



# **UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO**

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA  
CARRERA DE GESTION FINANCIERA

**VIII SEMINARIO DE INGENIERIA EN GESTION FINANCIERA**

**TRABAJO DE GRADUACION PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE INGENIERA EN  
GESTION FINANCIERA**

**Tema:**

“El capital de trabajo y su incidencia en la rentabilidad de la empresa CentralCar S.A.  
CHEVROLET en la ciudad de Ambato, periodo 2011”

**Autor:**

María Fernanda Segura Ruiz.

**Tutor:**

Ing. Miguel Augusto Torres Almeida.

**AMBATO – ECUADOR**

**2011**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo, Ing. Torres Almeida Miguel Augusto, con C.I. 090542503-9 en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación sobre el tema “El capital de trabajo y su incidencia en la rentabilidad de la empresa CentralCar S.A. CHEVROLET en la ciudad de Ambato, periodo 2011” desarrollado por Segura Ruiz María Fernanda, estudiante del VIII Seminario de Graduación de la Carrera de Gestión Financiera, considero que dicho Trabajo de Graduación reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Seminarios de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificador designada por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 04 de Agosto del 2011

**EL TUTOR**

.....

Ing. Torres Almeida Miguel Augusto

## **AUTORIA DEL TRABAJO DE GRADUACION**

Yo, María Fernanda Segura Ruiz, con C.I. 160048236-6, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación: “El capital de trabajo y su incidencia en la rentabilidad de la empresa CentralCar S.A. CHEVROLET en la ciudad de Ambato, periodo 2011”, es original, autentico y personal, en tal virtud la responsabilidad del contenido de esta investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad de la autora y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato; por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la Universidad.

Ambato, 04 de Agosto del 2011

**AUTORA**

.....

María Fernanda Segura Ruiz

## **APROBACION DEL TRIBUNAL DE GRADO**

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: “El capital de trabajo y su incidencia en la rentabilidad de la empresa CentralCar S.A. CHEVROLET en la ciudad de Ambato, periodo 2011”, elaborado por María Fernanda Segura Ruiz, estudiante del VIII Seminario de Graduación, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 04 de Agosto del 2011

Para constancia firma

.....

.....

PROFESOR CALIFICADOR

PROFESOR CALIFICADOR

.....

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto de tesis a Dios porque ha estado conmigo a cada paso que conseguí, dándome fortaleza para continuar.

A mis padres, quienes han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento, entregando su confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad.

## **AGRADECIMIENTO**

Los resultados de este proyecto, están dedicados a todas las personas, que de alguna forma son parte de su culminación. Mis agradecimientos están dirigidos a Ing. Cristina Carrillo coordinadora GM Diference, Ing. Santiago Guevara Gerente PosVenta empresa CentralCar S.A. CHEVROLET en la ciudad de Ambato, quien con su ayuda desinteresada, brindaron su información muy cercana a la realidad de mis necesidades.

A mis padres por siempre brindarme su apoyo. Pero, principalmente mis agradecimientos están dirigidos hacia mi tutor, director y amigo, Ing. Miguel Torres, sin el cual no hubiera podido salir adelante con mi proyecto de tesis.

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

APROBACION DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE CUADROS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xv
RESÚMEN EJECUTIVO.....	xviii

### CAPITULO I

#### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2.1 Contextualización.....	1
1.2.2 Análisis Crítico.....	4
1.2.3 Prognosis.....	6
1.2.4 Formulación del Problema.....	7
1.2.5 Preguntas Directrices.....	7
1.2.6 Delimitación del Problema.....	8
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACION.....	8
1.4 OBJETIVOS.....	10
1.4.1 General.....	10
1.4.2 Específicos.....	10

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	11
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	13
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	15
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	16
2.4.1 Superordinación Conceptual.....	17
2.4.2 Subordenación Conceptual.....	17
2.4.2.1 Subordenación de la Variable Independiente.....	17
2.4.2.2 Marco Conceptual de la Variable Independiente.....	18
2.4.2.3 Subordenación de la Variable Dependiente.....	27
2.4.2.4 Marco Conceptual de la Variable Dependiente.....	28
2.5 HIPÓTESIS.....	37
2.6 Señalamiento de Variables.....	37

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGÍA**

3.1 ENFOQUE CUANTITATIVO.....	38
3.2 MODALIDAD BASICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	39
3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	40
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	42
3.4.1 Población.....	42
3.4.1 Muestra.....	43
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	44
3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	46
3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN.....	47

## **CAPITULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

4.1/4.2 RESULTADOS OBTENIDOS.....	48
4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....	57
4.4 CALCULO DEL CHI-CUADRADO.....	58
4.5 ANÁLISIS.....	61

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1 CONCLUSIONES.....	62
5.2 RECOMENDACIONES.....	63

## **CAPITULO VI**

### **PROPUESTA**

6.1 DATOS INFORMATIVOS.....	63
6.1.1 Título.....	63
6.1.2 Institución Ejecutora.....	63
6.1.3 Beneficiarios.....	63
6.1.4 Ubicación.....	64
6.1.5 Tiempo Estimado de Ejecución.....	64
6.1.6 Equipo Técnico Responsable.....	64
6.1.7 Costo Estimado.....	64
6.2 ANTECEDENTES.....	64
6.3 JUSTIFICACIÓN.....	66

6.4 OBJETIVOS.....	67
6.4.1 General.....	67
6.4.2 Específicos.....	67
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.....	68
6.5.1 Tecnológico.....	68
6.5.2 Organizacional.....	68
6.5.3 Económico Financiero.....	68
6.5.4 Legal.....	68
6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTIFICO TECNICA.....	69
6.7 MODELO OPERATIVO.....	75
6.8 ADMINISTRACIÓN.....	104
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	111

## ÍNDICE DE CUADROS

### Cuadro N°1 – PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Árbol de Problemas.....4

### Cuadro N°2 – MARCO TEORICO

Ejemplo Rentabilidad CK.....32

### Cuadro N°3 – METODOLOGIA

Personal CentralCar S.A. CHEVROLET.....42

### Cuadro N°4 – METODOLGIA

Variable Independiente.....44

### Cuadro N°5 – METODOLOGIA

Variable Dependiente.....45

### Cuadro N°6 – ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

Tabulación Pregunta N°1.....49

### Cuadro N°7 – ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

Tabulación Pregunta N°2.....50

Cuadro N°8 – ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS	
Tabulación Pregunta N°3.....	51
Cuadro N°9 – ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS	
Tabulación Pregunta N°4.....	52
Cuadro N°10 – ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS	
Tabulación Pregunta N°5.....	53
Cuadro N°11– ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS	
Tabulación Pregunta N°6.....	54
Cuadro N°12– ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS	
Tabulación Pregunta N°7.....	55
Cuadro N°13 – ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS	
Tabulación Pregunta N°8.....	56
Cuadro N°14 – VERIFICACION DE LA HIPOTESIS	
Frecuencias Observadas.....	57
Cuadro N°15 – VERIFICACION DE LA HIPOTESIS	
Frecuencias Esperadas.....	57
Cuadro N°16 – CALCULO DEL CHI-CUADRADO	
Cálculo Matemático.....	59

Cuadro N°17 – PROPUESTA	
Acción a Desarrollar.....	75
Cuadro N°18 – PROPUESTA	
Herramientas Financieras.....	76
Cuadro N°19 – PROPUESTA	
Lista de Precios CentralCar S.A.....	81
Cuadro N°20 – PROPUESTA	
Gastos Generales Línea Vehículos.....	82
Cuadro N°21 – PROPUESTA	
Gastos Generales Línea Talleres.....	87
Cuadro N°22 – PROPUESTA	
Gastos Generales Línea Repuestos.....	90
Cuadro N°23 – FLUJO DE CAJA	
Costos de Ventas USD.....	92
Cuadro N°24 – FLUJO DE CAJA	
Utilidad Bruta en Ventas.....	92
Cuadro N°25 – FLUJO DE CAJA	
Descuento en Ventas USD.....	93
Cuadro N°26 – FLUJO DE CAJA	
Utilidad Neta.....	93
Cuadro N°27 – FLUJO DE CAJA	
Préstamos.....	98

Cuadro A – FLUJO DE CAJA	
Ventas en Unidades.....	92
Cuadro B – FLUJO DE CAJA	
Ventas en Valores USD.....	92
Cuadro C – FLUJO DE CAJA	
Información General.....	95
Cuadro D – FLUJO DE CAJA	
Ingresos a Taller de Servicio.....	95
Cuadro E – FLUJO DE CAJA	
Mano de Obra.....	95
Cuadro F – FLUJO DE CAJA	
Facturación Mano de Obra.....	95
Cuadro G – FLUJO DE CAJA	
Venta de Repuestos por Segmento.....	96
Cuadro H – FLUJO DE CAJA	
Venta de Repuestos por Canal en USD.....	96
Cuadro I – FLUJO DE CAJA	
Inversiones.....	97
Cuadro J – FLUJO DE CAJA	
Flujo de Caja.....	99

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1- CATEGORIAS FUNDAMENTALES	
Supe ordenación de Variables.....	16
GRÁFICO 2- MARCO TEÓRICO	
Subordinación de la Variable Independiente.....	17
GRÁFICO 3 – MARCO TEÓRICO	
Subordinación de la Variable Dependiente.....	27
GRÁFICO 4 – ANÁLISI E INTERPRETACIÓN	
Pregunta N°1.....	48
GRÁFICO 5 – ANÁLISI E INTERPRETACIÓN	
Pregunta N°2.....	49
GRÁFICO 6 – ANÁLISI E INTERPRETACIÓN	
Pregunta N°3.....	50
GRÁFICO 7 – ANÁLISI E INTERPRETACIÓN	
Pregunta N°4.....	51
GRÁFICO 8 – ANÁLISI E INTERPRETACIÓN	
Pregunta N°5.....	52
GRÁFICO 9 – ANÁLISI E INTERPRETACIÓN	
Pregunta N°6.....	53
GRÁFICO 10 – ANÁLISI E INTERPRETACIÓN	
Pregunta N°7.....	54
GRÁFICO 11 – ANÁLISI E INTERPRETACIÓN	

Pregunta N°8.....	55
GRÁFICO N°12 – ANÁLISI E INTERPRETACIÓN	
CHI- Cuadrado.....	58
GRÁFICO N°13 – PROPUESTA	
Organigrama.....	108

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En la tesis que se presenta trata acerca del costo de capital que genera el negocio de CentralCar S.A., en función a la rentabilidad de la misma, se determina que la administración del dinero no está siendo la mejor opción para mantener circulante disponible cada vez y cuando el inventario de la empresa se genere de tal manera que el costo a cancelar sea el existente.

Esto obliga a enfrentar una variedad de restricciones presupuestarias, lo que implica tomar decisiones para buscar formas de financiamiento anexo, reducir gastos, reordenar procesos, todo ello con el propósito de incrementar al máximo la eficiencia, la eficacia y la competitividad que requiere la empresa. A razón de ser una empresa comercial, su inventario el capital de trabajo, se ve reflejada la importancia de analizar la rotación y la capacidad para cubrir el rubro diario que genera la operación comercial que lleva, bajo un análisis de los flujos y fluctuaciones de la misma.

Las variables que se consideraron es la rentabilidad que CentralCar S.A. generaría en el periodo y así comparar los cambios actuales experimentados en el escenario comercial requieren de una información económico-financiera oportuna y adecuada, entendiéndose por tal información cuantitativa, confiable y accesible para que ayude a fortalecer el juicio de los directivos a tomar decisiones oportunas sobre el tema en cuestión.

Por tal razón la propuesta plateada ayudara a manejar el dinero de la forma más eficiente generando el número de negocios óptimos mes a mes, con el flujo necesario para evitar caer en financiamientos que generen un costo al capital y no agreguen valor a la utilidad de la misma.

# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN**

El capital de trabajo y su incidencia en la rentabilidad de la empresa CentralCar S.A. CHEVROLET en la ciudad de Ambato, periodo 2011.

### **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.2.1 Contextualización**

El origen del sector automotriz inicia su participación en el mercado con los primeros importadores y distribuidores de vehículos en las principales ciudades del país. El modelo de importación y distribución que es adoptado por el Ecuador, facilitó el nacimiento de la industria de comercialización automotriz que se estableció en la Sierra a fin de impulsar el desarrollo.

En la zona centro del país provincia de Tungurahua existe una gran magnitud de negocios dedicados a la comercialización y distribución de vehículos, donde la composición del parque automotor es heterogénea por la diversidad de marcas, modelos y lugar de procedencia.

Entre las concesionarias más representativas de la provincia están CENTRAL CAR, AUTOMOTORES DE LA SIERRA S.A. –ASSA-, con la misma línea de distribución CHEVROLET que cuenta con 4 puntos de venta, además de 20 concesionarios generadores de competitividad dentro del segmento como VEHYSA y ANDINAMOTORS representantes Hyundai, AUTOMOTORES CARLOS PALACIOS con Toyota, Autos y Servicios de la Sierra AUTOSIERRA con Volkswagen, AMBANDINE S.A. con Mazda, Automotores y Anexos S.A. AYASA con Nissan y Renault, AUTOSCOREA con Kia, MERQUIAUTO en la ciudad del Puyo un distribuidor multimarca con Kia, Hyundai y Volkswagen, así demás concesiones y patios de vehículos que reflejan un abanico de opciones para la adquisición de la necesidad de un auto nuevo.

En la ciudad de Ambato el desenvolvimiento del parque automotriz se realiza en medianas y grandes empresas mencionadas anteriormente, que se desempeñan con un stock apropiado y suficiente de vehículos, aspecto que se relaciona con la rotación de su inventario que incide directamente en la rentabilidad de las mismas.

El crecimiento económico de estas empresas, muchas veces contiene desfases y desconocimiento de la situación económica-financiera real de la misma, con este propósito se debe tomar decisiones a fin de que la administración cuente con un modelo eficiente y eficaz para el proceso de adquisición que conlleve a optimizar el capital de trabajo.

Entonces bajo el nombre comercial de CentralCar S.A., debido al vínculo accionarial existente con la empresa Automotores de la Sierra S.A., plantea a General Motors del Ecuador, el análisis de la propuesta de distribución adicional de la línea Chevrolet, para el mercado de la ciudad de Ambato, en base a la capacidad financiera, infraestructura y capital humano que posee, proyectando un incremento tanto de la participación de la marca Chevrolet en nuestro mercado como el propio de la compañía.

Los negocios que se encuentran en la comercialización de vehículos se desenvuelven activamente en un medio de alta competitividad y CentralCar S.A. es

una nueva compañía con la concesión de GM, con el firme propósito de cubrir el importante espacio que existe para expandir el negocio automotriz, en base a mejor cobertura y estrategias marcadas de especialización y diferenciación.

Al momento CentralCar S.A. ubicada su matriz en la Av. Cevallos y Filomentor Cuesta cuenta con 2 sucursales estando a cargo del Sr. Santiago Sevilla Gortaire, Gerente General; que bajo la marca CHEVROLET tiene 4 años de creación y funcionamiento en comercialización de vehículos livianos, con la proyección de comercializar el segmento de camiones a partir de este año con la apertura de sus dos sucursales en la Av. Bolivariana y Av. Ceslao Marín de la ciudad de Puyo.

En vista a la inversión que se realiza para las agencias Av. Bolivariana y Puyo, se ve la necesidad de ampliar la proyección y capacidad de rotación del inventario para CentralCar S.A., siendo así que a medida que incrementa el capital de trabajo también es necesario un nivel de liquidez eficiente para cubrir el mismo y así obtener una rentabilidad.

