.830,79	244.418,90	20,06%	1,20
NO CORRIENTES																				
TERRENO	17.000,00	17.000,00	-	0,00%	1,00	17.000,00	17.000,00	-	0,00%	1,00	17.000,00	17.000,00	-	0,00%	1,00	17.000,00	17.000,00	-	0,00%	1,00
EDIFICIO	45.000,00	45.000,00	-	0,00%	1,00	45.000,00	45.000,00	-	0,00%	1,00	45.000,00	45.000,00	-	0,00%	1,00	45.000,00	45.000,00	-	0,00%	1,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	421,00	421,00	-	0,00%	1,00	421,00	421,00	-	0,00%	1,00	421,00	421,00	-	0,00%	1,00	421,00	421,00	-	0,00%	1,00
MUEBLES Y ENSERES	350,00	350,00	-	0,00%	1,00	350,00	350,00	-	0,00%	1,00	350,00	350,00	-	0,00%	1,00	350,00	350,00	-	0,00%	1,00
EQUIPO DE CÓMPUTO	2.457,38	2.457,38	-	0,00%	1,00	2.457,38	2.457,38	-	0,00%	1,00	2.457,38	2.457,38	-	0,00%	1,00	2.457,38	2.457,38	-	0,00%	1,00
VEHÍCULOS	65.000,00	65.000,00	-	0,00%	1,00	65.000,00	65.000,00	-	0,00%	1,00	65.000,00	65.000,00	-	0,00%	1,00	65.000,00	65.000,00	-	0,00%	1,00
(-) DEP. ACUMULADA ACTIVOS FIJOS DEPRECIABLES	-97.082,24	-97.082,24	-	0,00%	1,00	-97.082,24	-97.082,24	-	0,00%	1,00	-97.082,24	-97.082,24	-	0,00%	1,00	-97.082,24	-97.082,24	-	0,00%	1,00
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	33.146,14	33.146,14	-	0,00%	1,00	33.146,14	33.146,14	-	0,00%	1,00	33.146,14	33.146,14	-	0,00%	1,00	33.146,14	33.146,14	-	0,00%	1,00
OTROS ACTIVOS																				
SOFTWARE	1.300,00	1.300,00	-	0,00%	1,00	1.300,00	1.300,00	-	0,00%	1,00	1.300,00	1.300,00	-	0,00%	1,00	1.300,00	1.300,00	-	0,00%	1,00
TOTAL OTROS ACTIVOS	1.300,00	1.300,00	-	0,00%	1,00	1.300,00	1.300,00	-	0,00%	1,00	1.300,00	1.300,00	-	0,00%	1,00	1.300,00	1.300,00	-	0,00%	1,00
TOTAL ACTIVO	591.243,48	799.610,13	208.366,65	35,24%	1,35	799.610,13	1.020.427,20	220.817,07	27,62%	1,28	1.020.427,20	1.252.858,03	232.430,83	22,78%	1,23	1.252.858,03	1.497.276,93	244.418,90	19,51%	1,20

PASIVO																				
CORRIENTE																				
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	14.918,82	14.918,82	-	0,00%	1,00	14.918,82	14.918,82	-	0,00%	1,00	14.918,82	14.918,82	-	0,00%	1,00	14.918,82	14.918,82	-	0,00%	1,00
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	74.410,01	74.410,01	-	0,00%	1,00	74.410,01	74.410,01	-	0,00%	1,00	74.410,01	74.410,01	-	0,00%	1,00	74.410,01	74.410,01	-	0,00%	1,00
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	10.003,66	15.707,10	5.703,44	57,01%	1,57	15.707,10	21.906,72	6.199,62	39,47%	1,39	21.906,72	28.770,33	6.863,61	31,33%	1,31	28.770,33	36.075,33	7.305,00	25,39%	1,25
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	99.332,49	105.035,93	5.703,44	5,74%	1,06	105.035,93	111.235,55	6.199,62	5,90%	1,06	111.235,55	118.099,16	6.863,61	6,17%	1,06	118.099,16	125.404,16	7.305,00	6,19%	1,06
NO CORRIENTES																				
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	0,00	0,00	-			0,00	-				0,00	0,00			0,00	0,00				
TOTAL PASIVOS	99.332,49	105.035,93	5.703,44	5,74%	1,06	105.035,93	111.235,55	6.199,62	5,90%	1,06	111.235,55	118.099,16	6.863,61	6,17%	1,06	118.099,16	125.404,16	7.305,00	6,19%	1,06
PATRIMONIO																				
CAPITAL SOCIAL	470.823,45	659.106,69	188.283,24	39,99%	1,40	659.106,69	853.502,85	194.396,17	29,49%	1,29	853.502,85	1.057.089,38	203.586,53	23,85%	1,24	1.057.089,38	1.269.868,87	212.779,49	20,13%	1,20
UTILIDAD DEL EJERCICIO	21.087,54	35.467,51	14.379,97	68,19%	1,68	35.467,51	55.688,80	20.221,29	57,01%	1,57	55.688,80	77.669,49	21.980,69	39,47%	1,39	77.669,49	102.003,90	24.334,41	31,33%	1,31
TOTAL PATRIMONIO	491.910,99	694.574,20	202.663,21	41,20%	1,41	694.574,20	909.191,65	214.617,45	30,90%	1,31	909.191,65	1.134.758,87	225.567,22	24,81%	1,25	1.134.758,87	1.371.872,77	237.113,90	20,90%	1,21
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	591.243,48	799.610,13	208.366,65	35,24%	1,35	799.610,13	1.020.427,20	220.817,07	27,62%	1,28	1.020.427,20	1.252.858,03	232.430,83	22,78%	1,23	1.252.858,03	1.497.276,93	244.418,90	19,51%	1,20

ELABORADO POR: Wilson Valente

Centro Ferretero Guairacaja
Balance General Proyectado en USD
Análisis Horizontal del año 2017 al 2021