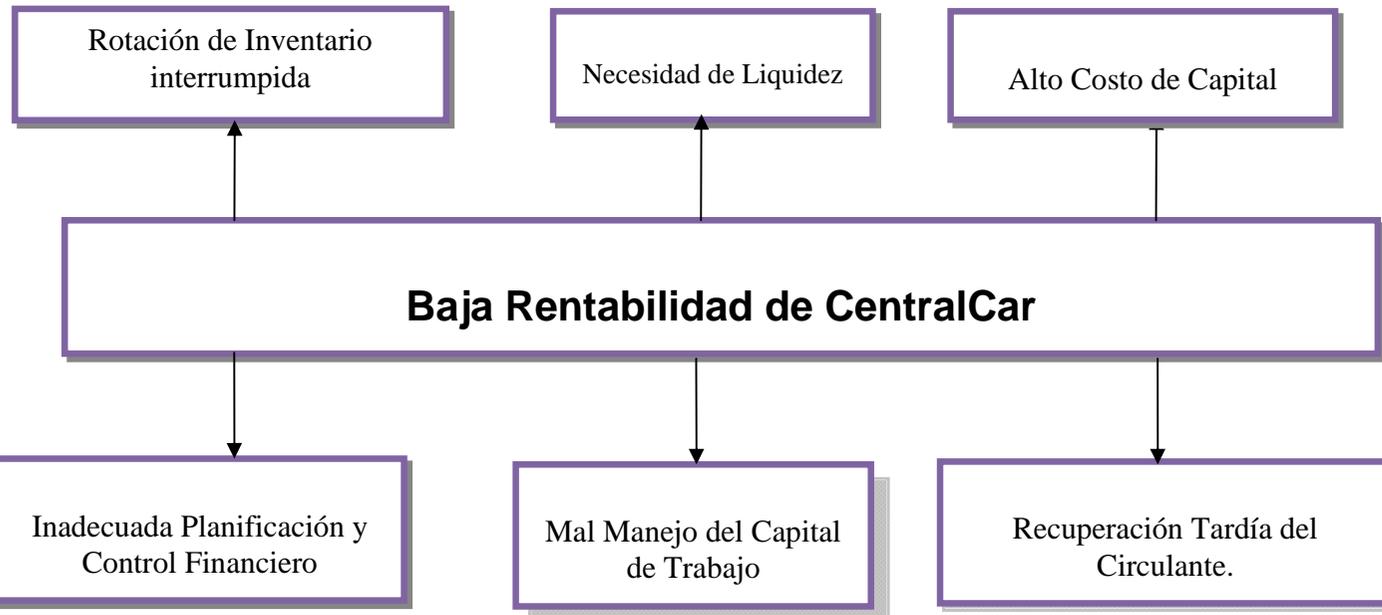
Cuenta con amplias y adecuadas instalaciones para el área de talleres brindando un servicio posventa inmediato al cliente, tratando de fidelizar su confianza con la marca CentralCar S.A. bajo la filosofía de crear clientes para toda la vida, contando con alrededor del 90% del capital en vehículos para exhibición en el Show Room de las agencias que actualmente prestan atención al público.

## 1.2.2 Análisis Crítico

### Árbol de Problemas

Cuadro N°1

#### EFECTO



#### CAUSA

Elaborado por: La Investigadora

En el gráfico Árbol de Problemas, se puede apreciar que en CentralCar S.A. CHEVROLET la inadecuada planificación financiera y control, se interrelacionan y repercute en la situación financiera de la empresa. Señalando que la empresa no tiene establecidas razones financieras lo que dificulta un poco el proceso, solamente tienen fijado un nivel de gastos en el período.

A través de este análisis, en cuanto al circulante existente se refiere el manejo de un flujo de caja acerca del inventario incide directamente en su rotación, considerando que no existe planificación alguna de cómo optimizar el capital de trabajo, se debe tomar en cuenta que proporcionalmente existe un 80/20 en lo que respecta al mismo en cuanto a vehículos y repuestos.

Aquí se utilizará el término capital de trabajo enfocado como la diferencia entre inventario y circulante. El mismo en negativo sitúa a la empresa en una situación financiera muy peligrosa, sobre todo en épocas de restricciones crediticias.

En busca de la eficiencia financiera para la empresa, el cubrir inventarios afecta al realizable, tomando en cuenta que el capital en vehículos sobre las cuentas por cobrar que tiene CentralCar S.A. debe ser planificando financieramente según la demanda del mercado y los objetivos de venta de la marca.

Analizar el tiempo que llevará el cobro del inventario que rota en semanas y mensualmente, el movimiento en sucursales abiertas al público y estrategias de mercadeo adecuadas que se encarguen y aseguren la cobranza para cubrir el capital de trabajo, es decir la rotación del exigible y el porcentaje de interés al que se trabaja controlando que los niveles de retorno del circulante incrementen, así no generen costos al capital y el nivel de endeudamiento sea mínimo.

### **1.2.3 Prognosis**

En la empresa CentralCar S.A. se debe planificar financieramente y aplicar el control mediante el flujo de caja; la falta de esta herramienta tras la venta hace que el apalancamiento financiero sea una práctica a utilizarse de manera inmediata para el pago y liberación de cupo de unidades con la marca GM, así se actuará de manera efectiva en cuanto a las actividades interrelacionadas al área de Ventas y Cobranza y en la toma decisiones relativas a las mismas, esto cobra importancia ya que el desarrollo de estas estrategias ayudarán a lograr el continuo éxito de la empresa.

De continuar la administración sin una planificación financiera a tiempo; se producirá incremento de esos costos de capital, traduciendo a la reducción del capital de trabajo para la empresa.

Es necesario que se aplique las herramientas, estudios y análisis financieros, de la manera adecuada para la adquisición y comercialización del inventario, ya que la rotación del inventario se verá interrumpida si no se establece la aplicación de las herramientas, ya que a mayor demanda debería ser mayor el nivel de liquidez de la empresa, entonces el apalancamiento sería mayor que los costos de capital, que se podrían evitar con la propuesta a mencionar asegurando la viabilidad de los nuevos puntos de venta y posventa, y generará el riesgo de correr hacia una iliquidez financiera; afectando directamente a la solvencia e imagen de la empresa con la marca GME.

#### **1.2.4 Formulación del Problema**

¿Cómo el capital de trabajo incide en el nivel de rentabilidad de CentralCar S.A. CHEVROLET?

**Variable Independiente:**

Capital de Trabajo.

**Variable Dependiente:**

Nivel de Rentabilidad.

#### **1.2.5 Preguntas Directrices**

- ¿Cómo se maneja el capital de trabajo en los procesos de recuperación en cuanto a la rotación del mismo?
- ¿Cuál es el nivel razonable de circulante a mantener para cubrir el pago?
- ¿Cuáles son los niveles de rentabilidad de CentralCar S.A.?
- ¿Cómo se maneja la Planificación Financiera en la empresa?

### 1.2.6 Delimitación del Problema

<b>Campo:</b>	Económico - Financiero
<b>Área:</b>	Finanzas
<b>Aspecto:</b>	Contable
<b>Delimitación temporal:</b>	Periodo 2011
<b>Delimitación espacial:</b>	CentralCar S.A. CHEVROLET – matriz ubicado en la Av. Cevallos y Filomentor Cuesta en la ciudad de Ambato.

## 1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La planeación es uno de los elementos fundamentales que pretenden la obtención de objetivos y la factibilidad que tiene para su ejecución, pues se dispone de recursos humanos, materiales, tecnológicos y tiempo para el desarrollo de cada proceso a seguir.

Dentro de la operatividad de CentralCar S.A. la planeación financiera, sería básicamente aplicable dentro de la empresa, se basa en técnicas específicas, que pretenden hacer pronósticos de los acontecimientos futuros, de igual forma se pretende establecer cuáles son las metas y objetivos que se buscan, en el aspecto económico y financiero.

Se detecto la importancia de esta aplicación, de carácter práctico donde se puede desarrollar técnicas de apalancamiento y optimización de trabajo que ayuden a la

rotación del efectivo, tiene un enfoque de impacto, los beneficios otorgados al implantar esta investigación lograrán en la empresa una mejor organización en lo que se refiere al manejo del capital de trabajo.

Se puede decir que los negocios se están volviendo cada vez más competitivos y la rentabilidad está dependiendo cada día más de la eficiencia operativa para CentralCar S.A., no se puede suponer sencillamente que las estrategias que los condujeron al sitio en que se encuentran seguirán funcionando a futuro.

La idea de hacer una eficiente planeación financiera y el conocimiento de lo futuro se puede decir que es certidumbre, incertidumbre e ignorancia; y cada uno de ellos requiere una planeación diferente como compromiso, contingencia y sensibilidad.

La empresa cuenta con recursos, experiencia y solidez necesaria para generar flujos y movimientos del circulante cubriendo inventario de una marca que se comercializa en la ciudad de Ambato, sin embargo al no tener un plan de control financiero y del efectivo no permite canalizar los objetivos.

La propuesta se justifica por el impacto que ésta representa, debido a los beneficios que se van a alcanzar con la implementación de un adecuado sistema para el manejo del inventario, lo cual se reflejará en el capital de trabajo, y la factibilidad que tiene para su ejecución, pues se dispone de recursos humanos, materiales, tecnológicos y tiempo para el desarrollo de cada proceso a seguir.

El sistema aplicar, gracias al mayor control que se propone, dispone que la liberación de cupo en unidades no sería una herramienta a utilizar en los casos de cancelaciones en línea o totales, ya que se contaría con el flujo de caja a diario que nos permita saber cuánto vamos a pagar y en qué tiempo.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 Objetivo General**

Analizar el manejo del capital de trabajo y su incidencia en la rentabilidad de la empresa, que permita mejorar la administración financiera de CentralCar S.A. CHEVROLET.

#### **Objetivos Específicos**

- Determinar índices financieros que nos permitan gestionar eficientemente el capital de trabajo.
- Aplicar el sistema de Planificación y Control Financiero adecuado para el manejo del inventario.
- Implementar un Sistema de Flujo de Caja, para disminuir el costo de capital.
- Integrar y canalizar los objetivos y las decisiones de la organización, para el proceso de recuperación.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Antes de iniciar es importante dejar claro que trabajos enfocados en la rentabilidad financiera de la empresa comercial privada son muy limitados y más aún si se trata de incluir el capital de trabajo como un factor más, de tal forma que esta investigación se puede afirmar con seguridad para CentralCar S.A. CHEVROLET que es pionero en este campo de las finanzas. Se limitó en los trabajos ya existentes en torno a modelos de Análisis de Rentabilidad y se contribuirá con las variables. Por otro lado, se revisó limitados trabajos que hay en torno a la contribución del capital de trabajo a la rentabilidad financiera.

En la empresa aún no se ha efectuado trabajos investigativos que contengan características similares, esto garantiza que el enfoque y la aplicación que se propone, refleja el esfuerzo que se realiza para implementar procesos que ayuden al desarrollo, pensando en un futuro prometedor para la firma.

**Según: ECHEVERRIA R. MÓNICA G. (2002); “Planificación, Elaboración y Control Presupuesto Flujo de Caja de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A. Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato:** “Es necesario que se efectúe un flujo de caja por lo menos mensualmente, ya que de esta forma se tendrá información oportuna para la correcta toma de decisiones. Para evitar pérdida de tiempo especialmente en el Registro de los ingresos en el Flujo de Caja, es necesario que la Unidad de Informática busque la forma de automatizar este proceso, y así se obtendrá la información en forma más rápida. El flujo de Caja elaborado por presupuestos se informaba a través de la liquidación del avance Presupuestado semestralmente, lo que afecta en cierto modo en la toma de decisiones en lo relacionado al Presupuesto Fijado para el año en curso”

Cabe señalar que el realizar un flujo de caja mensual aportara mucho con el control de información que se desea obtener, más aún si el sistema que manejan dentro de la empresa puede proporcionar la misma en base al informe o automatización del proceso, evitando errores en el ingreso de información, para CentralCar S.A. CHEVROLET esta sería una herramienta práctica que se aplicará a diario en la elaboración de este flujo y así saber cuánto y en qué tiempo el circulante está disponible, así realizar los pagos para evitar que exista un riesgo de liberar cupo en la asignación de inventario a la empresa.

**Según: JIMENEZ C. FRANKLIN H. (2010); “La Toma de Decisiones en la compra de mercadería y su incidencia en el capital de trabajo en la empresa Tire Service Jimenez Hermanos**

**en el segundo semestre del año 2009, Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato:** “En lo concerniente a la solidez del capital de trabajo con que cuenta la empresa, la opinión se encuentra dividida de acuerdo a los resultados obtenidos en la tabulación de encuestas, pero existe una tendencia concerniente al tema, la empresa está en capacidad de competir, mantenerse y mejorar su posición en el mercado.

La empresa cuenta como capital de trabajo con un inventario que puede rotar diariamente según la asignación que se reciba de GM del Ecuador y las ventas que realice al mes cada una de las agencias, pero esto afecta también al periodo de recuperación que haya para CentralCar S.A. CHEVROLET en el número de ventas ya sea corto o largo plazo y que se financie directamente, ya que afecta al circulante disponible para hacer los pagos.

## **2.2 FUNDAMENTACION FILOSOFICA**

En el presente trabajo se enfoca al paradigma crítico propositivo, que permitirá diagnosticar soluciones a través del proceso de planificación y control, ya que se considera que el problema se encuentra en constante evolución y maneja una investigación de tipo cuantitativo.

Esto permite la práctica de la teoría de una especialidad abierta flexible y participativa solucionando los problemas que suceden en la empresa, con el compromiso de una mejor rentabilidad; además se encamina dentro de la lógica crítica, con el fin de mejorar el proceso

de recuperación y mantener un nivel de capital óptimo para el segmento de mercado al que se dirige la empresa.

Existen también aspectos socio-económicos, con la filosofía del cambio enfocada en el indicador más considerable al análisis para incrementar las utilidades, así lograr una comercialización eficaz siendo las ventas la razón de ser, siendo excelente atención al cliente la prioridad de CentralCar S.A. CHEVROLET, con un adecuado posicionamiento en el mercado.

Se plantea teóricamente las variables dependiente e independiente, bibliografía e investigación que generará soluciones a la realidad del problema en estudio, determinando una relación directa con el personal de la organización, ya que se manejan bajo una filosofía de mantener negocios fuertes y en crecimiento, aprovechando oportunidades de mercado y proyectándose a largo plazo.

En la ejecución de la investigación, se considera que se desarrolla en un sistema en el que existe diferentes realidades por cambios que se presentan en el entorno social y en la economía del consumidor, donde la empresa deberá enfrentar mensualmente el número de negocios que se generen, para así conseguir mayor captación al circulante.

En el entorno empresarial las comercializadoras aparecen dentro de una estructura del conocimiento, es importante desarrollar en función de la razón y análisis, con procedimientos de planificación y control que permita generar información correcta y promover el crecimiento económicamente de CentralCar S.A. CHEVROLET.

### **2.3 FUNDAMENTACION LEGAL**

La compañía CentralCar S.A. se constituye el 16 de enero del año 2009 con resolución N° 00016 de la intendencia de Compañías de Ambato bajo el número sesenta y dos (62) del Registro Mercantil.

ARTICULO TERCERO-OBJETO SOCIAL.- La compañía tiene como objetivo social la celebración de contratos de concesión, agencias, y especialmente importación de automóviles, motores, repuestos y partes de dichas maquinas.

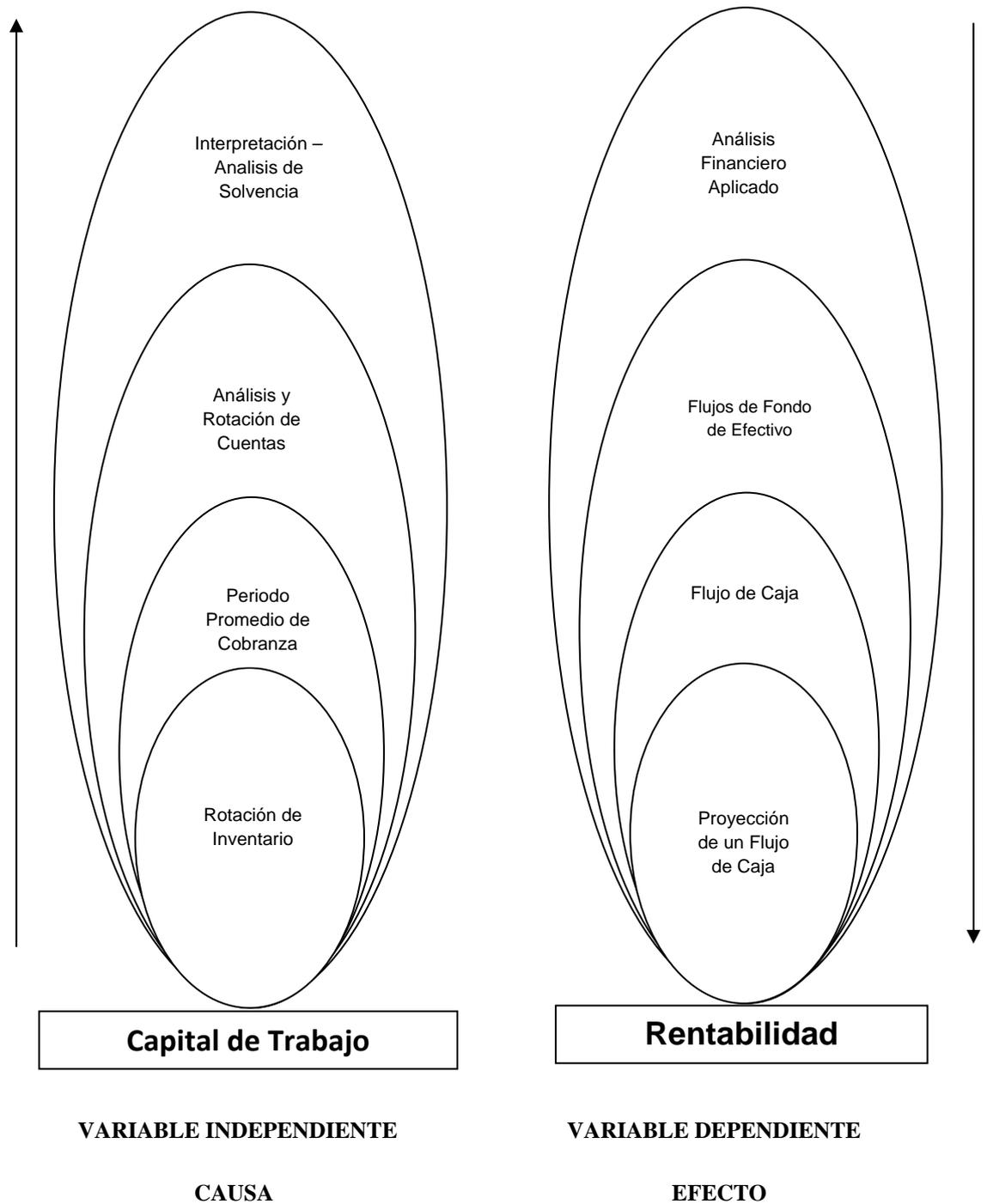
Podrá realizar también actividades de compra-venta, consignación, distribución, importación y exportación de repuestos, llantas, aceites, lubricantes y accesorios de la industria automotriz.

Así como la reparación de vehículos, automotores, sus partes y accesorios. Servicio integral de automotores, incluyendo el mismo todas las reparaciones y mantenimientos de estos ya sea en la parte mecánica, eléctrica, reparación o recambio de partes de carrocerías, cambio de cristales y alineación de direcciones.

## 2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES

### 2.4.1 Superordinación Conceptual

Gráfico Nº1

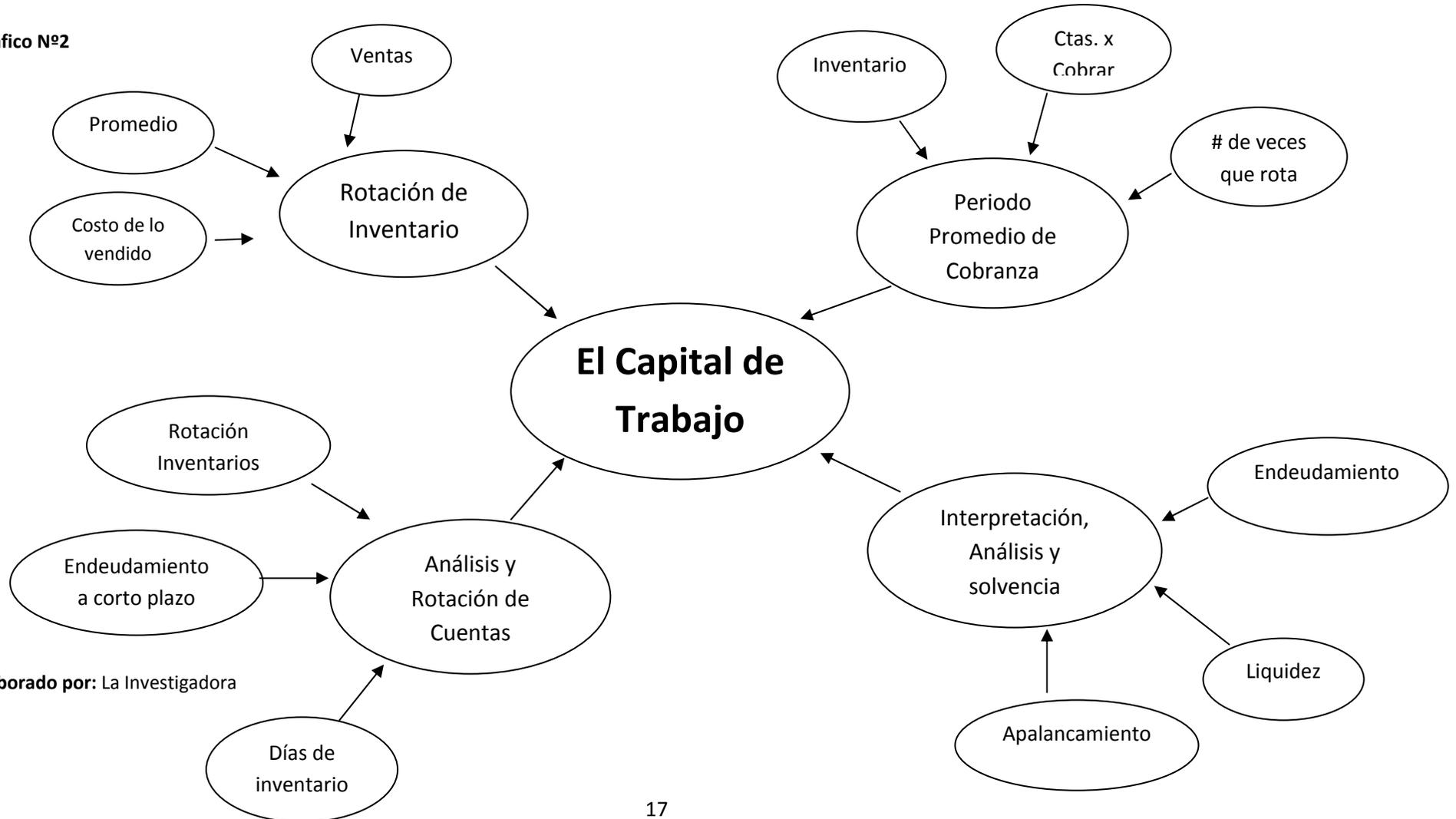


Elaborado por: La Investigadora

## 2.4.2 Subordinación Conceptual

### 2.4.2.1. Subordinación de la Variable Independiente

Gráfico N°2



#### 2.4.2.2 Marco Conceptual de la Variable Independiente

##### Capital

Según: **Perroux, Revenu national el politique economique quantiative, Corus DES (1947):** *“El capital es el conjunto de los recursos económicos reproducibles que, por medio del uso, permiten mantener, la renta a un nivel determinado”*

##### CAPITAL DE TRABAJO

Según: **Genoni, Gustavo. L., Salvador Zurita. Capital de trabajo, gestión de Tesorería y Valuación de empresas. Estudios de Administración; 2004, Vol. 11 Issue 1, p39-53, 15p.:** *“Aquellos recursos que requiere la empresa para poder operar, es lo que comúnmente conocemos como activo corriente (Efectivo, inversiones, cartera e inventarios), estos recursos deben estar disponibles a corto plazo para cubrir las necesidades de la empresa a tiempo”.*

Toda empresa busca liquidez para continuar con la actividad, se lograría solamente con la correcta administración y planeación financiera, tomando en cuenta como factor principal el capital de trabajo; esto es una medida que tiene la empresa para analizar el nivel de solvencia de la misma.

Se podría analizar el activo circulante con el que cuenta la empresa y la capacidad para cumplir con las obligaciones que tiene en el pasivo a corto plazo; ¿qué quiere decir esto?, en otros términos, nos muestra cuánto tenemos para pagar las deudas que hemos adquirido en el corto plazo.

### Análisis de Actividad

Según: **Administración Financiera Básica, Lawrence J. Gitman, Wrigth State University, pág. 93:** “Las razones de actividad se emplean para medir la velocidad a la que diversas cuentas se convierten en ventas o en efectivo. Las medidas de liquidez resultan por lo general insuficientes, debido a que las diferencias en la composición de los activos circulantes y los pasivos a corto plazo pueden afectar de manera significativa la liquidez “verdadera” de la empresa”.

Razón de Prueba Ácida.- (prueba del ácido) medida de liquidez que se calcula dividiendo el activo circulante de la empresa menos el inventario entre el pasivo a largo plazo.

### Rotación de Inventario

Según: **Análisis Financiero Aplicado y principios de administración financiera, Héctor Ortiz Anay, (2004):** “*Rotación de Inventarios para empresas Comerciales*”

Para este tipo de empresas, las cuales compran y venden mercancías en el mismo estado, sin someterlas a ningún proceso de manufactura, el cálculo de la rotación de inventario es bastante sencillo, como se puede apreciar:

Fórmula:

$$\text{Rotación de Inv. Mercancías: } \frac{\text{Costo de las mercancías vendidas en el periodo}}{\text{Inventario Promedio de Mercancías}}$$

Otra forma de visualizar lo mismo es a través del cálculo del número de días de inventario a mano, mediante una de las siguientes fórmulas:

Fórmula 1:

$$\text{Días de Inventario a mano: } \frac{\text{Inventario Promedio} * 365 \text{ días}}{\text{Costo de la mercancía vendida}}$$

Fórmula 2:

$$\text{Días de inventario a mano: } \frac{365 \text{ días}}{\text{Rotación del inventario de mercaderías}}$$

El inventario promedio que se menciona en la fórmula se obtiene de la siguiente manera:

$$\frac{\text{Inventario Inicial del Periodo} + \text{Inventario Final del Periodo}}{2}$$

Una forma más exacta de calcularlo, es cuando se tienen ventas estacionales, es tomar los inventarios finales de cada uno de los 12 meses del año, sumarlos y dividir el resultado por 12.

Entre mayor sea el número de datos tomados para el cálculo del promedio, más exactos y confiables serán los resultados. Sin embargo, en ocasiones ni siquiera es disponible el dato sobre inventario inicial e inventario final del periodo, sino solo de este último. En estas circunstancias, también se puede calcularla rotación utilizando el único dato disponible, aunque se corre el riesgo de mayor inexactitud en el análisis.

Cuando una empresa comercial quiere analizar si la rotación de sus mercaderías es la adecuada, debe tomar en cuenta muchos factores, como:

- La durabilidad del producto.
- El costo de mantenimiento.
- La localización del proveedor, los cuales pueden estar ubicados en la misma ciudad, región o país.
- La moda y el estilo, aun aspectos tan triviales como éstos inciden en la determinación del inventario ideal para una empresa.

## Periodo Promedio de Cobro

Según: **Administración Financiera Básica, Lawrence J. Gitman, Wriqth State University, pág. 94:** El periodo de cobranza promedio, o duración media de las cuentas por cobrar, es útil para evaluar las políticas de crédito y cobranzas.

Fórmula:

$$\frac{\text{Cuentas x cobrar}}{\text{Ventas Promedio diarias}} = \frac{\text{Cuentas x cobrar}}{\frac{\text{Ventas anuales}}{360}}$$

El periodo de cobranza promedio sólo es significativo en relación con los términos de crédito de la empresa.

Según: **Análisis Financiero Aplicado y principios de administración financiera, Héctor Ortiz Anaya, (2004):** Otra forma de analizar la rotación de las cuentas por cobrar es a través del cálculo del periodo promedio de cobro, mediante una de las siguientes fórmulas:

Formula 1:

$$\frac{\text{Ctas. x cobrar promedio} * 365 \text{ días}}{\text{Ventas a crédito}}$$

Fórmula 2:

$$\frac{365 \text{ días}}{\text{Número de veces que rotan las ctas. x cobrar}}$$

### Periodo de Pago Promedio

El periodo de pago promedio, o duración media de las cuentas por pagar, se calcula del mismo modo de cobranza promedio.

La dificultad en el cálculo de esta razón surge de la necesidad de contar con las compras anuales, que es un valor del que no se dispone en los estados financieros publicados. Por lo general, las compras se estiman como un porcentaje determinado del costo de bienes vendidos, esta cifra es sólo significativa con respecto a las condiciones usuales de crédito promedio que se le concede a la empresa.

### Inversión

Según: **Departamento Estadístico de las Naciones Unidas, Conceptos y Definiciones relativas a formación de capital, (1953):** *Parece que existe acuerdo unánime sobre la asimilación de la noción de inversión con la de “formación de capital”.*

Esto se debe a que están relacionados los dos enfoques, las definiciones apenas se diferencian en el conocimiento de los conceptos y el significado en el que se plantea.

### Ciclo de Efectivo

Con base en los indicadores anteriores se puede obtener un análisis adicional muy importante en el manejo de la liquidez de una empresa y es el referente al ciclo de efectivo:

Fórmula:

$$\text{Ciclo de efectivo (días)} = \text{Rotación de cartera (días)} + \text{Rotación de Inventarios (días)} - \text{Rotación de Proveedores (días)}.$$

### Rotación de Activos Fijos

Según: **Administración Financiera Básica, Lawrence J. Gitman, Wriqth State University, pág. 95:** La rotación de activos fijos se emplea para medir la eficiencia con la que la empresa ha venido administrando sus activos *fijos* en la generación de ventas. Se calcula dividiendo las ventas de la empresa entre sus activos fijos netos:

Fórmula:

$$\text{Rotación de activos fijos} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Rotación de activos fijos netos}}$$

En las empresas generalmente, suele la administración preferir rotaciones de activos fijos altas.

En lo que se refiere al análisis de solvencia se aplica varios indicadores, donde la rotación de proveedores muy ágil, con menor número de días que la rotación de cartera o la rotación de inventario de materiales, puede indicar poco poder de negociación de la empresa frente a su proveedor, lo cual obliga a financiar su capital de trabajo, tal vez con recursos diferentes, alguno seguramente costoso.

Es necesario tener en cuenta el efecto del pronto pago que pueden otorgar el proveedor, el cual puede conducir a una rotación acelerada, situación en la cual CentralCar S.A. CHEVROLET puede compensar el costo de financiarse con otra fuente con el valor de pronto pago o denominado en la red de concesionarios floor plan.

Así, el alto número de días en inventario, aunque pudiera significar un elevado poder de negociación frente al proveedor GM del Ecuador, facilidad de obtener financiación, pero también podría indicar falta de capacidad de pago para atender este pasivo; es decir, dificultades de la empresa para atender de manera adecuada a su proveedor, lo cual podría extenderse luego a los acreedores.

Directamente en el análisis de pone en práctica los indicadores del ROE y ROA principalmente para tener conocimiento del rendimiento del capital de trabajo de la empresa, tanto que e podría considerar el margen d utilidad bajo el cual trabaja.

### Rendimiento del Patrimonio (ROA)

Fórmula:

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

Es necesario dejar establecido con claridad que el requerimiento del patrimonio, tal como ha sido planteado en muchos casos, no refleja con exactitud la rentabilidad percibida por el accionista, por lo general nos e reparte el 100% de las utilidades y además existe varias maneras de valorar la inversión hecha en la empresa.

### Rendimiento del Activo Total (ROE)

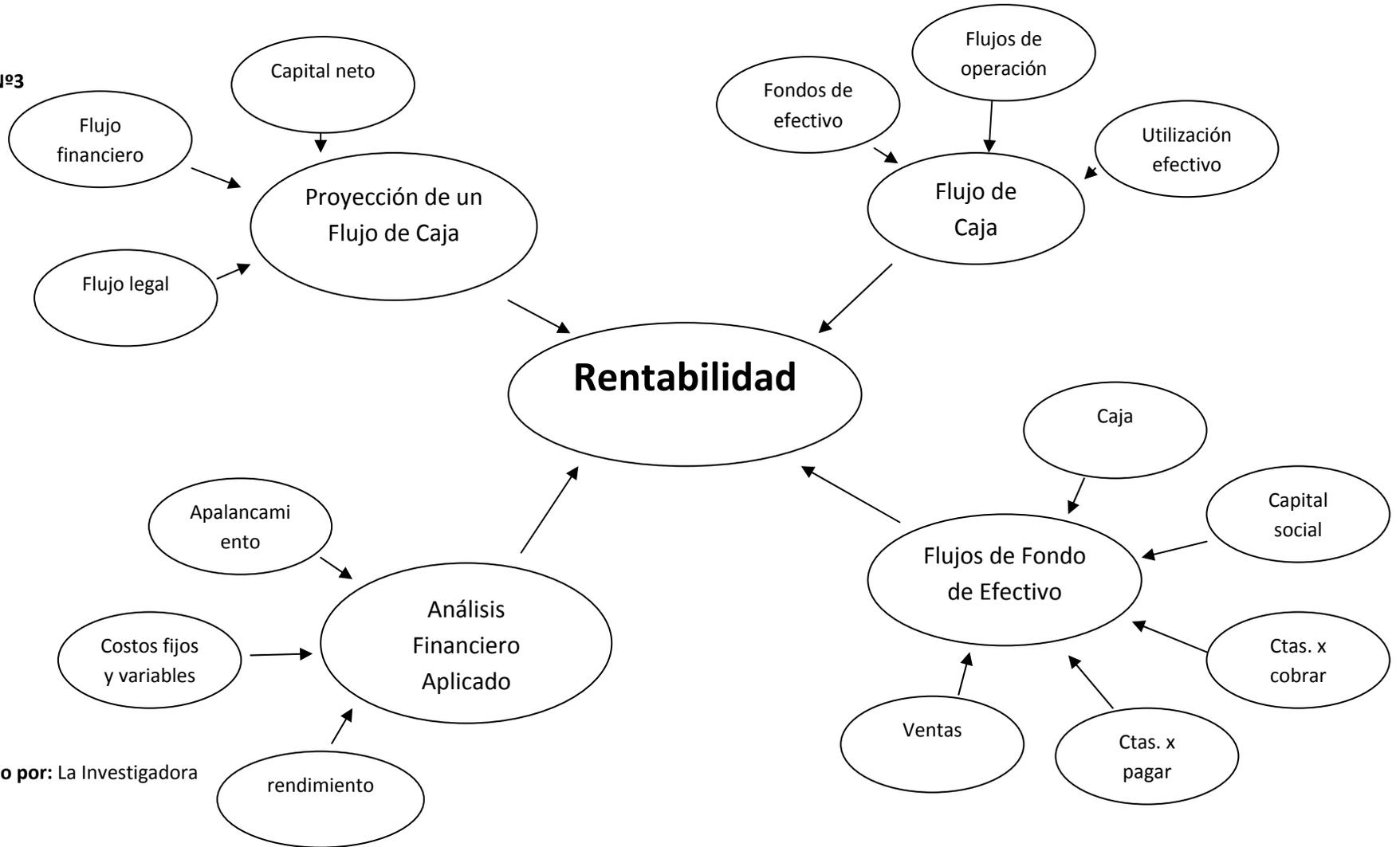
Fórmula:

$$\text{ROE} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total Bruto}}$$

Corresponde al valor de los activos totales, sin descontar la depreciación ni las provisiones de inventarios y deudores.