	ANÁLISIS HORIZONTAL					ANÁLISIS HORIZONTAL					ANÁLISIS HORIZONTAL					ANÁLISIS HORIZONTAL					ANÁLISIS HORIZONTAL				
	2016	2017	V.A	V.R	R (1a1)	2017	2018	V.A	V.R	R (1a1)	2018	2019	V.A	V.R	R (1a1)	2019	2020	V.A	V.R	R (1a1)	2020	2021	V.A	V.R	R (1a1)
VENTAS NETAS	490.571,12	588.685,34	98.114,22	20%	1,20	588.685,34	629.893,32	41.207,97	7%	1,07	629.893,32	673.985,85	44.092,53	7%	1,07	673.985,85	721.164,86	47.179,01	7%	1,07	721.164,86	771.646,40	50.481,54	7%	1,07
(-) COSTO DE VENTAS	(429.529,26)	(438.119,85)	(8.590,59)	2%	1,02	(438.119,85)	(446.882,24)	(8.762,40)	2%	1,02	(446.882,24)	(455.819,89)	(8.937,64)	2%	1,02	(455.819,89)	(464.936,28)	(9.116,40)	2%	1,02	(464.936,28)	(474.235,01)	(9.298,73)	2%	1,02
= UTILIDAD BRUTA	61.041,86	150.565,50	89.523,64	147%	2,47	150.565,50	183.011,08	32.445,58	22%	1,22	183.011,08	218.165,96	35.154,89	19%	1,19	218.165,96	256.228,58	38.062,61	17%	1,17	256.228,58	297.411,39	41.182,81	16%	1,16
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	(12.457,73)	(80.175,41)	(67.717,68)	544%	6,44	(80.175,41)	(81.565,04)	(1.389,63)	2%	1,02	(81.565,04)	(82.982,47)	(1.417,43)	2%	1,02	(82.982,47)	(83.728,31)	(745,84)	1%	1,01	(83.728,31)	(85.203,00)	(1.474,69)	2%	1,02
= UTILIDAD OPERACIONAL	48.584,13	70.390,09	21.805,96	45%	1,45	70.390,09	101.446,04	31.055,95	44%	1,44	101.446,04	135.183,49	33.737,46	33%	1,33	135.183,49	172.500,27	37.316,77	28%	1,28	172.500,27	212.208,39	39.708,12	23%	1,23
(-) GASTOS FINANCIEROS	(10.595,58)	(11.125,36)	(529,78)	5%	1,05	(11.125,36)	(11.681,63)	(556,27)	5%	1,05	(11.681,63)	(12.265,71)	(584,08)	5%	1,05	(12.265,71)	(12.878,99)	(613,29)	5%	1,05	(12.878,99)	(13.522,94)	(643,95)	5%	1,05
(-) OTROS EGRESOS	(5.769,24)	(5.769,24)	-	0%	1,00	(5.769,24)	(5.769,24)	-	0%	1,00	(5.769,24)	(5.769,24)	-	0%	1,00	(5.769,24)	(5.769,24)	-	0%	1,00	(5.769,24)	(5.769,24)	-	0%	1,00
= UTILIDAD ANTES DE PART. TRAB.	32.219,31	53.495,49	21.276,18	66%	1,66	53.495,49	83.995,17	30.499,68	57%	1,57	83.995,17	117.148,55	33.153,38	39%	1,39	117.148,55	153.852,03	36.703,49	31%	1,31	153.852,03	192.916,21	39.064,17	25%	1,25
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	(4.832,90)	(8.024,32)	(3.191,43)	66%	1,66	(8.024,32)	(12.599,28)	(4.574,95)	57%	1,57	(12.599,28)	(17.572,28)	(4.973,01)	39%	1,39	(17.572,28)	(23.077,80)	(5.505,52)	31%	1,31	(23.077,80)	(28.937,43)	(5.859,63)	25%	1,25
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	27.386,41	45.471,17	18.084,75	66%	1,66	45.471,17	71.395,89	25.924,73	57%	1,57	71.395,89	99.576,26	28.180,37	39%	1,39	99.576,26	130.774,23	31.197,96	31%	1,31	130.774,23	163.978,78	33.204,55	25%	1,25
(-) IMPUESTO A LA RENTA	(6.298,88)	(10.003,66)	(3.704,78)	59%	1,59	(10.003,66)	(15.707,10)	(5.703,44)	57%	1,57	(15.707,10)	(21.906,78)	(6.199,68)	39%	1,39	(21.906,78)	(28.770,33)	(6.863,55)	31%	1,31	(28.770,33)	(36.075,33)	(7.305,00)	25%	1,25
= UTILIDAD NETA	\$ 21.087,54	\$ 35.467,51	\$ 14.379,97	68%	1,68	\$ 35.467,51	\$ 55.688,80	\$ 20.221,29	57%	1,57	\$ 55.688,80	\$ 77.669,49	21.980,69	39%	1,39	77.669,49	\$ 102.003,90	\$ 24.334,41	31%	1,31	\$ 102.003,90	\$ 127.903,44	\$ 25.899,55	25%	1,25

ELABORADO POR: Wilson Valente

Análisis del Activo

Al realizar el análisis vertical del año 2017 y 2021 del Centro Ferretero Guairacaja, las cuentas con mayor representación son el efectivo que va desde el 39,74% en 2017 hasta el 66,96% en 2021 esto en relación al total activo, mientras que los inventarios van disminuyendo desde el 45,70% hasta el 26,42% esto en relación al activo total.

Mientras que en el análisis horizontal las cuentas con mayor variación son el efectivo que tiene una variación que va disminuyendo desde 75,95% hasta 25,68% mientras que los inventarios tienen una variación del 10% anual.

Análisis del Pasivo

Al realizar el análisis vertical del año 2017 al 2021 del Centro Ferretero Guuairacaja, las cuentas del pasivo Corriente con mayor representación es la de Obligaciones con Instituciones Financiera para el año 2017 tiene 75% y para el 2021 representa el 17% y esto es a corto plazo.

Mientras que en el análisis horizontal el pasivo tuvo una variación que va desde el 25,39% al 57,01%, siendo la cuenta de Impuesto a la Renta por Pagar la que presenta una mayor variación.

Análisis del Patrimonio

Al realizar el análisis vertical del año 2017 y 2021 del Centro Ferretero Guairacaja, del patrimonio se puede ver que para el 2017 representa el 100% del activo total y para el 2021 representa el 100% con la mayor participación del Capital Social.

Mientras que en el análisis horizontal el patrimonio presenta una variación que va disminuyendo de 41,20% al 20,90%.

Análisis de los Ingresos

Al realizar el análisis vertical del año 2017 y 2021 del Centro Ferretero Guairacaja, se pudo determinar que las ventas representan el 100% del ingreso total generado.

Mientras que para el 2021 las ventas representan al igual el 100% de los ingresos totales.

Aplicando el análisis horizontal la cuenta que mayor participación tiene en los ingresos es la cuenta de ventas que tiene una variación de 20% en 2017 y decrece al 7% al 2021, y el costo de venta tiene la misma variación de 2% año a año.

Análisis de los Gastos

Luego de realizar el análisis vertical del año 2017 y 2021 del Centro Ferretero Guairacaja, se pudo determinar que los gastos representan el 17% del ingreso total generado en el año 2017 mientras que para el 2021 representan el 14% de los ingresos. Siendo el más representativo el gasto administrativo que va desde el 14% al 11% del total de los ingresos generados en el periodo.

En el análisis horizontal los gastos tienen una variación del 2% anual.

Análisis de la Utilidad Neta

Después de realizar el análisis vertical del año 2017 y 2021 del Centro Ferretero Guairacaja, se pudo verificar que la utilidad neta del ejercicio representa el 6% del ingreso total generado en el año 2017 mientras que para el 2021 representan el 17% de los ingresos.

En el análisis horizontal la utilidad neta del ejercicio tiene una variación que va desde el 68% en el 2017 y en el 2021 al 25%.