### 2.4.2.3 Subordinación de la Variable Dependiente

Gráfico N°3



Elaborado por: La Investigadora

#### 2.4.2.4 Marco Conceptual de la Variable Dependiente

##### RENTABILIDAD

Según; **Oscar León García S. Administración Financiera, Fundamentos y Aplicaciones (1999):** *“La rentabilidad es la medida de la productividad de los fondos comprometidos en un negocio”.*

##### Rentabilidad Operativa del Activo

O rentabilidad del activo antes de interés e impuestos, es el índice por excelencia para medir el éxito empresarial pues de este análisis puede lograrse una visión amplia de todos los factores que inciden, en el proceso de generación de valor para la empresa, es por lo tanto el indicador más importante de cuantos existen, se calcula así:

Fórmula:

$$\frac{\text{Utilidad Operativa (UAI)}}{\text{Activos}}$$

Los activos deben expresarse por su valor de mercado, deben considerarse solamente los activos de operación.

Si la utilidad operativa que produce una empresa es la cifra que debe compararse con los intereses que produce una inversión financiera, se puede afirmar que la utilidad representa los intereses que produce un monto de dinero invertido, en activos que propician la generación de una tasa de interés que gana la empresa, y que como indicador financiero es la rentabilidad del activo antes de intereses o rentabilidad operativa del activo.

Según; **Diccionario Enciclopédico Salvat (1970):** *“La rentabilidad no es más que el resultado del proceso productivo; si el resultado es positivo la empresa gana dinero (utilidad) y ha cumplido su objetivo, si el resultado es al contrario, la empresa deberá revisar sus estrategias y buscar un correctivo para mejorar”.*

Un ejecutivo de General Motors afirmó: “están en el negocio de hacer dinero, no automóviles”, una idea muy equivocada, ya que la empresa hace dinero y por ende es rentable, satisfaciendo las necesidades de los consumidores mejor que la competencia, la experiencia de las empresas orientadas a la calidad es que, un servicio/producto de calidad superior y con integrada en los negocios, las utilidades, la participación en el mercado y el crecimiento vendrán por añadidura.  
<http://www.monografias.com/trabajos12/rentypro/rentypro.shtml#ANALISIS>

PAYBACK

Según: **Asesores Bancarios y Financieros, Abanfin.com:**  
*“Este método proporciona el plazo en el que se recupera la inversión inicial a través de flujos de caja netos, ingresos menos gastos, obtenidos con el proyecto. Consiste en dividir la inversión inicial más los gastos que origine entre los distintos flujos de caja positivos que origina el proyecto”.*  
<http://www.abanfin.com/modules.php?tit=pay-back-o-plazo-de-recuperacion&name=Manuales&fid=ef0bcad#Definición>

Según: **Plazo de Recuperación de la Inversión, archivo marzo (2006):** *Algunas empresas requieren que la inversión se recupere en un período determinado, Payback se obtiene contando el número de períodos que toma igualar los flujos de caja acumulados con la inversión inicial.*  
<http://www.planing.co/db/archivos/>

### Rentabilidad del Activo y Costo de Capital

Existe otra tasa de interés adicional a las cuatro utilizadas para explicar la esencia de los negocios que también debe ser considerada por administradores financieros cuando se trata de evaluar y tomar decisiones de inversión. Dicha tasa de interés es el *costo de capital* (CK).

Se define como el costo promedio ponderado de las fuentes que la empresa utiliza para financiar los activos, en este costo está incluido el costo del patrimonio de los socios (capital más utilidades retenidas).

El criterio de decisión cuando se utiliza el CK en la toma de decisiones es que los administradores deberán aceptar proyectos cuya rentabilidad esperada se mayor que dicho costo y rechazar los que no cumplan esa condición.

Cuando se emprenden proyectos que generan rentabilidad por encima del costo de capital, se supone que el valor de la empresa y por ende el del patrimonio del accionista están aumentando, y esto es lógico ya que el cálculo del costo de capital ha considerado el costo de los fondos del propietario, el cual está determinado por su tasa esperada de rendimiento (TMRR).

Si los proyectos que se llevan a cabo conforman el activo de la empresa (la empresa en sí misma es un proyecto), quiere decir que la rentabilidad del activo antes de intereses e impuestos o rentabilidad operativa del activo, es la medida a confrontar contra el costo de capital (CK), de manera que la esencia de los negocios también se podría determinar mediante el análisis de una relación como la siguiente:

$$\frac{\text{UAI}}{\text{Activos}} \quad \text{➤} \quad \text{CK}$$

Un ejemplo con una empresa denominada Empresa Rentable S.A.: Supongamos que la TMRR del accionista es del 38%, de acuerdo a esto el CK se obtendrá como aparece en el siguiente cuadro:

**Cuadro N°2**

FUENTE	MONTO	% PARTIC.	COSTO ANUAL	PONDERACION
Pasivos	400	40%	27%	10,8
Patrimonio	600	60%	37%	22,2
Total Activos	1.000		<b>COSTO DE CK</b>	33,0%

**Fuente:** La Investigadora

El costo de capital obtenido es del 33%, valor que es inferior a la rentabilidad del activo que es del 42%, por lo tanto se cumple la desigualdad que se menciona anteriormente.

Una rentabilidad del activo superior al costo de la deuda no garantiza que también sea superior al costo de capital.

Aquí la empresa tendría una rentabilidad mayor que el costo de la deuda ( $52\% > 27\%$ ), no alcanzaría a satisfacer su tasa mínima esperada del 55% por el hecho de que el rendimiento sobre los activos no superaría el costo de capital, lo que significa que si una empresa no alcanza una rentabilidad superior al CK, aunque superior a la mínima esperada.

La desigualdad que explica la esencia de los negocios en función de la comparación de la rentabilidad del activo y el

costo de la deuda supone que además de que aquella debe ser mayor que éste, el propietario de todas maneras obtiene una tasa superior a la mínima esperada.

Pero el que el propietario deba obtener también una rentabilidad superior a la mínima esperada, ¿es consecuencia de la rentabilidad del activo, o del nivel de endeudamiento?

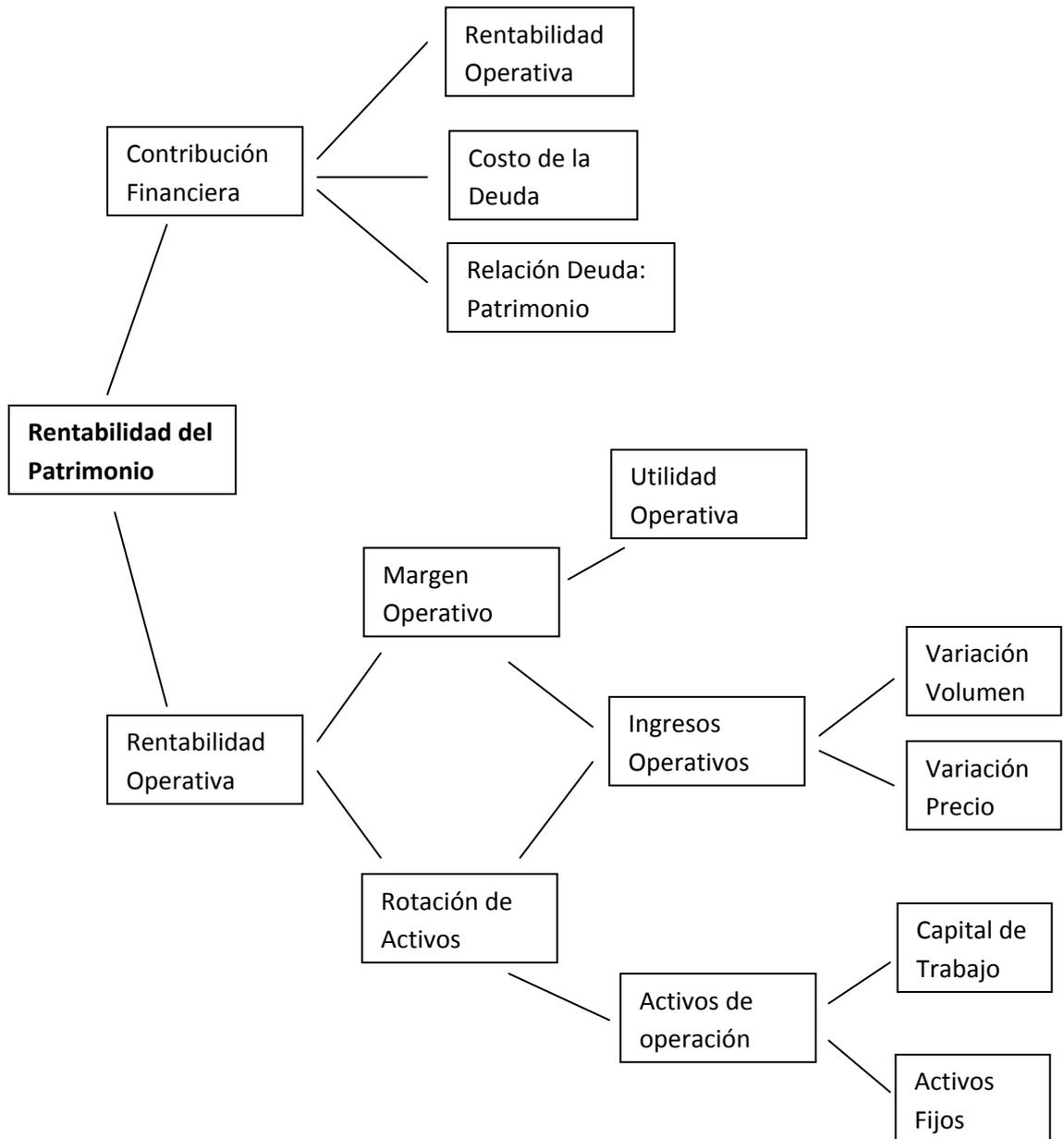
Las dos propuestas para analizar la rentabilidad del activo se refieren a lo mismo y por lo tanto pueden ser utilizadas independientemente para explicar el atractivo de una empresa:

$$\begin{array}{ccccccc}
 & & \text{UAI} & & \text{UAI} & & \\
 & & \text{-----} & & \text{-----} & & \\
 \text{TMRR} & < & & > & & > & 1\% \\
 & & \text{Patrimonio} & & \text{Activos} & & \\
 \hline
 & & \text{UAI} & & & & \\
 & & \text{-----} & & \text{CK} & & \\
 & & \text{Activos} & & & & 
 \end{array}$$

## ESENCIA DE LOS NEGOCIOS

La cadena de argumentos permite entender porque ambas desigualdades explican la esencia de los negocios.

En las relaciones activos: patrimonio y deuda: patrimonio son expresiones alternativas del índice de endeudamiento.



Árbol de Rentabilidad combinando rentabilidad operativa y contribución financiera.

### Fondos, Efectivo o Capital Neto de Trabajo

Los fondos pueden definirse ya sea como efectivo o capital neto de trabajo. El capital neto de trabajo es la diferencia numérica entre el total de activos circulantes y el total de pasivos a corto plazo (capital neto de trabajo = activos circulantes – total de pasivos a corto plazo). Ambas formas que adoptan los fondos son necesarias para que la empresa funcione adecuadamente. Se utiliza el efectivo para pagar cuentas corrientes, en tanto que el capital neto de trabajo – especialmente en negocios de tipo estacional – se utiliza como fondo de reserva para el pago de deudas en el futuro cercano.

Las corporaciones suelen mostrar preferencia por un estado de cambios en la posición financiera con base en el capital de trabajo, los contadores han venido señalado la necesidad de incluir en el estado de cambios un enfoque de efectivo.

Pueden ser en la forma de efectivo o de capital neto de trabajo, la diferencia más numérica entre el total del activo circulante y el total de pasivo a corto plazo.

### Flujos de Efectivo de la Empresa

Los flujos de efectivo suelen dividirse en flujos resultantes de operaciones, flujos financieros y legales. Los flujos de operaciones son los influjos y desembolsos que forman parte

del ciclo de producción de la empresa. Para mantener tal ciclo, debe utilizarse gastos de comercialización y de operación. La empresa a su vez vende su producto, así no todas las ventas se hacen por efectivo, muchas son a crédito y se cargan a cuentas por cobrar.

Los flujos financieros y legales son flujos de efectivo que comprende el pago y percepción de intereses, las deudas y sus pagos, las contribuciones y reembolsos tributarios, pagos de dividendos y compras de acciones y el flujo de efectivo resultante de ventas de acciones.

### Flujo de Caja

El proyecto del flujo de caja constituye uno de los elementos más importantes del estudio de un proyecto, debido a los resultados obtenidos en el flujo de caja se evaluará la realización del proyecto.

La información básica para la construcción de un flujo de caja proviene de los estudios de mercado, técnicos, organizacional y como también de los cálculos de los beneficios. Al realizar el flujo de caja, es necesario, incorporar a la información obtenida anteriormente, datos adicionales relacionados principalmente, con los efectos tributarios de la depreciación, de la amortización del activo normal, valor residual, utilidades y pérdidas.

## **2.5 HIPOTESIS**

La inadecuada Rotación del Inventario incide en la Rentabilidad de CentralCar S.A CHEVROLET.

## **2.6 SEÑALAMIENTO DE LAS VARIABLES**

Variable Independiente: Rotación del Inventario

Variable Dependiente: Rentabilidad

Unidad de Observación: CentralCar S.A. CHEVROLET

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGIA**

#### **3.1. ENFOQUE CUANTITATIVO**

La metodología de investigación para la investigación es de tipo cuantitativo, porque demuestra el beneficio que dará la propuesta al mejorar la rentabilidad, con el objetivo que el retorno de la inversión sea adecuado para CentralCar S.A. CHEVROLET.

**Según: Hernández etal, 2003; p.5:** “Utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en al medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población”.

### 3.2. MODALIDAD BASICA DE LA INVESTIGACION

En los diversos tipos de investigación existentes, se tomara en cuenta para este estudio los que sean necesarios, ya que depende de la información que se desea obtener para el mismo, en el caso se emplearan los siguientes:

#### Investigación De Campo

**Según:** Enciclopedia libre Wikipedia,

<http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n>: Se trata de la investigación aplicada para comprender y resolver alguna situación, necesidad o problema en un contexto determinado. El investigador trabaja en el ambiente natural en que conviven las personas y las fuentes consultadas, de las que obtendrán los datos más relevantes a ser analizados, son individuos, grupos y representaciones de las organizaciones científicas no experimentales dirigidas a descubrir relaciones e interacciones entre variables sociológicas, psicológicas y educativas en estructuras sociales reales y cotidianas.

Será necesario ejercer un estudio sistemático en el lugar donde se producen los hechos, a través del contacto directo con la realidad de la empresa CentralCar CHEVROLET.

#### Investigación Bibliográfica - Documental

**Según:** NOEMÁGICO, Enlace permanente sobre educación,

<http://noemagico.blogia.com/2007/032501-la-investigacion-documental.php>: “Se caracteriza por el empleo predominante de registros gráficos y sonoros como fuentes de información, generalmente se le identifica con el manejo

de mensajes registrados en la forma de manuscritos e impresos, por lo que se le asocia normalmente con la investigación archivística y bibliográfica”.