4.2.10.3 Evaluación Financiera Proyectada

INDICADORES DE LIQUIDEZ							
Indicadores	Fórmula	2017	2018	2019	2020	2021	Tendencia
Índice de Liquidez	Activo Corriente	\$ 5,61	\$ 7,28	\$ 8,86	\$ 10,32	\$ 3,37	Favorable al alta
	Pasivo Corriente						
Prueba Ácida	Activo Corriente - Inventarios	\$ 2,89	\$ 4,46	\$ 5,92	\$ 7,27	\$ 2,46	Favorable al alta
	Pasivo Corriente						
Capital de Trabajo	Activo corriente - Pasivo corriente	\$ 457.464,85	\$ 660.128,06	\$ 874.745,51	\$ 1.100.312,73	\$ 1.029.127,66	Favorable a la alta

ELABORADO POR: Wilson Valente

INDICADORES DE SOLVENCIA							
Indicadores	Fórmula	2017	2018	2019	2020	2021	Tendencia
Nivel de Endeudamiento	Pasivo Total	17%	13%	11%	9%	29%	Favorable a la baja
	Activo Total						
Endeudamiento Patrimonial	Pasivos Total	20%	15%	12%	10%	41%	Favorable a la baja
	Patrimonio Neto						
Endeudamiento del Activo Fijo	Patrimonio	\$ 3,78	\$ 5,33	\$ 6,98	\$ 8,71	\$ 8,17	Favorable a la baja
	Activo Fijo						
Endeudamiento Financiero	Obligaciones Financieras	13%	12%	11%	10%	10%	Favorable a la baja
	Ventas Netas						
Apalancamiento	Activo Total	\$ 1,20	\$ 1,15	\$ 1,12	\$ 1,10	\$ 1,41	Favorable a la baja
	Patrimonio						
Apalancamiento Financiero	UAI/Patrimonio	\$ 1,86	\$ 1,64	\$ 1,52	\$ 1,46	\$ 1,82	Favorable a la baja
	UAII/Activos Totales						

ELABORADO POR: Wilson Valente

INDICADORES DE ACTIVIDADES O DE GESTIÓN							
Indicadores	Fórmula	2017	2018	2019	2020	2021	Tendencia
Rotación de Cartera	Ventas	16,67 veces	16,67 veces	16,62 veces	16,60 veces	16,57 veces	Favorable al alta
	Cuentas por Cobrar						
Rotación de Inventarios	Costo de Ventas	1,62 veces	1,50 veces	1,39 veces	1,29 veces	1,20 veces	Favorable al alta
	Promedio de Inventarios						
Rotación de Activo Fijo	Ventas	\$ 4,52	\$ 4,84	\$ 5,18	\$ 5,54	\$ 5,93	Favorable al alta
	Activo Fijo						
Rotación de Ventas	Ventas	1,00 veces	0,79 veces	0,66 veces	0,58 veces	0,52 veces	Favorable al alta
	Activo Total						
Período Medio de Cobro	Cuentas por Cobrar *365	22 días	22 días	22 días	22 días	22 días	Favorable a la baja
	Ventas						
Período Medio de Pago	Ctas. y Doc. por pagar *365	48 días	46 días	45 días	44 días	43 días	Estable
	Compras						
Impacto Gtos. Adm. Y Ventas	Gastos Adm. Y Ventas	14%	13%	12%	12%	11%	Favorable a la baja
	Ventas						
Impacto a la Carga Finaciera	Gasto Financieros	2%	2%	2%	2%	2%	Favorable a la baja
	Ventas						

ELABORADO POR: Wilson Valente

INDICADORES DE RENTABILIDAD							
Indicadores	Fórmula	2017	2018	2019	2020	2021	Tendencia
DUPONT	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} * \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$	6%	7%	8%	8%	9%	Favorable al alta
Margen Bruto	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}}$	26%	29%	32%	36%	39%	Estable
Margen Operacional	$\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$	12%	13%	13%	14%	14%	Favorable al alta
Margen Neto	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$	6%	9%	12%	14%	17%	Favorable al alta
ROA	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo}}$	6%	7%	8%	8%	9%	Favorable al alta
ROE	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	4%	5%	6%	7%	10%	Favorable al alta
ROS	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$	6%	9%	12%	14%	17%	Favorable al alta
Rentabilidad Financiera	$\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}} * \frac{\text{UAII}}{\text{Ventas}}$	9%	10%	11%	12%	15%	Favorable al alta
	$\frac{\text{Activo total}}{\text{Patrimonio}} * \frac{\text{UAI}}{\text{UAII}}$						
	$\frac{\text{Activo total}}{\text{Patrimonio}} * \frac{\text{UAI}}{\text{UAII}}$						
	$\frac{\text{UA}}{\text{UAI}}$						
	$\frac{\text{UAI}}{\text{UAI}}$						

ELABORADO POR: Wilson Valente

4.2.10.4 Análisis de la Evaluación Financiera Proyectada

Indicadores de Liquidez

Liquidez Corriente: La liquidez corriente del Centro Ferretero Guairacaja a partir del año 2017 presenta una tendencia al alta, mostrando un crecimiento que le permitirá cubrir sus obligaciones inmediatas, se recomienda que este índice se mantenga por encima de USD 1,50.

Prueba Ácida: La Prueba Ácida de la empresa a partir del año 2017 presenta una tendencia al alta que está por encima de USD 1,00 lo cual sería lo óptimo ya que este indicador señala con mayor precisión la liquidez inmediata de la empresa.

Capital Neto de Trabajo: El capital de trabajo neto con el que cuenta el Centro Ferretero Guairacaja para continuar con sus actividades operativas normales a partir de 2017 presenta una tendencia a la alta esto es debido al incremento de los ingresos y el correcto control de costos y gastos lo cual va a permitir que la empresa tenga un mayor nivel de liquidez y confianza.

Indicadores de Endeudamiento o Solvencia

Endeudamiento del Activo: El endeudamiento del activo presenta una tendencia a la baja a partir del 2017, esto es bueno ya que se empieza a ver un equilibrio entre la inversión propia y lo que adeudamos a los acreedores.

Endeudamiento Patrimonial: El endeudamiento patrimonial también presenta una tendencia a la baja esto demuestra que la empresa va a poder cumplir con sus obligaciones con los acreedores con su patrimonio demostrando un alto grado de solvencia económica y financiera.

Endeudamiento del Activo Fijo: El Centro Ferretero Guairacaja siempre ha contado con el capital propio suficiente para invertir en sus activos fijos y la tendencia seguirá manteniéndose.

Apalancamiento: El Centro Ferretero Guairacaja presenta un apalancamiento con tendencia a la baja a partir de realizar el préstamo bancario, de tal manera que se está revalorizando el patrimonio de la organización con la ayuda de los acreedores.

Apalancamiento Financiero: El Centro Ferretero Guairacaja tiene un apalancamiento financiero menor a USD 1,00 lo cual significa que los fondos ajenos no están contribuyendo a generar mayores niveles de rentabilidad en la empresa.

Indicadores de Actividad o de Gestión

Rotación de Cartera: Las cuentas por cobrar del Centro Ferretero Guairacaja van a rotar en un promedio de 17 veces por año, esto debido a que sus ventas se realizan en parte a crédito.

Rotación de Inventarios: El Centro Ferretero Guairacaja, va a tener una rotación de inventarios excelente esto debido al esfuerzo y la planificación en las ventas ya que su inventario va lograr en un promedio de 2 veces por año.

Rotación del Activo Fijo: La rotación del activo fijo del Centro Ferretero Guairacaja va hacer muy bueno ya que por cada dólar invertido cada año va ir generando un mayor nivel de ventas.

Rotación de Ventas: La rotación de ventas del Centro Ferretero Guairacaja presentará una tendencia al alta ya que por cada dólar invertido en el activo va a generar mayores niveles de ventas.

Período Medio de Cobro: El período medio de cobro del Centro Ferretero Guairacaja va a presentar un promedio de cobro de cada 22 días, el cual puede ser positivo siempre y cuando el promedio de pago sea mayor.

Período Medio de Pago: El período medio de pago del Centro Ferretero Guairacaja presenta un promedio de 48 días, esto significa que la empresa tarda en cubrir sus obligaciones de inventarios 48 días. Lo cual es positivo ya que existe un mayor tiempo en relación a la recuperación de cartera.

Impacto a los Gastos Administrativos y Ventas: El impacto de los gastos administrativos y ventas del Centro Ferretero Guairacaja, presenta una tendencia a la baja lo cual va ser positivo porque va a dejar un mayor margen de utilidad operativa.

Impacto a la Carga Financiera: El impacto financiero del Centro Ferretero Guairacaja, va ser mínimo ya que apenas llega a representar el 2%.

Indicadores de Rentabilidad

Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont): El Centro Ferretero Guairacaja tiene una tendencia al alta en la rentabilidad, consiguiendo así mermar uno de los problemas planteados al inicio, esto gracias a las ventas que se generaran que van a logras generar una rentabilidad del 9% en el año 2021.

Margen Bruto: El Centro Ferretero Guairacaja tiene una rentabilidad promedio del 39% en las ventas frente a los costos de venta, lo cual le permite tener un buen margen de utilidad operacional, e incluso de utilidad neta.

Margen Operacional: El Margen Operacional del Centro Ferretero Guairacaja presentará una tendencia al alta esto debido al incremento en sus ventas lo cual va a permitir tener un mayor margen de utilidad.

ROA: El Centro Ferretero Guairacaja presentará una tendencia al alta en la rentabilidad sobre el activo llegando a generar una rentabilidad del 9% en relación al activo total de la empresa.

ROE: El Centro Ferretero Guairacaja presentará una tendencia al alta en la rentabilidad sobre el patrimonio llegando a generar un 7% de rentabilidad en relación al patrimonio.

ROS: El Centro Ferretero Guairacaja presentará una tendencia al alta en la rentabilidad sobre las ventas llegando a generar un 17% de rentabilidad en relación a las ventas en 2021.

Rentabilidad Financiera: La rentabilidad financiera del Centro Ferretero Guairacaja presentará una tendencia al alta llegando a generar un 15% de rentabilidad, este es el

beneficio neto de los accionistas, que en este caso llegaría a ser el 15%, lo cual ayudaría a concluir a optimizar los recursos económicos y financieros de la empresa.

4.2.11 Análisis Económico

Valor Actual Neto (VAN) propuesta estratégica: Se actualiza los flujos de los ingresos y egresos netos del efectivo a fin de medir la rentabilidad del proyecto en valores monetarios que se exceden a la rentabilidad deseada después de recuperar la inversión.

Tabla 74: Propuesta del VAN

TD 2	25%							
Inversión	50.000							
Tiempo	5 años							
AÑOS	INVERSIÓN	INGRESOS	EGRESOS	FACTOR ACTUALIZACION		INVERSIÓN	INGRESOS	EGRESOS
0	50.000					50.000		
1		603.364	374.029	$1/(1+0,25)^1$	0,8000000		482.691	299.223
2		662.742	484.301	$1/(1+0,25)^2$	0,6400000		424.155	309.952
3		710.967	523.082	$1/(1+0,25)^3$	0,5120000		364.015	267.818
4		761.757	565.373	$1/(1+0,25)^4$	0,4096000		312.016	231.577
5		816.363	611.504	$1/(1+0,25)^5$	0,3276800		267.506	200.377
	50.000	1.977.073	1.381.412			50.000	1.270.861	876.993
							VAN 2 = \$	343.868
TD 1	14%							
Inversión	50.000							
Tiempo	5 años							
AÑOS	INVERSIÓN	INGRESOS	EGRESOS	FACTOR ACTUALIZACIÓN		INVERSIÓN	INGRESOS	EGRESOS
0	50.000					50.000		
1		603.364	374.029	$1/(1+0,14)^1$	0,8771930		529.267	328.095
2		662.742	484.301	$1/(1+0,14)^2$	0,7694675		509.958	372.654
3		710.967	523.082	$1/(1+0,14)^3$	0,6749715		479.882	353.066
4		761.757	565.373	$1/(1+0,14)^4$	0,5920803		451.021	334.746
5		816.363	611.504	$1/(1+0,14)^5$	0,5193687		423.993	317.596
	50.000	1.977.073	1.381.412			50.000	1.519.108	1.053.815
							VAN 1 = \$	415.293

ELABORADO POR: Wilson Valente

Tasa Interna de Retorno (TIR) propuesta estratégica

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 realizadas. 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.

$$\text{TIR} = 0,779581 \quad \text{TIR} = 77,96\%$$

La Tasa Interna de Retorno para la inversión de los USD 50.000,00 que se registró en la Planificación Financiera como inversión de acuerdo a los resultados del VAN, va a ver una TIR de 77,96% del retorno de la inversión lo cual nos indica que el préstamo planificado va a ayudar a que la empresa sea más rentable.

Relación beneficio costo (RBC) propuesta estratégica.

La relación beneficio costo es un método que ayuda medir la rentabilidad de la inversión realizada en este caso que sería el préstamo bancario, que consiste en dividir el valor presente de los ingresos para el valor presente de los egresos y esta relación debe ser mayor a uno para que se acepta realizar la inversión del préstamo.

$$\text{RELACIÓN BENEFICIO COSTO} = \frac{1.519.108}{1.053.815} \quad \mathbf{1,44}$$

La Relación Beneficio Costo de la inversión de USD 50.000,00 es positiva porque arroja un resultado superior a 1, lo que significa que esta inversión va a ser rentable. Ya que por cada dólar invertido se va a ganar 0,44 centavos.

Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) propuesta estratégica

Por su facilidad de cálculo y aplicación, el Período de Recuperación de la Inversión es considerado como un indicador que mide tanto la liquidez de la inversión en este caso también como el riesgo relativo, pues permite anticipar los eventos en el corto plazo.

Es importante tener en cuenta que este indicador es un instrumento financiero al igual que el Valor Presente Neto y la Tasa Interna de Retorno, permite optimizar el proceso de toma de decisiones.

**PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA
INVERSIÓN =**

1 AÑO 1 MES 4 DIAS

El periodo de recuperación de la inversión va a ser de 1 año 1 mes y 4 días, lo cual es muy provechoso ya que a partir de ese momento se empezaría a percibir la ganancia neta de la inversión realizada en la empresa.