Entonces requiere de indagación bibliográfica realizada en libros, folletos, revistas, tesis, Internet y otros; donde exista fuentes de diferentes autores, para estructurar el marco teórico que define la metodología de la investigación, y ampliar el conocimiento para el desarrollo de la investigación, donde se incluye información de la empresa como soporte para el estudio.

### **3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Para el desarrollo del estudio se aplicará tipos de investigación como:

#### **EXPLICATIVA**

**Según:** Frank Morales, Mayo 18, 2010, Investigación Explicativa (s/f). <http://www.mistareas.com.ve/investigacion-explicativa.htm>: “Se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas (investigación postfacto), como de los efectos (investigación experimental), mediante la prueba de hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos”.

#### **CORRELACIONAL**

**Según:** Google Site,

<http://sites.google.com/site/ciefim/investigaci%C3%B3ncorrelacional>: “Este tipo de investigación persigue fundamentalmente determinar el grado en el cual las variaciones en uno o varios factores son concomitantes con la

variación en otro u otros factores. La existencia y fuerza de esta covariación normalmente se determina estadísticamente por medio de coeficientes de correlación. Es conveniente tener en cuenta que esta covariación no significa que entre los valores existan relaciones de causalidad, pues éstas se determinan por otros criterios que, además de la covariación, hay que tener en cuenta”.

**Covariación Según:** Se utiliza la información de una serie de variables para cada sujeto u objeto y, conforme a estas variables se mide la similitud entre ellos. Una vez medida la similitud se agrupan en: grupos homogéneos internamente y diferentes entre sí.

## **ASOCIACION DE VARIABLES**

Con el propósito de medir la incidencia entre la variable independiente (capital de trabajo) y variable dependiente (rentabilidad), donde permite evaluar el grado de relación que existe, debido a que están influenciadas directamente en la empresa CentralCar CHEVROLET.

Permite describir la información obtenida mediante la aplicación de los instrumentos necesarios, dando la descripción que ayuda aclarar el problema de investigación.

## **METODO DEDUCTIVO**

**Según:** Diccionario de Psicología Científica y Filosófica; Javier Echegoyen Olleta. “En el método deductivo, inicia de lo general a lo particular, de forma que parte de enunciados de carácter universal y utiliza instrumentos científicos, es el procedimiento que sigue el investigador para que su actividad sea una práctica científica, que tiene varios pasos: observación del fenómeno a estudiar, creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno, deducción de consecuencias o proposiciones más elementales

que la propia hipótesis, y verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia”.

### 3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

**Según: Kinnear y Taylor 1993 p. 363:** “Una población o universo es el conjunto de todos los elementos definidos antes de la selección de la muestra. Una población adecuadamente designada se debe definir en términos de elementos, unidades de muestreo, alcance y tiempo”

El universo de estudio está integrado por 34 personas, distribuida la población de la siguiente manera: gerencia 2 personas, 32 administrativo-operativo.

#### PERSONAL CentralCar CHEVROLET

**Cuadro N°3**

<b>COLABORADORES</b>	<b>NUMERO</b>
Gerente General	1
Gerente Comercial	1
Jefes de Ventas	3
Recursos Humanos	2
Contadora	1
Auxiliar Contabilidad	1
Cajas-Facturación	3
Operativas	4
Ventas	14
Auxiliares	4
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>

**Elaborado por:** La Investigadora

## Muestra

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 pQ + Ne^2}$$

Donde:

n= Tamaño necesario de la muestra.

Z= Nivel de confiabilidad 95%.

P= Probabilidad de Ocurrencia 0.5

Q= Probabilidad de no ocurrencia 1 – 0.5

N= Población

E= Error de muestreo o 5%

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5) 34}{(1.96)^2 (0.5)(0.5) + 34 (0.05)^2}$$

$$n = \frac{31.69}{0.9604 + 0.08}$$

$$n = 30.4$$

$$n = 30$$

La muestra obtenida es de 30 personas, que servirá como indicador para aplicación de la encuesta.

### 3.5. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

#### Hipótesis

La inadecuada rotación del inventario incide en la rentabilidad de CentralCar S.A CHEVROLET.

**Variable Independiente:** Rotación de Inventario.

**Cuadro N°4**

CONCEPTUALIZACION	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS BASICOS	TECNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b>Rotación de Inventario:</b></p> <p>Utilizado para el control de la gestión en la compra y venta de mercancías en el mismo estado, sin someterlas a ningún proceso de manufactura..</p>	<p>Activo corriente</p> <p>Inventarios</p> <p>Recursos a Corto Plazo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rotación de Inventario de Mercaderías.</li> <li>- Inversión.</li> <li>- Periodo Promedio de Cobro.</li> <li>- Periodo de Pago Promedio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Índice de rotación de vehículos permite recuperar el capital?</li> <li>- Existe la suficiente disponibilidad de inventario para atender la demanda creciente?</li> <li>- La falta de capital afecta al indicador de rentabilidad?</li> <li>- Los periodos de pagos de clientes cumple lo establecido en políticas?</li> </ul>	<p>Encuesta</p>

**Elaborado por:** La Investigadora



### **3.6. PLAN DE RECOLECCION DE INFORMACIÓN**

La información se recolectará en el espacio físico de CentralCar S.A. CHEVROLET en matriz y sucursales, con la aplicación de la encuesta estructurada para la parte administrativa y comercial; con la finalidad de determinar la relación entre el capital de trabajo y la rentabilidad de la empresa. Los aspectos a investigarse entre otros serán:

- Si en CentralCar S.A. la administración se basa en análisis financieros para la adquisición del inventario.
- La marca GME comunica a CentralCar S.A. oportunamente sobre los modelos y precios a variar sobre la exhibición que ofrece al empresa.
- Conocer si la empresa cuenta con un sólido capital de trabajo que permita mantenerse y mejorar la situación financiera de la misma.

Las actividades serán realizadas directamente por la investigadora desde el mes de enero del presente año en la empresa CentralCar S.A., utilizando la encuesta como técnica de recolección.

### **3.7. PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION**

Una vez obtenida la información se realizará su análisis y así comprobar la calidad de la misma, con este resultado se ordenará la información, presentada en tablas y gráficos, que facilitarán un análisis detallado.

Se aplicara el siguiente proceso con la información:

- Análisis de información obtenida.

- Tabulación de Resultados, con la realización de tablas estadísticas para representarlas gráficamente.
- Interpretación de los resultados, en relación al objeto de investigación.

En el análisis se trabajará con el resultado de la encuesta realizada a la muestra seleccionada que resume la realidad del estudio, en cuanto a tablas y gráficos a presentarse.

## **CAPITULO IV**

### **ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS**

#### **4.1/4.2 Resultados Obtenidos en la encuesta aplicada al personal de CentralCar S.A. CHEVROLET.**

En este capítulo consta el análisis e interpretación de resultados, verificación de la hipótesis, mecanismo importante para el procesamiento de datos ya tabulados, a través de la ficha de observación aplicada al personal de administración y operativo de CentralCar S.A. CHEVROLET, en primer lugar se procedió a la codificación de resultados para luego tabularlos, mediante la aplicación de Estadística Descriptiva, como medio principal de los datos obtenidos, para convertirlos en porcentajes mediante una síntesis para el análisis.

Los procedimientos aplicados son la correlación, la media aritmética y la prueba estadística Chi-Cuadrado, T-STUDENTS, que se convertirán en los parámetros con los que se verificar la hipótesis.

## Pregunta N°1

¿Considera usted que el índice de rotación del inventario permite recuperar el capital?

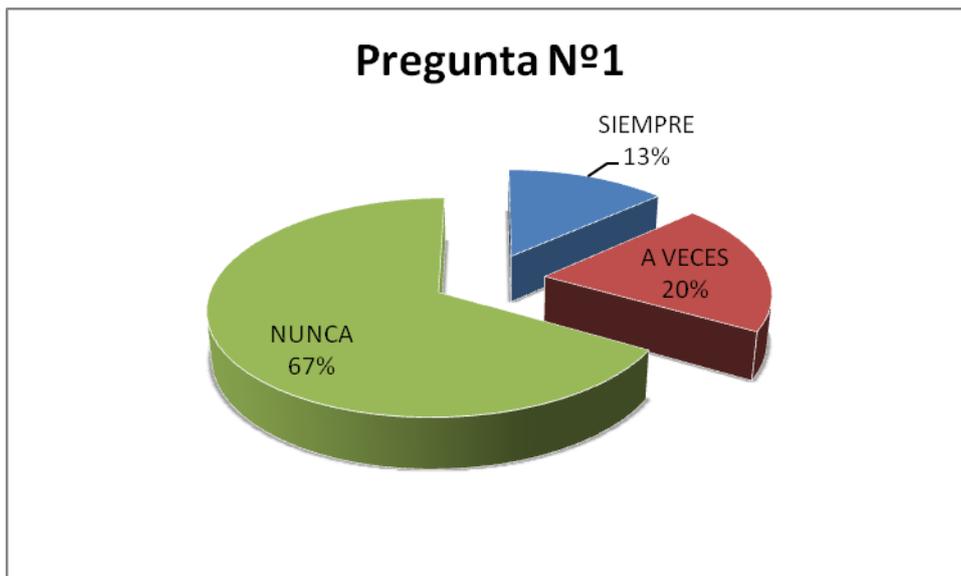
Cuadro N°6

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SIEMPRE	4	13%
A VECES	6	20%
NUNCA	20	67%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Encuesta

Gráfico N°4



Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Cuadro N°6

**Análisis e Interpretación de resultados:** El 67% de los encuestados comenta que el índice de rotación nunca permite recuperar el capital de la empresa, así como el 20% cree que a veces se recupera y el 13% cree que siempre se recupera.

La recuperación de capital depende mucho de la manera en que se pacten los cobros, por esa razón afirman que mientras no se realice una recuperación de la cartera a tiempo no se podrá cubrir el pago de inventario que adquiere como obligación principal la empresa.

## Pregunta N°2

¿Piensa usted que la rentabilidad de la empresa se está viendo afectada por la tardía recuperación del capital?

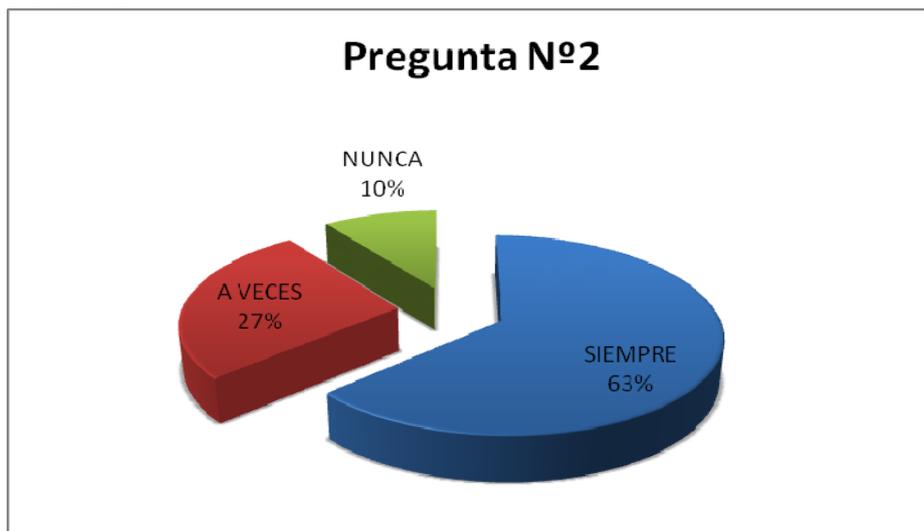
Cuadro n°7

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SIEMPRE	19	63%
A VECES	8	27%
NUNCA	3	10%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Encuesta

Gráfico n°5



Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Cuadro N°7

**Análisis e Interpretación de resultados:** De los encuestados el 63% considera que la tardía recuperación de capital siempre afecta en la rentabilidad, el 27% cree que a veces podría afectar este factor, y el 10% cree que nunca.

Afirman que si no se recupera el capital a fechas pactadas con el cliente no se va mantener un orden, para asignar valores a pagos, manteniendo cuentas al día.

### Pregunta N°3

¿Se está realizando una buena gestión para la recuperación de los pagos adeudados por nuestros clientes y financieras?

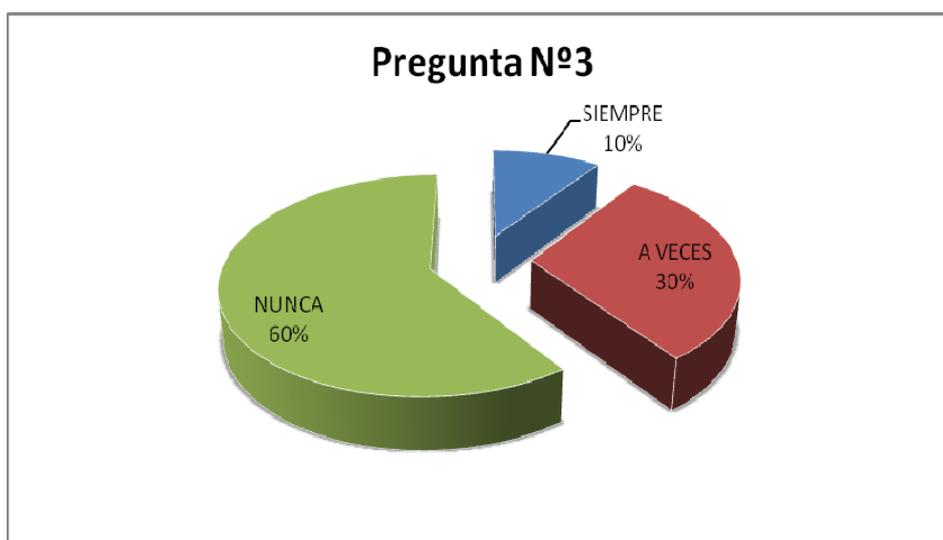
Cuadro n°8

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SIEMPRE	3	10%
A VECES	9	30%
NUNCA	18	60%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Encuesta

Gráfico n°6



Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Cuadro N°8

**Análisis e Interpretación de resultados:** Según los resultados, el 60% nunca realizan al gestión solicitada en las políticas de crédito, y el 30% cree que a veces se las cumple, y como el 10% siempre cumple con la política.

Los pagos de financieras no son a fechas establecidas, no cumplen con calendarios determinados para pagos, fuera de regularización de créditos enviados, lo que demora el ingreso de valores a la empresa.

#### Pregunta N°4

¿Cree usted que existe la disponibilidad inmediata de inventario para atender la demanda existente?

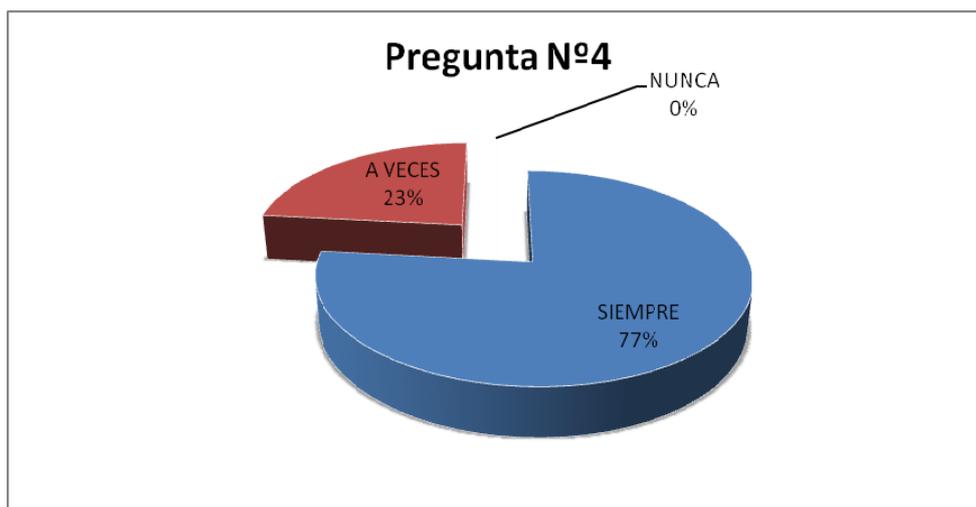
Cuadro n°9

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SIEMPRE	23	77%
A VECES	7	23%
NUNCA	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Encuesta

Gráfico n°7



E

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Cuadro n°9

**Análisis e Interpretación de resultados:** Según la encuesta generada, se obtuvo que el 77% del personal en la empresa cree que siempre existe disponibilidad del inventario para generar negocios, y el 23% cree que a veces por las preferencias.

El inventario para generar negocios de venta existe, hay gestión para adquisiciones en caso de no estar en existencias, pero los pagos por este inventario son inmediatos, lo que necesita tener un flujo de efectivo alto, para que la empresa no tenga que recurrir a valores que no estén asignados para este proceso.

## Pregunta N°5

¿Se realiza un estricto control consolidado de caja de los puntos de servicio CentralCar CHEVROLET S.A.?

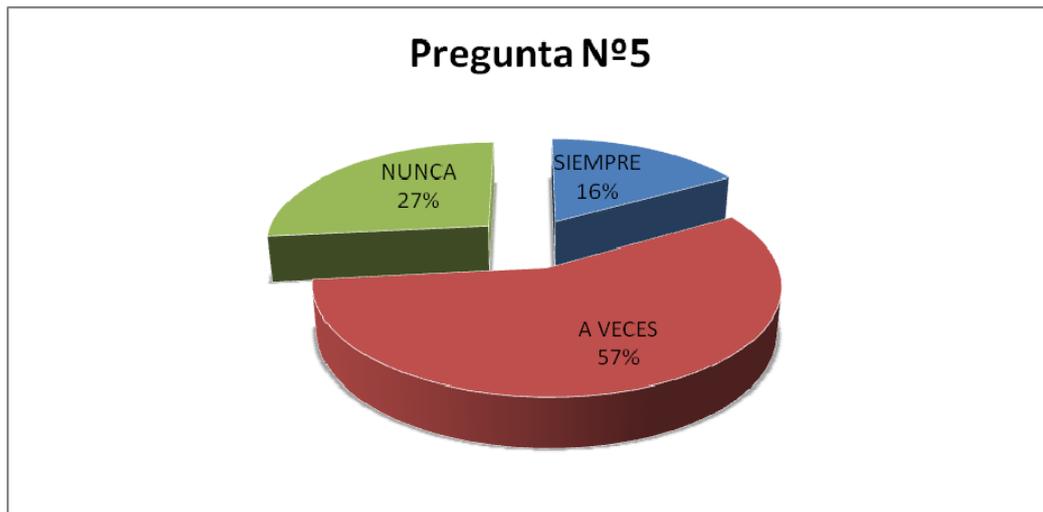
Cuadro n°10

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SIEMPRE	5	0,17
A VECES	17	0,57
NUNCA	8	0,27
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Encuesta

Gráfico n°8



Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Cuadro N°10

**Análisis e Interpretación de resultados:** El 57% de los encuestados cree que a veces realizan control de los ingresos a caja en cada punto de servicio, y el 29% está consciente que siempre se realiza el control, pero para el 27% nunca hay este tipo de control.

En los puntos de ingreso a Caja no existe un control a fondo del manejo de valores, simplemente revisan ingresos y gastos, mas no valores no cobrados y documentos posfechados.

## Pregunta N°6

¿Cree usted que cada punto de distribución genera a diario suficiente efectivo para atender el pago de inventario?

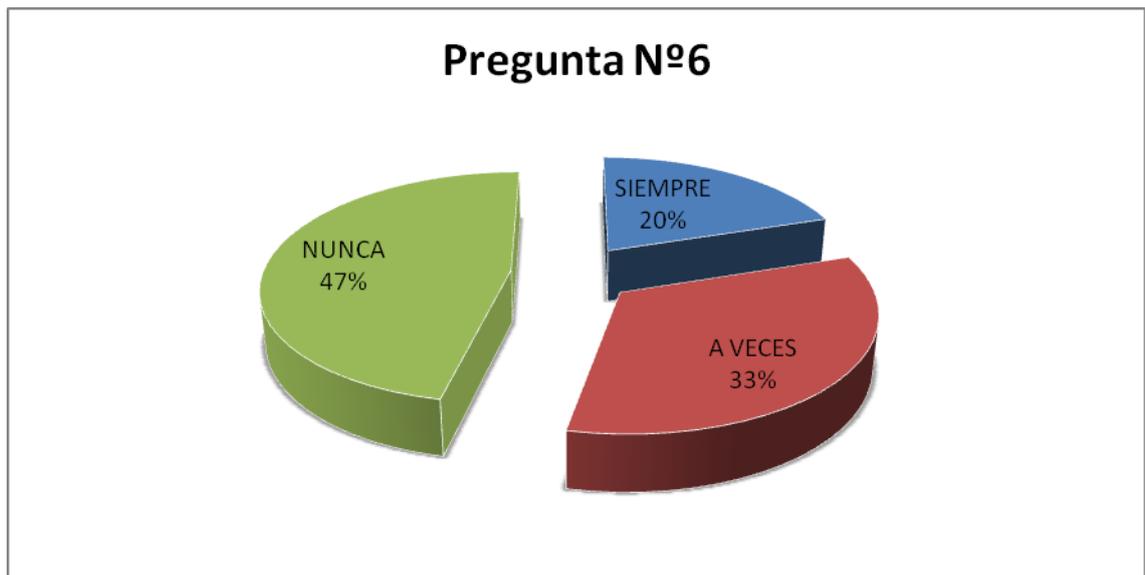
Cuadro n°11

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SIEMPRE	6	20%
A VECES	10	33%
NUNCA	14	47%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Encuesta

Gráfico n°9



Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Cuadro N°9

**Análisis e Interpretación de resultados:** Para la mayoría de los encuestados que es el 20% consideran que siempre generarán ingresos, y así un 33% de los mismos piensan que a veces, y el 47% creen que los demás puntos nunca generan ingresos.

La apertura de nuevas agencias hasta que logre el objetivo genera gastos más que ingresos, la recuperación va depender de los negocios que se logre generar.

## Pregunta N°7

¿Considera usted que la empresa debería establecer parámetros de medición o indicadores que nos muestren el estado real de la compañía?

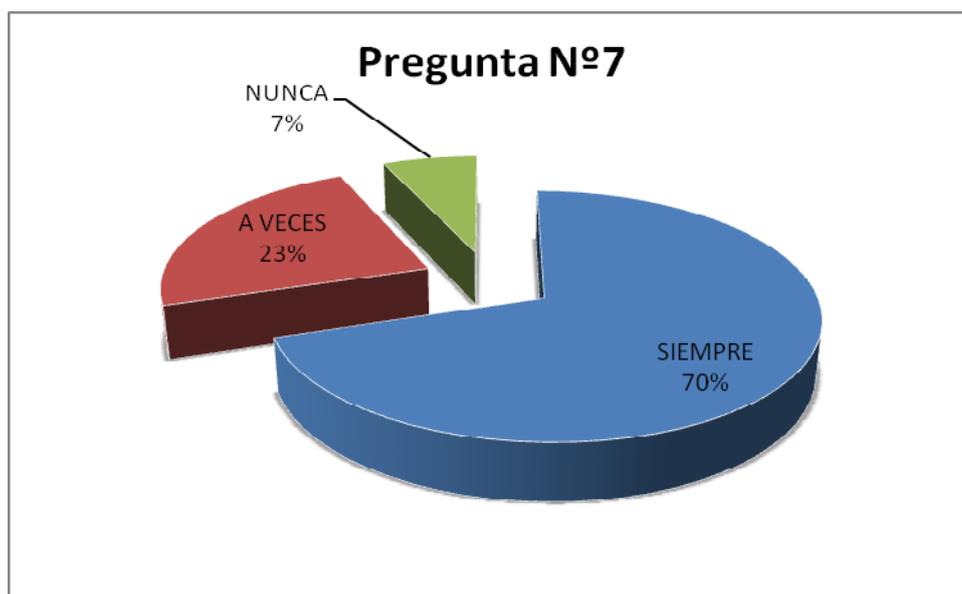
Cuadro n°12

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SIEMPRE	21	70%
A VECES	7	23%
NUNCA	2	7%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Encuesta

Gráfico n°10



Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Cuadro N°10

**Análisis e Interpretación de resultados:** Para los encuestados 70% siempre se debería existir índices de rentabilidad, pero el 23% cree que a veces lo manejan, así como el 7% piensa que nunca los controlan y manejan.

Como es una empresa de razón social creen que debe manejar indicadores, pero razonan que deben ser los correctos y aplicar a lo que se refiere recuperación.

## Pregunta N°8

¿Es importante la aplicación de la Planificación y control Financiero para el manejo de cuentas del activo?

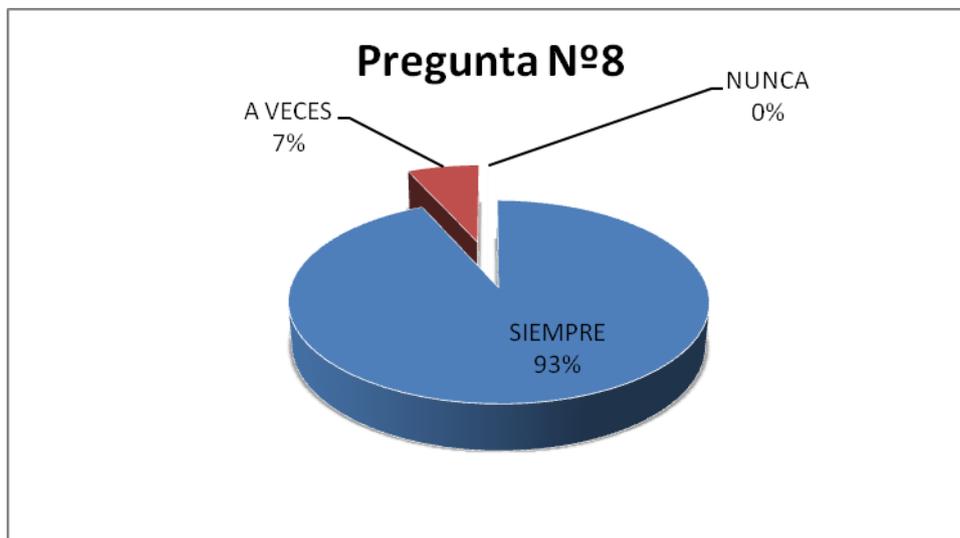
Cuadro n°13

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SIEMPRE	28	93%
A VECES	2	7%
NUNCA	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Cuadro N°

Gráfico n°11



Elaborado por: La Investigadora

Fuente: Cuadro N°11

**Análisis e Interpretación de resultados:** Está de acuerdo el personal 93% en que se debe aplicar el sistema de Control, 7% que a veces se la debe realizar. Para la administración y personal encargados de la toma de decisiones en la empresa sería factible ejecutar este plan para llevar a cabo un mayor control y evitar que la cartera genere problemas para la adquisición de capital.

### 4.3 VERIFICACION DE LA HIPOTESIS

#### FRECUENCIAS OBSERVADAS

Cuadro N°14

<b>PREGUNTAS</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NUNCA</b>	<b>A VECES</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Pregunta N°1</b>	4	6	20	30
<b>Pregunta N°3</b>	3	9	18	30
<b>Pregunta N°5</b>	5	17	8	30
<b>Pregunta N°7</b>	21	7	2	30
<b>TOTAL</b>	33	39	48	120

Elaborado por: La Investigadora

#### FRECUENCIAS ESPERADAS

Cuadro N°15

<b>PREGUNTAS</b>	<b>SIEMPRE</b>	<b>NUNCA</b>	<b>A VECES</b>
<b>Pregunta N°1</b>	8.25	9.75	12
<b>Pregunta N°3</b>	8.25	9.75	12
<b>Pregunta N°5</b>	8.25	9.75	12
<b>Pregunta N°7</b>	8.25	9.75	12
<b>TOTAL</b>	33	39	48

Elaborado por: La Investigadora

## 4.4 CALCULO DEL CHI-CUADRADO

### 1. Formulación de la Hipótesis

**H0:** La inadecuada rotación del inventario NO incide en la rentabilidad de CentralCar S.A CHEVROLET.

**H1:** La inadecuada rotación del inventario SI incide en la rentabilidad de CentralCar S.A CHEVROLET.

### 2. Definición del Modelo Matemático

$$F.O. = F.E.$$

$$F.O. \neq FE.$$

### 3. lección de la Prueba Estadística

Chi- Cuadrado

### 4. Nivel de Significación

$$\alpha = 0.05$$

### 5. Distribución Muestral

$$GL = (k - 1)$$

$$GL = (f-1) (c-1)$$

$$GL = (4-1) (3-1)$$

$$GL = (3)(2)$$

$$GL = 6$$

Por tanto 6 grados de libertad tenemos un valor de la tabal estadística de 12.592

## 6. Definición de la Zona de Rechazo

Gráfico nº12



Elaborado por: La Investigadora

## 7. Cálculo Matemático

Cuadro Nº16

F.O.	F.E.	F.O. – F.E.	(FO- FE) <sup>2</sup> /F.E
3	8,25	-5,25	3,34
19	9,75	9,25	8,77
8	12,00	-4,00	1,33
2	8,25	-6,25	4,73
16	9,75	6,25	4,00
12	12,00	0,00	0,00
7	8,25	-1,25	0,19
2	9,75	-7,75	6,16
21	12,00	9,00	6,75
21	8,25	12,75	19,70
4	9,75	-5,75	3,39
5	12,00	-7,00	4,08
<b>120</b>	<b>73</b>		<b>62,46</b>

Elaborado por: La Investigadora

## 8. Decisión

Como el valor calculado es mayor que el de la tabla estadística se acepta la  $H_1$  que dice la inadecuada rotación del inventario SI incide en la rentabilidad de CentralCar S.A CHEVROLET.

## 4.5 ANÁLISIS

La planeación es uno de los elementos fundamentales de todas las actividades, cuando estas pretenden la obtención de objetivos positivos dentro de la operatividad de una empresa, que pretenden hacer pronósticos de los acontecimientos futuros, en el aspecto económico y financiero.

Se puede afirmar que la planeación es la primera etapa del sistema presupuestario, se debe definir cuál es el entorno de la empresa, cuales son los resultados de años anteriores, la visualización del mercado, la situación física en que se encuentran los activos que intervienen en el comercio con la finalidad de poder dar un margen adecuado en cuestión financiera, de acuerdo a la realidad de CentralCar CHEVROLET S.A.

**Planeación, según: Idalberto Chiavenato:** *"Es la función administrativa que determina anticipadamente cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para alcanzarlos, se trata de un modelo para la acción futura".*

La planeación del efectivo consiste en la elaboración de presupuestos de caja, sin un nivel adecuado de efectivo y pese al nivel que presenten las utilidades la empresa está expuesta al fracaso.

La planeación de utilidades, se obtiene por medio de los estados financieros proforma, los cuales muestran niveles anticipados de ingresos, activos, pasivos y capital social, los presupuestos de caja y los estados proforma son útiles no sólo para la planeación financiera interna.

Un aspecto de vital importancia para garantizar la supervivencia del negocio, dado el riesgo de caer en una situación de insolvencia, lo constituye la búsqueda de liquidez para garantizar los compromisos que existan.

Aunque una empresa pueda detectar oportunidades de inversión de capital sumamente valiosas, encontrar el ratio óptimo de endeudamiento y seguir una política de dividendos perfecta, puede que nadie se preocupe de buscar liquidez para el pago de proceso a diario, por esto existe la necesidad de la planificación.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. CONCLUSIONES**

- Dentro de la organización no se realiza un análisis del efectivo, ni se aplican razones financieras que permitan conocer la situación de Caja e Inventarios, que solo obedece a cifras que son planificadas en dependencia del incremento de ventas pronosticadas con base histórica, y no en base a una herramienta de análisis real de la situación de CentralCar S.A.
  
- La organización considera importante levantar este actual sistema de planificación y control Financiero propuesto, para mantener liquidez sostenible.
  
- Se debe planificar la elaboración del Flujo de Caja que permitirá conocer a la administración la existencia del movimiento de los recursos, con capacidad de gestionar de forma eficiente el inventario, evitando generar obligaciones con instituciones financieras.

- En cuanto al tiempo y proceso para recuperación de la inversión se analizará según el movimiento del inventario, en el caso de CentralCar S.A. la fluencia de ingresos a caja es diario sin embargo, no se realiza una constatación.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

- Realizar un proceso de recuperación efectivo en cuanto al movimiento de las cuentas, manejando cartera al día, y canalizar los objetivos y las decisiones de la organización en cuanto a las políticas de crédito, analizar el periodo de recuperación de la inversión, para incrementar la rentabilidad.
- CentralCar S.A. debe considerar la importancia del establecimiento del sistema, para lo cuál debe proveer de todos los recursos e implementos necesarios para el mismo.
- Elaborar un presupuesto de efectivo, más acorde al movimiento real del negocio, que se deberá tomar en cuenta al aplicar el sistema de Planificación y Control Financiero como herramienta de planeación para la toma de decisiones empresariales.

## **CAPITULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1 DATOS INFORMATIVOS**

##### **6.1.1 TITULO**

Establecimiento de las Herramientas Financieras para disminuir el costo de capital, en CentralCar S,A. CHEVROLET.