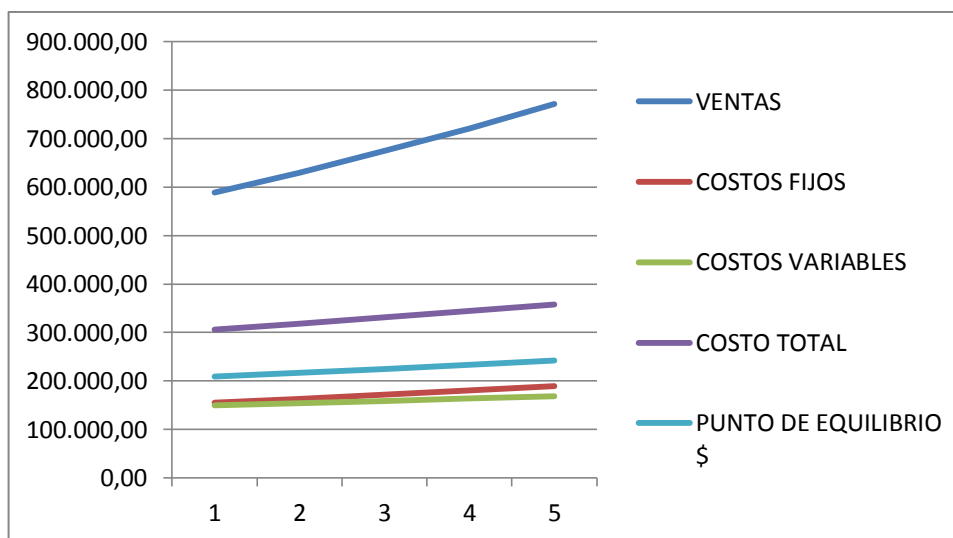
4.2.12 Punto de Equilibrio Proyectado

Tabla 75: Punto de Equilibrio Proyectado

	2017	2018	2019	2020	2021
VENTAS	588.685,34	629.893,32	673.985,85	721.164,86	771.646,40
COSTOS FIJOS	155.800,00	163.590,00	171.769,50	180.357,98	189.375,87
COSTOS VARIABLES	150.000,00	154.500,00	159.135,00	163.909,05	168.826,32
COSTO TOTAL	305.800,00	318.090,00	330.904,50	344.267,03	358.202,20
PUNTO DE EQUILIBRIO \$	209.072,81	216.755,78	224.861,65	233.407,77	242.412,65
PUNTO DE EQUILIBRIO %	36%	34%	33%	32%	31%

ELABORADO POR: Wilson Valente

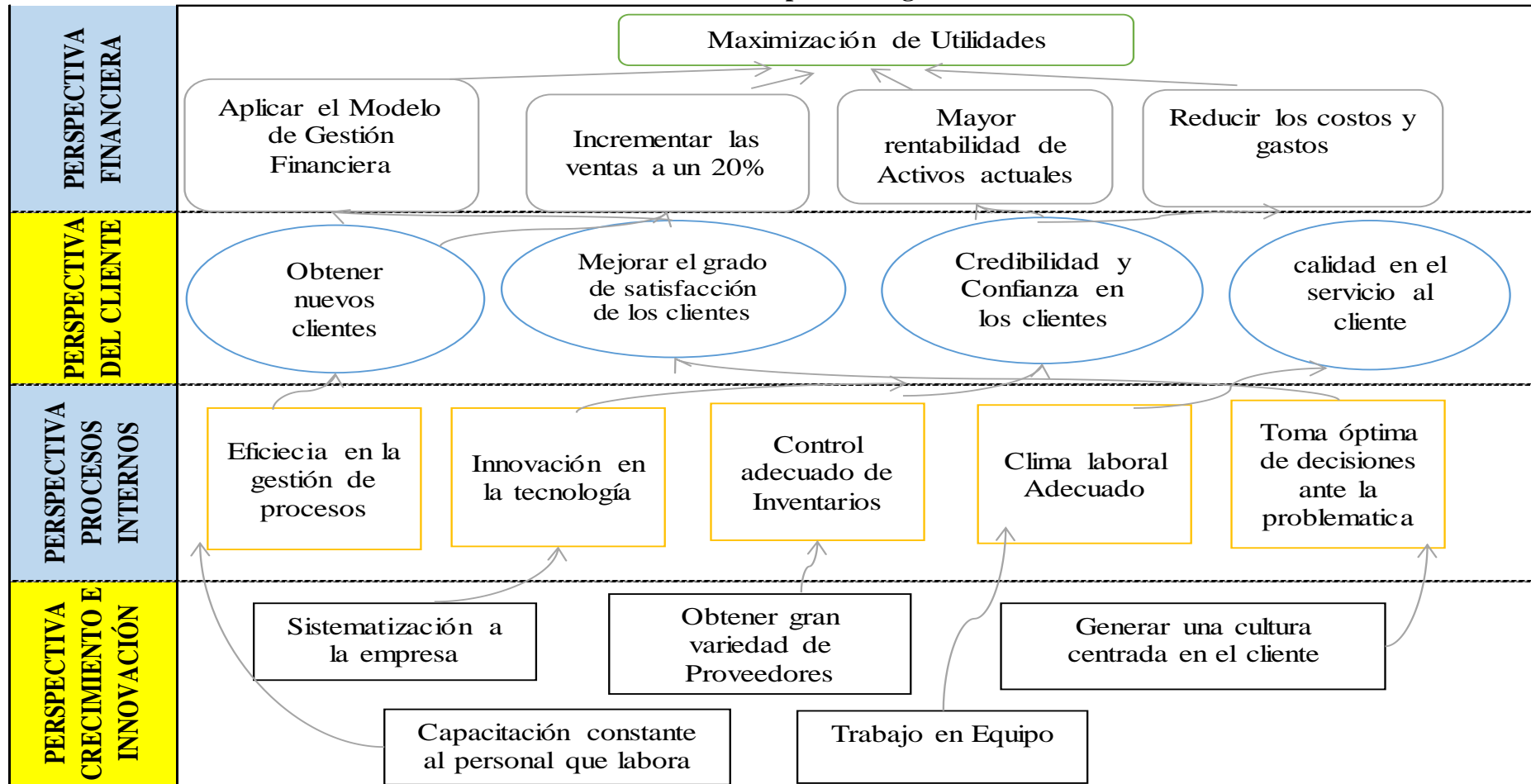
Gráfico 28: Punto de Equilibrio



De acuerdo al Gráfico 28 se puede observar el punto de equilibrio proyectado del Centro Ferretero Guairacaja para los próximos cinco años lo cual será de la siguiente forma en el año 2017 el Punto de Equilibrio será en USD 209.072,81, en 2018 alcanzando a USD 216.755,78, en 2019 logrando USD 22.861,65, en 2020 llegando a USD 233.407,77 y en 2021 alcanzando a USD 242.412,65 de tal forma el Punto de Equilibrio será positivo.