##### **6.1.2 INSTITUCIÓN EJECUTORA**

CentralCar S.A. concesionario autorizado CHEVROLET

##### **6.1.3 BENEFICIARIOS**

- Gerencia
- Administración
- Personal Operativo

#### **6.1.4 UBICACIÓN**

- **Provincia:** Tungurahua
- **Ciudad:** Ambato
- **Dirección:** Av. Cevallos 22-34 y Filomentor Cuesta
- **Teléfono:** 2426084 - 2426085

#### **6.1.5 TIEMPO ESTIMADO DE EJECUCIÓN**

Inicio: Enero 2011

Fin: Julio 2011

#### **6.1.6 EQUIPO TÉCNICO RESPONSABLE**

- Investigador: Ma. Fernanda Segura
- Gerencia: Santiago Sevilla
- PosVenta: Santiago Guevara
- Auxiliar Contable: Brenda Oviedo

#### **6.1.7 COSTO ESTIMADO**

Se estima utilizar material de oficina en un costo aproximado de \$ 200,00, el costo de aplicación del sistema de Control planteado promedio de \$400,00 que dan un total de \$600.

### **6.2. ANTECEDENTES**

CentralCar S.A. es una empresa comercial que está creciendo en el mercado automotriz con 3 años de apertura, bajo la marca comercial CHEVROLET, obteniendo posicionamiento en el mercado para la zona centro por la excelente

atención al cliente, expandiéndose con dos puntos de venta, para la amazonia en la ciudad del Puyo y el sector Norte Av. Bolivariana.

Considerando la investigación realizada en cada agencia, se comprobó que de 30 encuestas aplicadas, los colaboradores señalan que el índice de rotación de inventario, genera una tardía recuperación del capital y no al tiempo que la empresa requiere, es importante que el retorno del dinero invertido sea inmediato, para generar la adquisición de nuevos vehículos para exhibición y ventas en los distintos puntos de distribución; así el 63% considera que la mala recuperación del capital afecta en la rentabilidad, entonces el 60% opina que las políticas de crédito no se están aplicando a la medida que requiere la empresa.

El objetivo de apertura una nueva agencia es simple, generar mayor ingresos y formar un capital de trabajo más amplio, por lo tanto dependería mucho el cumplimiento de objetivos en cada punto de venta.

Para conocer cuánto y cuando se va recuperar el capital de inventario, en la administración no se genera ningún proceso establecido, donde se elabore y grafique el mismo; así los pagos de inventario simplemente se realiza a las ventas a diario con un proceso denominado FLOOR PLAN, unidad vendida unidad pagada.

Esto da lugar que el 93% del personal Administrativo - Financiero - Operativo consideran que la elaboración de este sistema es práctico para efectuar el proceso de cobro en los negocios que realiza CentralCar CHEVROLET S.A., ya que depende a diario de este ingreso para culminar el proceso de pago a la marca GM, dado el riesgo de caer en una situación de insolvencia, se constituye un compromiso con la búsqueda de mayor liquidez.

### 6.3 JUSTIFICACIÓN

La planeación financiera, que sería básicamente la aplicable dentro de una empresa, pretende hacer pronósticos de los acontecimientos futuros, pero de igual forma establecer cuáles son las metas y objetivos que se buscan, en el aspecto económico y financiero; así el control en la empresa es fundamental para la implementación de un sistema financiero, que buscan alcanzar un punto de equilibrio entre las cuentas del activo.

Con el afán de lograr una eficiencia económica, se busca la relación de estos elementos, el incremento de ventas y recuperación de valores, al relacionar estos elementos en la operación del negocio, surge un factor que no se opera en la empresa, un flujo de caja; determinante en la estructura de la empresa, el método nos muestra que mientras exista mayor demanda y crecimiento de negocios debería tener a la par el ingreso de estos valores para pago de inventario.

Para esto es importante realizar un sistema de Control y Planificación Financiera, que nos ayude a definir niveles estándar en cada negocio, logrando un punto de equilibrio óptimo para la empresa.

Con la elaboración de un Flujo de Caja, como estrategia se direccionará, el manejo y utilización de inventarios, a la reducción de los costos financieros que ocasionan por la tardía recuperación de la cartera y gastos que se puedan generar por el financiamiento entregado, llevando de la mano el incremento del capital de trabajo.

Es factible ya que la empresa cuenta con recursos económicos, humanos, técnicos, para la ejecución de la propuesta, señalando la decisión y predisposición del personal operativo de la empresa.

La estrategia está acompañada, de un modelo técnico que se establecerá a seguir, de manera que es un gran soporte para la toma de decisiones, para la parte administrativa de CentralCar CHEVROLET S.A.

## **6.4 OBJETIVOS**

### **6.4.1 GENERAL**

Establecer las Herramientas Financieras para reducir el costo de capital que tiene CentralCar S.A.

### **6.4.2 ESPECÍFICOS**

- Analizar las Herramientas Financieras existentes y sus responsables.
- Aplicar y Medir las Razones Financieras
- Elaborar un Flujo de Caja como Herramienta para reducir el costo de capital.

## **6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

El desarrollo de la presente propuesta es altamente factible en la empresa, el analizar implica describir los factores técnicos, organizacionales, financieros, legales, que determinan la posibilidad real de llevarla a cabo.

### **6.5.1 Tecnológica**

La aplicación de la propuesta una vez realizado el flujo de caja a diario en la empresa, se puede aplicar al sistema con el que se trabaja para automatizar el mismo y controlar información exacta y disponible a cualquier momento.

### **6.5.2 Organizacional**

La administración y la alta dirección tienen apertura total a la implementación de un sistema que ayude al mejoramiento organizacional.

### **6.5.3 Económico Financiero**

Es factible económicamente ya que no está considerando un gasto sino una inversión que generará una mejora continua para la empresa.

### **6.5.4 Legal**

El flujo de caja es considerado como uno de los estados financieros básicos que deben preparar las empresas y sería factible presentar al final del periodo contable, junto con el balance general, estado de resultados, flujo de fondos y estado de cambios en el patrimonio como una exigencia legal.

## 6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

**Según: ORTIZ ANAYA, Héctor 1997 Flujo de Caja y Proyecciones Financieras, Bogotá, Colombia:** “Estados financieros presentan los recursos generados o utilidades en la operación, los principales cambios ocurridos en la estructura financiera de la entidad y su reflejo final en el efectivo e inversiones temporales a través de un periodo determinado”.

### CLASES DE ESTADOS FINANCIEROS

1. Balance General.
2. Estado de Resultado u Operaciones
3. Estado de Flujos.

#### Balance General

Documento contable que refleja la situación patrimonial de una empresa en un momento del tiempo. Consta de dos partes, activo y pasivo. El activo muestra los elementos patrimoniales de la empresa, mientras que el pasivo detalla su origen financiero. La legislación exige que este documento sea imagen fiel del estado patrimonial de la empresa.

El activo suele subdividirse en inmovilizado y activo circulante. El primero incluye los bienes muebles e inmuebles que constituyen la estructura física de la empresa, y el segundo la tesorería, los derechos de cobro y las mercaderías. En el pasivo se distingue entre recursos propios, pasivo a largo plazo y pasivo circulante. Los primeros son los fondos de la sociedad (capital social, reservas); el pasivo a largo plazo lo constituyen las deudas a largo plazo

(empréstitos, obligaciones), y el pasivo circulante son capitales ajenos a corto plazo (crédito comercial, deudas a corto).

Existen diversos tipos de balance según el momento y la finalidad. Es el estado básico demostrativo de la situación financiera de una empresa, a una fecha determinada, preparado de acuerdo con los principios básicos de contabilidad gubernamental que incluye el activo, el pasivo y el capital contable.

Es un documento contable que refleja la situación financiera de un ente económico, ya sea de una organización pública o privada, a una fecha determinada y que permite efectuar un análisis comparativo de la misma; incluye el activo, el pasivo y el capital contable. Se formula de acuerdo con un formato y un criterio estándar para que la información básica de la empresa pueda obtenerse uniformemente como por ejemplo: posición financiera, capacidad de lucro y fuentes de fondeo.

### Estado de Resultados

Documento contable que muestra el resultado de las operaciones (utilidad, pérdida remanente y excedente) de una entidad durante un periodo determinado.

Presenta la situación financiera de una empresa a una fecha determinada, tomando como parámetro los ingresos y gastos efectuados; proporciona la utilidad neta de la empresa. Generalmente acompaña a la hoja del Balance General.

Estado que muestra la diferencia entre el total de los ingresos en sus diferentes modalidades; venta de bienes, servicios, cuotas y aportaciones y los egresos representados por costos de ventas, costo de servicios, prestaciones y otros

gastos y productos de las entidades del Sector Paraestatal en un periodo determinado.

### Estado de Flujo de Efectivo

Movimiento o circulación de cierta variable en el interior del sistema económico. Las variables de flujo, suponen la existencia de una corriente económica y se caracterizan por una dimensión temporal; se expresan de manera necesaria en cantidades medidas durante un periodo, como por ejemplo, el consumo, la inversión, la producción, las exportaciones, las importaciones, el ingreso nacional, etc. Los flujos se relacionan en forma íntima con los fondos, pues unos proceden de los otros.

#### Flujo de Efectivo

Estado que muestra el movimiento de ingresos y egresos y la disponibilidad de fondos a una fecha determinada. Movimiento de dinero dentro de un mercado o una economía en su conjunto.

#### Flujo de Fondos

Movimiento de entrada y de salida de efectivo que muestra las interrelaciones de los flujos de recursos entre los sectores privado, público y externo, que se dan tanto en el sector real como a través del sistema financiero.

**Según: Héctor Ortiz Anaya, Análisis financiero aplicado y principios de administración financiera, 2004:** “El flujo de caja es un estado financiero básico que presenta, de una manera dinámica, el movimiento de efectivo de una empresa, en un periodo determinado de tiempo y la situación de efectivo, al final del mismo periodo”

El flujo de caja tiene como propósitos primordiales, los siguientes:

- Presentar información correspondiente a entradas y salidas de efectivo, durante un periodo determinado de tiempo.
- Evaluar la habilidad de la empresa para generar flujos de efectivo.
- Prever las necesidades de efectivo y la manera de cubrirlas adecuada y oportunamente.
- Permitir la planeación de lo que la empresa puede hacer con los excesos temporales de efectivo.

### **Elementos del flujo de Caja**

Con la independencia de la manera en que se presente, el flujo de caja tiene como elementos básicos:

- Saldo inicial de caja.
- Las entradas de efectivo.
- Las salidas de efectivo.
- El flujo neto del periodo.
- El saldo final de caja.

Para preparar un flujo de caja histórico se requiere como mínimo la siguiente información:

- Balance general al inicio del periodo
- El balance general al final del periodo
- El estado de ganancias y pérdidas del periodo.

Para preparar un *flujo de caja presupuestado* se requiere:

- Balance de iniciación.
- Estado de ganancias y pérdidas proyectado y las bases de su proyección.
- Bases o políticas con respecto a los posibles cambios que pueda tener el balance general.
- Todas las políticas que tenga la empresa que puedan incidir en los movimientos de efectivo.

#### Las Entradas y Salidas de Efectivo

Las principales transacciones que dan origen a entradas y salidas de efectivo, siempre y cuando cumplan con el requerimiento básico que es afectar la cuenta caja o bancos:

##### Entradas:

- Ventas realmente cobradas.
- Otros ingresos efectivos, del estado de resultados.
- Disminución de activos con entrada real de efectivo.
- Aumento de pasivos, que implique nuevos recursos de efectivo.
- Incremento del capital en efectivo.

##### Salidas:

- Compras efectivamente pagadas.
- Costos y gastos pagados en el periodo
- Otros egresos efectivos, del estado de resultados.

- Aumento de activos, con salida real de efectivo.
- Disminución de pasivos por pago en efectivo.
- Pago de dividendos o reparto de utilidades en dinero.
- Readquisición de acciones con pago en efectivo.
- Dentro, de costos y gastos no deben incluirse aquellos que no implican salida de efectivo, tales como la depreciación, amortizaciones de diferidos, provisiones, etc. Así mismo en los otros ingresos o egresos no debe tenerse en cuenta el rubro de corrección monetaria, sea positiva o negativa.

El flujo de caja analizado permite medir la rentabilidad de toda la inversión. Si se quiere medir la rentabilidad de los recursos propios, deberá agregarse el efecto de financiamiento para incorporar el impacto del apalancamiento de la deuda.

Los intereses del préstamo son un gasto afecto a impuesto, deberá diferenciarse qué parte de la cuota que se le paga a la Institución que otorgó el préstamo es interés y que parte es la amortización de la deuda, porque el interés se incorporará antes de impuesto mientras que la amortización, al no constituir cambios en la riqueza de la empresa, no está afecta a impuestos y debe compararse al flujo después de calculado los impuestos.

Por último, deberá incorporarse el efecto del préstamo para que, por diferencia, resulte el monto con el que debe contar el inversionista.

## 6.7 MODELO OPERATIVO

CentralCar S.A. con la distribución CHEVROLET para la zona de Tungurahua, y su cobertura en más puntos de venta, logra iniciar operaciones en Pastaza.

Razón que la propuesta demostrará la necesidad de elaborar un flujo de caja mensualmente donde se pueda dar a conocer el capital ideal a manejar y como administrar el dinero, utilizando y analizando las herramientas financieras necesarias para la empresa.

**Cuadro nº17**

<b>FASE</b>	<b>ACCION A DESARROLLAR</b>
FASE I	Analizar las Herramientas Financieras existentes y sus responsables.
FASE II	Aplicar y Medir las Razones Financieras.
FASE III	Elaborar un Flujo de Caja como Herramienta para reducir el Costo de Capital.

**Elaborado por:** La Investigadora

### **FASE I**

- **Definir las Herramientas Financieras.**

CentralCar S.A. se maneja de tal manera que realiza los estados de resultados y balance general según los periodos establecidos en las políticas de General Motors.

Siendo así las Herramientas que se utilizan para evaluar la disponibilidad de capital y el costo financiero que la empresa debería manejar, son las siguientes:

**Cuadro N°18**

<b>#</b>	<b>Herramienta</b>	<b>Status</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsable</b>
1	Estado de Resultados.	Realizado	Humano Contable	Departamento Contabilidad.
2	Balance Comparativo.	Realizado	Humano Financiero	Departamento Contabilidad
3	FACT	Realizado	Humano Contable	Departamento Contabilidad
4	Razones Financieras.	No realizado	Humano Financiero Tecnológico	Departamento Financiero
5	Implementación de un Flujo de Caja.	No realizado	Humano Financiero	Departamento Financiero

**Elaborado por:** La Investigadora

Dentro del departamento de contabilidad, la persona encargada de generar estas herramientas como son Estado de Resultados, Balance General, Balance Comparativo es la contadora de la empresa, los mismos son presentados a la marca cada periodo con una fecha establecida por General Motors para los concesionarios que es el 15 de cada mes, se realiza un cuadro de resumen de los mismos denominado FACT que elabora el auxiliar contable de la empresa.

Estas herramientas son presentadas a la Gerencia General una vez presentado el FACT a GM, dando a conocer la utilidad que genera cada agencia por mes, esta información para la marca es comparativa a nivel de las empresas del grupo y demás DEALERS (concesionarios).

Lo que se refiere a razones financieras es analizado por la Gerencia General junto a la Gerencia de PosVenta, permitiendo acceder a información mensual del estatus de CentralCar para la alta dirección, y precisa para la toma de decisiones.

## **FASE II**

### **- Aplicar y Medir las Razones Financieras.**

El análisis de la situación financiera de la empresa, será mediante el cálculo de los mismos deberán ser por la Gerencia General para conocimiento del estado en que se encuentra CentralCar S.A, y conocer si los créditos ocasionales son necesarios, y saber al forma de cómo administrar el dinero.

#### Razones de Liquidez

<b>CONCEPTO</b>	<b>REAL JUNIO 2011</b>
Activo Circulante (1)	3,608.492,05
Pasivo Circulante (2)	1,643.390,92
Razón Circulante (1/2)	2.20

Para el mes de Junio la capacidad de pago es de 2.20, dado por un alto activo circulante con la diferencia de \$1,695.101,13; comportándose favorable durante el presente mes, mostrando que la empresa tiene una liquidez aceptable.

#### Liquidez Inmediata

<b>CONCEPTO</b>	<b>REAL</b> Junio 2011
Activo Circulante (1)	3,608.492,05
Inventarios. (2)	1,582.701,72
Pasivo Circulante (3)	1,643.390,92
Liquidez inmediata (1-2/3)	1.23 veces

Al analizar la liquidez inmediata se obtiene que por cada dólar de deuda a corto plazo CentralCar contaría para ese mes con \$1.23 de activos disponibles y realizables, después de descontarle los inventarios.

#### Solvencia

<b>CONCEPTO</b>	<b>REAL</b> Junio 2011
Activo Totales (1)	4,250,757.27
Pasivo Totales (2)	1,738,134.79
Razón Solvencia (1/2)	2.44

Los activos cubren 2.44 veces a todas las deudas, es decir por cada dólar de financiamiento ajeno la empresa poseía \$2.44 de activos reales para solventar todas las obligaciones.