4.2.13 Mapa Estratégico

Grafico 29: Mapa Estratégico



ELABORADO POR: Wilson Valente

4.2.13.1 Cuadro de Mando Integral BSC

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Indicador de Resultado	Indicador de Tendencia	Meta	Iniciativa	Presupuesto	Responsable
FINANCIERO	Establecer herramientas Financieras para determinar la proyección de su crecimiento y neutralizar a los competidores (Modelo de Gestión Financiera)	Ratios Financieros	Herramientas Financieras	Cumplir al menos 80%	Análisis Financiero	\$ 1.000,00	Gerente Financiero
	Capacitar al personal directivo respecto a las herramientas de gestión financiera.	# de capacitación cumplida/# de capacitación planificada	Capacitación	Capacitar un 90%	Plan de Capacitación	\$ 2.000,00	Área administrativa
	Sistematizar el control de inventarios	Control adecuado	Manejo eficiente de los inventarios	Sistematizar al menos un 70%	Gestión de Inventario	\$ 2.500,00	Jefe de Bodega

	Establecer políticas de Recuperación de Cartera	% de Recuperación	Efectivo	Alcanzar a un 75%	Políticas de Cobranza	\$ 1.500,00	Encargado de Cobranzas
	Dedicar el tiempo a la administración del Capital de Trabajo buscando el equilibrio entre los activos circulantes, los pasivos circulantes y las ventas.	Activo Corriente – Pasivo Corriente	Mayor a Pasivos Corrientes	Alcanzar el 60%	Gestión Capital de trabajo	\$ 2.000,00	Gerente Financiero
	Incrementar las Ventas a un 20%	volumen de ventas alcanzadas/volumen de ventas establecidas	Incrementar puntos y estrategias de ventas	Incrementar 20%	Plan de Ventas	\$ 2.500,00	Jefe de Marketing-Ventas
	Reducir los costos y gastos	Ingresos-costos-gastos	Mayor ingreso	Reducir al menos 10%	Análisis Financiero	\$ 500,00	Gerente Financiero

CLIENTES	Obtener nuevos clientes	# de clientes nuevos/# clientes actuales	Incrementar cobertura	Incrementar 15%	Alianza estratégica	\$ 2.000,00	Jefe de Marketing-ventas
	Mejorar el grado de satisfacción de los clientes	# de clientes satisfechos/# de clientes insatisfechas	Aumentar el grado de satisfacción	Alcanzar al 100%	Calidad de servicio	\$ 1.200,00	Jefe de Marketing-ventas
	Credibilidad y confianza en los Clientes	% de credibilidad y confianza	Calidad de servicio	Alcanzar al menos 95%	Investigar al mercado trimestralmente	\$ 2.500,00	Jefe de Marketing-ventas
	Fortalecer la atención al cliente capacitando a los despachadores	% de satisfacción al cliente	Obtención de nuevos clientes	Incrementar el 15 %	Mejora continua	\$ 2.000,00	Gerente de ventas

PROCESOS INTERNOS	Capacitar al personal en atención al cliente para que así tenga un nivel de conocimiento más acorde a su trabajo	# de personal capacitado/T otal personal	Capacitación	Capacitar al 100%	Actualización de Conocimientos	\$ 1.500,00	Área administrativa
	Optimizar los recursos al máximo, para que el precio de venta disminuya y la demanda se incremente beneficiando a la empresa	Eficiencia en la utilización de recursos	Beneficio	Alcanzar a un 100%	Ahorrar costos	\$ 5.000,00	Gerente Financiero
	Contar con innovación tecnológica para administrar inventarios	% capacidad tecnológica	Nueva tecnología	Innovar al menos 60%	Innovación empresarial	\$ 5.000,00	Área administrativa
	Fomentar un adecuado clima laboral para optima toma de decisión	% de cumplimiento	Comunicación efectiva	Cumplir el 100%	comunicación y confianza	\$ 500	Gerente y Administrador
	Toma óptima de decisiones ante la problemática	% de cumplimiento	Decisión óptima	Cumplir el 100%	Solución del problema	\$ 300	Todos los departamentos

CRECIMIENTO E INNOVACIÓN	Capacitación constante al personal que labora	# de capacitados/ Total personal	Capacitación	Cumplir con 100%	Plan de capacitación	\$ 2.500,00	Gerente y Administrador
	Sistematización a la empresa	Sistematización actual/Sistematización propuesta	Sistematización	alcanzar al menos 80%	Determinar necesidades de información	\$ 3.000,00	Todos los departamentos
	Obtener gran variedad de proveedores	proveedores planificados- Proveedores actuales	Número de Proveedores	Obtener 10 proveedores	Circulo de calidad	\$ 800,00	Gerente y Administrador
	Trabajo en equipo	% de cumplimiento	Eficiencia personal	Cumplir el 100%	Cultura organizacional	\$ 500,00	Todos los departamentos
	Generar una cultura centrada en el cliente	% de cumplimiento	Cultura organizacional	Generar el 100%	Calidad de servicio	\$ 1.500,00	Área Administrativa

ELABORADO POR: Wilson Valente

CONCLUSIONES

C1. Científicamente se fundamentó las dos variables de la investigación como son Modelo de Gestión Financiera y la Maximización de Utilidades, siendo sustento de la investigación y sirviendo como una herramienta fundamental para nuevos investigadores así también para quienes conforman el Centro Ferretero Guairacaja.

C2. En el Centro Ferretero Guairacaja se determinó ciertas debilidades en la gestión financiera, debido a que se aplican criterios empíricos y se toman decisiones sin un conocimiento previo de la situación actual de la empresa.

C3. Se determinó que en la empresa no realiza análisis financiero para una gestión eficiente de los recursos económicos y financieros por tal razón se realizó una evaluación técnica de la situación financiera y se determinó bajos niveles de rentabilidad y problemas de liquidez inmediata esto no le permite a la empresa seguir creciendo en el mercado.

C4. El Centro Ferretero Guairacaja no cuenta con una planificación financiera y presupuesto para cada una de las actividades a desarrollar, lo cual genera incumplimiento en los pagos a proveedores y colaboradores obligando a recurrir al endeudamiento también en la empresa desconoce de un mapa estratégico y BSC.

RECOMENDACIONES

R1. Se recomienda a los distintos investigadores y al administrador del Centro Ferretero Guairacaja tomen en cuenta las teorías expuestas en la presente investigación, como fuente de consulta y de guía en el proceso de indagación y manejo empresarial respetando siempre la propiedad intelectual.

R2. Poner en práctica todas las herramientas propuestas en la presente investigación con el propósito de mejorar la gestión actual y futura del Centro Ferretero Guairacaja teniendo como principal objetivo maximizar las utilidades para lo cual debe aprovechar a lo máximo las Oportunidades y Fortalezas contrarrestando las Debilidades y Amenazas.

R3. Se recomienda al administrador del Centro Ferretero Guairacaja realizar un análisis financiero periódicamente con el objetivo de diagnosticar la salud financiera aplicando los indicadores que constan en la propuesta y tomar las decisiones correspondientes de manera oportuna.

R4. Aplicar el modelo de gestión financiera propuesto en donde se detallan estrategias económicas-financieras y los resultados previstos en los balances proyectados que prevé las metas a cumplir además el Balanced Scorecard busca la eficiencia y eficacia de la gestión conteniendo lineamientos de la filosofía institucional.

BIBLIOGRAFÍA

- Baena, D. (2010). *Análisis Financiero: Enfoque a las Proyecciones*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Bermón, A. (2011). *Simulación: definición de modelo*. Recuperado de: <http://euroclima.iica.int/sites/default/files/Documento%20Herramientas%20de%20Modelaje.pdf>
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Pearson Educación.
- Bonilla, E., & Rodríguez, P. (2000). *La investigación en ciencias sociales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Carrasco, M. (2015). *Diseño de un modelo Administrativo - Financiero para la empresa INCALSID CÍA.LTDA., de la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua*. (Tesis Pregrado). ESPOCH. Riobamba.
- Córdoba, M. (2012). *Gestión Financiera*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Chiavenato, I. (1994). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw-Hill.
- Duarte, C. (2013). *Estructura Básica de un Análisis Financiero*. Recuperado de: <http://www.gerencie.com/estructura-basica-de-un-analisis-financiero.html>
- Durán, A. (2008). *Auditoría de Gestión*. Riobamba: Bigcopy Printer.
- Eslava, J. (2003). *Análisis Económico-Financiero de las Decisiones de Gestión Empresarial*. Madrid: Esic.
- Espinoza, O. (2011). *La Administración Eficiente de los Inventarios*. Madrid: La Ensenada.
- Estupiñan, R. (2008). *Análisis Financiero y de Gestión*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Fernández, C. (1998). *Introducción a la Administración Financiera*. México: McGraw-Hill.
- Gómez, G. (2001). *Gestión Financiera*. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/22/gesfra.htmhttp>
- González, G. (2006). *Gestión Financiera*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- González, M. (2002). *Fundamentos de Economía*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Hansen, A. (2001). *Tipos de Modelos*. Recuperado de: https://es.wikipedia.org/wiki/Modelo_cient%C3%ADfico
- Kaplan, R., & Norton, D. (2002). *Cuadro de Mando Integral*. Madrid: Thomson.

- Koontz, H., & Weirich, H. (1994) *Administración Financiera*. México: McGraw-Hill.
- Lawrence, G., & Chad, Z. (2007). *Principios de la Administración Financiera*. México: Pearson Educación.
- Lawrence, G., & Chad, Z. (2000). *Principios de la Administración Financiera*. México: Pearson Educación.
- Lawrence, G., & Chad, Z. (2012). *Principios de Administración Financiera*. México: Pearson Educación.
- Méndez, G., & Aguado, C. (2006). *La Gestión Financiera en las Empresas*. Madrid: Thomson .
- Morris, D., & Brandon, J. (1994). *Reingeniería*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Ochoa , G., & Saldivar, R. (2002). *Administración Financiera Correlacionada con las NIIF*. México: McGraw-Hill.
- Odum, S. (2002). *El Modelo*. Recuperado de: <http://www.tecnum.es/asignaturas/Ecologia/Hipertexto/01IntrCompl/11Model.htm>
- Pacheco, J. (2002). *Indicadores Integrales de Gestión*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Pallaroso, W. (2016). *Diseño de un modelo de gestión financiera para la maximización de utilidades de la empresa IRVIX S.A.* (Tesis Pregrado, ESPE). Recuperado de: <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/12032>
- Pentti, R. *El Lenguaje de los Modelos*. Recuperado de: <http://www2.uiah.fi/projects/metodi/>
- Perdomo, A. (2002). *Elementos Básicos de Administración Financiera*. Madrid: Thomson.
- Pérez, J. (1999). *Innovación Financiera: Aplicaciones para la Gestión Empresarial*. Madrid: McGraw-Hill.
- Rodríguez, R. (2012). *Análisis DAFO*. Argentina: C.E.E.I.
- Sánchez, A. (2003). *La Gestión Financiera*. Recuperado de: <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2006/asc/3h.htm>
- Saraguro, J. (2016). *Diseño de un Modelo de Gestión Financiera para el Cuerpo de Bomberos del cantón Tisaleo, provincia de Tungurahua*. (Tesis Pregrado) ESPOCH. Riobamba.
- Serna, H. (1994). *Planeación y Gestión Estratégica*. Bogotá: Legis Editores S.A.



- Shapiro, J. (2013). *Estrategia Financiera*. Recuperado de: <http://www.civicus.org/new/media/Desarrollo%20de%20una%20estrategia%20financiera>
- Tovar, J. Definición y Tipos de Gestión. Recuperado de: <http://johanatov.blogspot.es>
- Uribe, H. (2006). *Administración Financiera*. Colombia: México. McGraw-Hill
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2002). *Fundamentos de la Administración Financiera*. México: Pearson Educación.
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de la Administración Financiera*. México: Pearson Educación.
- Weston, F., & Copeland, T. (1998). *Finanzas en Administración*. México: McGraw-Hill.

ANEXOS

Anexo 1: Establecimiento de la Empresa



Anexo 2: RUC de la empresa

 **REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES** 

NUMERO RUC: 0602560997001

APELLIDOS Y NOMBRES: AUCANCELA LEMA PEDRO

NOMBRE COMERCIAL: CENTRO FERRETERO GUAIRACAJA

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI

CALIFICACIÓN ARTESANAL: NUMERO:

FEC. NACIMIENTO: 10/06/1971 **FEC. ACTUALIZACION:** 12/12/2016

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 17/12/2008 **FEC. SUSPENSION DEFINITIVA:**

FEC. INSCRIPCION: 17/12/2008 **FEC. REINICIO ACTIVIDADES:**

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

VENTA AL POR MAYOR DE ARTÍCULOS DE FERRETERÍA.

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: CHIMBORAZO Cantón: GUAMOTE Parroquia: GUAMOTE Calle: AV.CIRCUNVALACION Intersección: MANABI
Referencia: A MEDIA CUADRA DEL MERCADO, GALPON DE UN PISO COLOR COLOR AZUL Teléfono: 033022618 Email:
pedro_aucancela@yahoo.es Celular: 0981047565

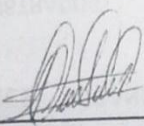
DOMICILIO ESPECIAL:

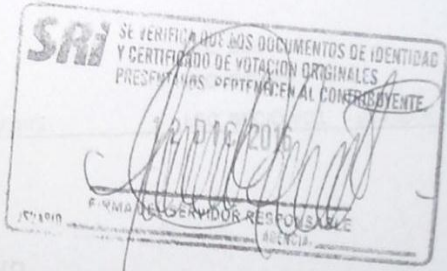
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001 **ABIERTOS:** 1

JURISDICCION: \ ZONA 3\ CHIMBORAZO **CERRADOS:** 0


FIRMA DEL CONTRIBUYENTE


SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se deriven (Art. 97 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: XPPA010909 **Lugar de emisión:** RIOBAMBA/AV. DANIEL LEÓN **Fecha y hora:** 12/12/2016 10:17:56

Página 1 de 2

Anexo 3: Entrevista al Gerente del Centro Ferretero Guairacaja



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA Y COMEX.
CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA**



**ENTREVISTA DIRIGIDO AL GERENTE GENERAL DEL CENTRO
FERRETERO GUAIRACAJA.**

Nombre y Apellidos:

Fecha:.....

TEMA: Modelo de Gestión Financiera para la maximización de utilidades del Centro Ferretero Guiracaja ubicado en cantón Guamote, provincia de Chimborazo.

1. ¿Conoce la misión y visión y cuál es?

Misión:

.....
.....

Visión:

.....
.....

2. ¿Cuál es el objetivo específico de la empresa?

.....

3. ¿En la empresa existe la formulación de presupuestos?

.....

4. ¿La empresa se realiza análisis de apalancamiento?

.....

5. ¿La empresa maneja un sistema de control de inventarios?

.....

6. En la empresa existe un adecuado manejo del capital de trabajo

.....

7. ¿La empresa planifica adecuadamente para realizar las compras?

.....

8. **¿Dónde y cómo se compran las mercaderías que requiere la empresa para seguir desarrollando sus actividades?**
.....
.....
9. **¿En la empresa realiza análisis financieros?**
.....
10. **¿El personal que labora en la empresa es hábil y capacitado?**
.....
11. **¿Cuáles son las políticas de crédito que utilizan en la empresa?**
.....
12. **¿Cuáles son los factores que consideran para otorgar créditos?**
.....
13. **¿Hasta qué plazo otorga a crédito a los clientes?**
.....
14. **¿La empresa dispone de políticas para cancelar sus deudas contraídas?**
.....
15. **¿Existe un modelo de gestión financiera en la empresa?**
.....
16. **¿Cree usted que un modelo de gestión financiera puede lograr la eficiencia en el aspecto financiero?.....**
17. **¿Cree usted que es necesario contar con un modelo de gestión financiera para que la empresa tenga mejores utilidades?**
.....
18. **Para la toma de decisiones, cree usted que la información acerca de la gestión financiera es oportuna.....**

Muy gentil por su colaboración

Anexo 4: Encuesta al Personal del Centro Ferretero Guairacaja



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA Y COMEX.
CARRERA DE INGENIERÍA FINANCIERA**



ENCUESTA

TEMA: Modelo de Gestión Financiera para la maximización de utilidades del Centro Ferretero Guiracaja ubicado en cantón Guamote, provincia de Chimborazo.

OBJETIVO: Recopilar la información veraz para evaluar el estado actual del Centro Ferretero Guairacaja referente al ámbito Financiero que oriente el desarrollo del presente proyecto de investigación.

INSTRUCCIÓN: Lea detenidamente las siguientes preguntas antes de contestar y marque con una **X** la opción apropiada.

Fecha _____ Género _____ N° de encuesta _____
Edad _____ Cargo _____

1. ¿Existe en el Centro Ferretero Guiracaja un Modelo de Gestión Financiera que permita maximizar las utilidades?

Sí No

2. ¿Cree que la empresa necesita implementar el modelo de Gestión Financiera?

Sí No

Porqué.....

3. ¿Cómo calificaría usted la creación de un modelo de gestión financiera que promueva la estabilidad económica y financiera de la empresa?

Excelente Muy Bueno Bueno Malo Muy Malo

4. ¿Cómo calificaría usted que la máxima autoridad de la empresa tenga siempre herramientas adecuadas de la gestión financiera?

Excelente Muy Bueno Bueno Malo Muy Malo

5. ¿Qué tan importante es para usted el análisis financiero en la toma optima de decisiones?

Excelente Muy Bueno Bueno Malo Muy Malo

6. **¿En la empresa aplica indicadores financieros para medir la gestión interna de la empresa?**

Sí No

Porqué.....

7. **¿La empresa da a crédito las compras que realiza los clientes?**

Sí No

Porqué.....

8. **¿Cómo calificaría usted, la gestión del capital de trabajo actual de la empresa?**

Excelente Muy Bueno Bueno Malo Muy Malo

9. **¿Cómo piensa usted que sería el crecimiento económico y financiero de la empresa al tener un modelo de gestión financiera adecuada?**

Excelente Muy Bueno Bueno Malo Muy Malo

10. **¿Considera usted que contar con políticas y estrategias financieras ayudara a la empresa a maximizar sus utilidades?**

Sí No

Porqué.....

11. **¿El Modelo de Gestión Financiera mejorara la utilidad de la empresa?**

Sí No

Porqué.....

Muy gentil por su Ayuda

Anexo 5: Balance General



**BALANCE GENERAL
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE
EN USD**

ACTIVO		
CORRIENTES	2015	2016
CAJA/BANCOS	4.694,32	5608,00
CUENTAS Y DOCTOS. POR COBRAR A CLIENTES	33.126,00	36.160,93
INVENTARIO	252.944,93	220.205,65
ANTICIPO PROVEEDORES	1.170,89	1864,04
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (IVA)	10.790,28	1.184,33
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DE LA EMPRESA (RF)	26,34	802,59
ANTICIPO DEL IMPUESTO A LA RENTA	3.126,74	3.977,85
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	305.879,50	269.803,41
NO CORRIENTES		
TERRENO	17000,00	17000,00
EDIFICIO	45000,00	45000,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	421,00	421,00
MUEBLES Y ENSERES	0,00	350,00
EQUIPO DE CÓMPUTO	0,00	2.457,38
VEHÍCULOS	65000,00	65000,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA ACTIVOS FIJOS	(36.206,16)	(36.206,16)
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	91.214,84	94.022,22
OTROS ACTIVOS		
SOFTWARE	0,00	1.300,00
TOTAL OTROS ACTIVOS	0,00	1.300,00
TOTAL ACTIVO	\$ 397.094,34	\$ 365.125,63
PASIVO		
CORRIENTE		
CUENTAS Y DOCTOS POR PAGAR	39.089,73	14.918,82
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	91.567,37	64.410,01
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	144,51	255,30
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	130.801,61	79.584,13
PASIVOS NO CORRIENTES		
TOTAL PASIVOS	130.801,61	79.584,13
PATRIMONIO		
CAPITAL SOCIAL	254.287,92	264.453,96
UTILIDAD DEL EJERCICIO	12.004,81	21.087,54
TOTAL PATRIMONIO	266.292,73	285.541,50
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 397.094,34	\$ 365.125,63

Anexo 6: Estado de Resultado de la Empresa



**ESTADO DE RESULTADOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE
EN USD**

		2015	2016
	VENTAS	415.946,84	490.571,12
(-)	COSTO DE VENTAS	(371.063,94)	(429.529,26)
=	UTILIDAD BRUTA	44.882,90	61.041,86
(-)	GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	(12.867,56)	(12.457,73)
=	UTILIDAD OPERATIVA	32.015,34	48.584,13
(-)	GASTOS FINANCIEROS	(6.990,22)	(10.595,58)
(-)	OTROS EGRESOS	(6.683,17)	(5769,24)
=	UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN	18.341,95	32219,31
(-)	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	(2.751,29)	(4.832,90)
=	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	15.590,66	27386,41
(-)	21%, 23% IMPUESTO A LA RENTA	(3.274,04)	(6.298,88)
=	UTILIDAD NETA	\$ 12.316,62	\$ 21.087,54