#### Capital de Trabajo

<b>CONCEPTO</b>	<b>REAL Junio 2011</b>
Activo Circulante (1)	3,608.492,05
Pasivo Circulante (2)	1,643.390,92
Capital de Trabajo (1-2)	1,965.101,13

Este indicador es considerado positivo cuando el activo corriente es superior al pasivo corriente.

#### Ciclo de Cobro

<b>CONCEPTO</b>	<b>REAL</b>
Ventas (1)	1,404.876,35
Promedio de Cuentas por Cobrar (2)	38.051,43
Rotación de las Cuentas por Cobrar (1/2) (3)	36.32
Días del Período (4)	30
Ciclo de Cobro (4/3) (5)	0.81

Las cuentas por cobrar en el mes de Junio rotaron 36.32 veces en el año cada día, Si se compara este resultado con el ciclo de cobro promedio en el país que es de 30 días, entonces se debe considerar que no se encuentra

dentro de los parámetros. Podemos agregar que esta razón dada porque el equipo del departamento de ventas se encuentra completa y la gestión aún no se hace evidente.

#### Ciclo de Pago

<b>CONCEPTO</b>	<b>REAL Junio 2011</b>
Compras (1)	1,216,343.97
Promedio de Cuentas por Pagar (2)	112,376.56
Rotación de las Cuentas por Pagar (1/2) (3)	10.82
Días del Período (4)	30
Ciclo de Pagos (4/3) (5)	2.77

En esta razón es necesario destacar que la empresa realmente no realiza compras, recibe el producto que se comercializa a través GM del Ecuador, ya que las cuentas por pagar se administran por adquisiciones y Floor Plan.

#### Ciclo de Inventario

<b>CONCEPTO</b>	<b>REAL Junio 2011</b>
Costo de la Mercancía Vendida (1)	1,292.679,28
Inventario (2)	1,582.701,72
Rotación de Inventario. (1/2) (3)	0.82

Días del Período (4)	30
Ciclo de Produc. Term. (4/3) (5)	36.73

En el ciclo de inventario como la empresa no tiene producción en proceso, ni inventario de materias primas y materiales por ser una empresa comercializadora solo se le realizó el cálculo al inventario listo para la venta. En la misma podemos decir que la empresa rota a diario 0.82 el inventario, es muy bueno para destacar que el único producto que oferta la empresa es un producto demandado en el mercado, lo que hace que es muy probable que este ciclo este siempre entre estos rangos.

#### Análisis del ciclo de Caja

<b>CONCEPTO</b>	<b>REAL Junio 2011</b>
Ciclo de Cobro (1)	0.81
Ciclo de Inventario (2)	36.73
Ciclo Operativo (1+2) (3)	37.54
Ciclo de Pago (4)	2.77
Ciclo de Efectivo (3-4) (5)	34.77
Días del Período (6)	30
Rotación del Ciclo de Efectivo (6/5) (7)	0.86

Aquí podemos decir que el ciclo de operaciones es de 37 días, esto está dado por el ciclo de cobro de 0.81 días a grandes rasgos la empresa está en un momento lineal desde el punto de vista de la administración

financiera, quizás sea el momento de comenzar a tratar de hacer inversiones o ampliaciones.

En la unidad no se realiza la planeación financiera del efectivo, ni se aplican herramientas científicas que le permitan planear su situación de caja. En la entidad no se confecciona el presupuesto de efectivo y solo se realiza un presupuesto de ingresos y gastos el cual obedece a cifras directivas del grupo CentralCar S.A. CHEVROLET que son planificadas en dependencia del incremento en ventas pronosticadas con base histórica por la gerencia.

### **FASE III**

- **Elaborar un Flujo de Caja como Herramienta para reducir el Costo de Capital.**

En la empresa no manejan un flujo de caja determinado a realizar en algún periodo, no existe esta herramienta de trabajo y análisis para la administración del dinero, entonces la propuesta de plantear la elaboración del mismo, sería factible su realización cada mes, manejar y analizar el apalancamiento de la deuda obtenida para cubrir el mismo en casos ocasionales.

**Desarrollo:**

### **INSTRUCTIVO**

#### **Vehículos**

**Cuadro A:** Por cada segmento se ingresara el número de unidades promedio a vender en los meses siguientes para el año a pronosticar y valores consolidados para los 4 años restantes.

**Cuadro B:** Por cada segmento se ingresará el monto (valor monetario) por concepto de la venta de las unidades a vender descritas en el Cuadro A.

### **Servicio**

**Cuadro C:** Se entiende que la población es el número de vehículos CHEVROLET con una antigüedad menor a 5 años existentes en la zona de influencia de los puntos de atención.

**Cuadro D:** Información de Ingresos Previstos al Taller de Servicio en cada mes para el primer año y el valor total consolidado para los 4 años restantes.

La información solicitada debe ser:

- Mecánica rápida a las órdenes de trabajo por mantenimiento, servicios rápidos.
- Mecánica Especializara a las órdenes de trabajo en donde se requiere un diagnóstico y permanencia dilatada en las bahías de servicio.
- Colisión a las órdenes de reparación en el taller de enderezado y pintura.
- Mecánica de Camiones a las órdenes de reparación para atención a vehículos pesados.

**Cuadro E:** Consta las tarifas de Mano de Obra previstas en cada segmento solicitado. Ingresando el número de técnicos y asesores de servicio.

**Cuadro F:** La facturación de Mano de Obra originada por los ingresos al Taller de Servicio se actualizarán a partir de los dos cuadros anteriores para el primer año. El valor para OTT se deberá ingresar manualmente.

### **Repuestos**

**Cuadro G:** Se debe ingresar para cada segmento los valores a facturar por concepto de la venta de repuestos.

**Cuadro H:** Para cada canal se debe ingresar los valores a facturar por concepto de la venta de repuestos.

### **Inversiones**

**Cuadro I:** Es el valor anual de la inversión de los puntos de venta, para cada concepto, como referencia.

### **Flujo de Caja**

**Cuadro J:** Para cada uno de los conceptos ingresara los montos, valores que se sumaran automáticamente, los mismos que serán utilizados para el análisis financiero.

**Consolidado CentralCar S.A.**

**PRECIOS VIGENTES DE VEHICULOS**

**SEGMENTO LIVIANOS**

**Cuadro Nº19**

MODELO	P.V.P CON IVA	COSTO SIN IVA	P.V.P. SIN IVA
LUV D-MAX C/S 4X2 2.4	<b>18.410,00</b>	14.490,90	16.437,50
LUV D-MAX C/D 4X2 2.4	<b>20.990,00</b>	16.521,68	18.741,07
LUV D-MAX C/D V6 4X4 3.5	<b>29.970,00</b>	23.590,06	26.758,93
LUV D-MAX C/D V6 4X4 3.5 FULL	-		
LUV D-MAX C/D V6 4X2 3.5	<b>27.090,00</b>	21.323,14	24.187,50
LUV D-MAX DIESEL 4X2 C/S 2.5	<b>20.990,00</b>	16.521,68	18.741,07
LUV D-MAX DIESEL 4X2 C/D 3.0	<b>25.820,00</b>	20.323,49	23.053,57
LUV D-MAX DIESEL 4X4 C/S 3.0	<b>25.990,00</b>	20.457,31	23.205,36
LUV D-MAX DIESEL 4X4 C/D 3.0	<b>29.990,00</b>	23.605,80	26.776,79
<b>PROMEDIO</b>	<b>24.906,25</b>	<b>19.604,26</b>	<b>22.237,72</b>
AVEO ACTIVO 1.6L 4P STD	<b>13.570,01</b>	10.929,17	12.116,08
AVEO ACTIVO 1.6L 4P A/C	<b>14.270,00</b>	11.492,95	12.741,07
AVEO ACTIVO 1.6L 5P STD	<b>12.990,00</b>	10.462,04	11.598,21
AVEO ACTIVO 1.6L 5P A/C	<b>13.690,00</b>	11.025,82	12.223,21
SPARK ACTIVE STD 1.0L	<b>9.875,00</b>	8.090,61	8.816,96
SPARK ACTIVE A/C FULL 1.0L	<b>11.680,00</b>	9.569,45	10.428,57
<b>ACTIVOS</b>			
AVEO GT5 1.6L	<b>14.990,00</b>	11.758,68	13.383,93
AVEO EMOTION STD	<b>15.790,00</b>	12.386,24	14.098,21
AVEO EMOTION A/C	<b>16.490,00</b>	12.935,35	14.723,21
AVEO EMOTION GLS	<b>17.390,00</b>	13.641,36	15.526,79
CHEVY TAXI STD	<b>12.660,00</b>	9.930,93	11.303,57
CHEVY TAXI A/C	<b>13.240,00</b>	10.385,91	11.821,43
OPTRA 1.8 T/M HATCH BACK	<b>19.990,00</b>	15.818,11	17.848,21
OPTRA 1.8 T/M ADVANCE	<b>19.690,00</b>	15.427,94	17.580,36
<b>NORMALES</b>			
<b>PROMEDIO</b>	<b>16.280,00</b>	<b>12.785,57</b>	<b>14.535,71</b>
VITARA 3P INY T/M	<b>15.890,00</b>	12.562,45	14.187,50
GRAND VITARA DLX 3P T/M	<b>17.990,00</b>	14.331,29	16.062,50
GRAND VITARA DLX 3P T/M SPORT	<b>19.490,00</b>	15.654,09	17.401,79
GRAND VITARA 5P 4X2 T/M A/C	<b>19.990,00</b>	16.079,47	17.848,21
SUZUKI G.VITARA SZ 2.0 T/M 4X2	<b>23.990,00</b>	18.800,59	21.419,64
SUZUKI G.VITARA SZ 2.0 T/A 4X2	<b>25.590,00</b>	20.054,49	22.848,21
SUZUKI G.VITARA SZ 2.0 T/M 4X4	<b>26.590,00</b>	20.383,18	23.741,07
SUZUKI G.VITARA SZ 2.7 T/A 4X4	<b>29.990,00</b>	23.709,79	26.776,79
SUZUKI G.VITARA SZ 2.7 T/M 4X4	<b>28.890,00</b>	22.640,66	25.794,64
<b>PROMEDIO</b>	<b>23.156,67</b>	<b>18.246,22</b>	<b>20.675,59</b>
<b>LIVIANOS</b>			

## SEGMENTO PESADOS

NQR 8.5T	<b>32.490,00</b>	25.254,86	29.008,93
FTR 32M TORPEDO SKD			
FTR 32M CHASIS CABINADO			
FVR 23P SUPER CHASIS CABINADO			
FVR 23G SUPER (PTO) CHASIS			
FSR 32L CHASIS CABINADO	-	0,00	0,00
NHR CHASIS CABINADO	<b>20.300,00</b>	16.112,17	18.125,00
NKR II CHASIS CABINADO	<b>23.990,00</b>	18.658,91	21.419,64
NKR III CHASIS CABINADO LWB	-	0,00	0,00
NPR 71L CAMION CHASIS CABINADO	<b>29.190,00</b>	22.590,34	26.062,50
NPR 71P TORPEDO BUS	<b>27.590,00</b>	21.449,33	24.633,93
PROMEDIO	26.712,00	20.813,12	23.850,00

Fuente: CentralCar S.A.

**Consolidado CentralCar**  
**GASTOS GENERALES**  
**LINEA: VENTAS VEHICULOS**  
**Cuadro N°20**

<b>GASTOS</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>TOTAL</b>
F	Sueldos	3.030,00	3.030	3.030,00	3.030,00	3.030,00	3.030,00	3.030,00	3.030,00	3.030,00	3.030,00	3.030,00	3.030,00	33.330
V	Comisiones	4.564,30	4.095	4.887	5.383	4.927	6.377	5.100	4.888	4.356	6.050	5.334	7.043	63.005
V	Bonos	2.674,00	2.674	2.674	2.674	2.674	2.674	2.674	2.674	2.674	2.674	2.674	2.674	32.088
F	Horas Extras	98,67	99	99	99	99	99	99	99	99	99	99	99	1.184
V	Aporte Patronal	1.334,71	1.335	1.338	1.359	1.304	1.519	1.325	1.299	1.234	1.479	1.353	1.353	16.232
V	XIII Sueldo	915,44	915	918	932	894	1.042	909	891	847	1.014	928	928	11.133
F	XIV Sueldo	145,33	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	145	1.744
V	Fondo de Reserva	915,44	915	918	932	894	1.042	909	891	847	1.014	928	928	11.133
F	Jubilación Patronal	849,53	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	850	10.194
F	Desahucio e Indemnización	30,14	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	362
V	Remuneración Variable	320,00	320	320	-	-	320	-	-	-	320	-	-	1.600
F	Adecuaciones	572,94	573	573	573	573	573	573	573	573	573	573	573	6.875
F	Afiliaciones	31,31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	376
F	Agua Potable	22,27	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	22	267
F	Amortizaciones Nuevo Sistema	210,00	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210	2.520
F	Arrendamientos	4.560,00	4.560	4.560	4.560	4.560	4.560	4.560	4.560	4.560	4.560	4.560	4.560	54.720
V	Atención a Terceros	20,00	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	240
F	Cafeteria	121,20	121	121	121	121	121	121	121	121	121	121	121	1.454

V	Call Center	90,55	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91	91	1.087
F	Capacitación	81,75	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	82	981
V	Cargos Adminsitrativos GMAC	2.656,89	2.657	3.171	3.493	3.196	4.135	3.314	3.176	2.827	3.927	3.460	4.569	40.582
V	Combustible Vehículos Compañía	8,00	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	96
V	Combustible Vehículos Nuevos	383,33	383	383	383	383	383	383	383	383	383	383	383	4.600
F	Consulta de riesgos	29,40	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	29	353
F	Depreciaciones	846,67	847	847	847	847	847	847	847	847	847	847	847	10.160
F	Energía Eléctrica	232,50	233	233	233	233	233	233	233	233	233	233	233	2.790
V	Ferías y Eventos	500,00	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6.000
V	Fletes, Transportes y Correspondencia	81,33	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	976
V	Fotocopias	5,00	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
F	Guardianía y Seguridad	980,00	980	980	980	980	980	980	980	980	980	980	980	11.760
V	Honorario Gerencia	2.166,60	1.944	2.320	2.555	2.339	3.027	2.421	2.320	2.068	2.872	2.532	3.343	29.907
V	Honorario Presidencia	2.166,60	1.944	2.320	2.555	2.339	3.027	2.421	2.320	2.068	2.872	2.532	3.343	29.907
F	Inscripciones y Gastos Legales	2,00	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24
F	Libros, periódicos y revistas	2,08	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25
F	Mantenimiento Edificios e Instalaciones	30,83	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	370
F	Mantenimiento Muebles y Equipos	52,49	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	630
F	Mantenimiento Vehículos	42,87	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	514
V	Matrículas vehículos compañía	-	-	-	-	-	-	-	-	128	-	-	-	128
V	Movilización y Viajes													

		86,40	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	86	1.037
F	Página Web	27,78	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	333
V	Preparación Vehículos Nuevos	1.584,00	1.584	1.584	1.440	1.680	1.872	1.728	2.256	1.776	1.728	1.536	1.536	20.304
F	Primas de Seguro	407,97	408	408	408	408	408	408	408	408	408	408	408	4.896
F	Provisión Cuenta Incobrables	396,74	397	399	399	399	399	399	399	399	399	399	399	4.781
V	Publicaciones	14,67	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	176
V	Publicidad Prensa	1.916,67	1.917	1.917	1.917	1.917	1.917	1.917	1.917	1.917	1.917	1.917	1.917	23.000
V	Publicidad y propaganda	1.666,67	1.667	1.667	1.667	1.667	1.667	1.667	1.667	1.667	1.667	1.667	1.667	20.000
V	Servicio Garantía Clientes	66,67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	800
F	Servicio Internet	86,67	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	87	1.040
V	Suministros de Limpieza	40,19	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	482
F	Teléfono Fija	366,19	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	366	4.394
V	Traslado Vehículos Nuevos	210,00	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210	2.520
F	Uniformes y Útiles de Trabajo	94,00	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	1.128
V	Útiles Oficina	560,57	561	561	561	561	561	561	561	561	561	561	561	6.727
	<b>TOTAL DE GASTOS</b>	<b>38.299</b>	<b>37.385</b>	<b>39.453</b>	<b>40.327</b>	<b>39.250</b>	<b>44.037</b>	<b>39.803</b>	<b>39.720</b>	<b>37.827</b>	<b>42.953</b>	<b>40.280</b>	<b>44.722</b>	<b>481.026</b>

<b>TOTAL GASTOS FIJOS</b>	13.351,33	13.351,33	13.353,36	13.353,36	13.353,36	13.353,36	13.353,36	13.353,36	13.353,36	13.353,36	13.353,36	13.353,36	13.353,36	160.236,24
<b>TOTAL GASTOS VARIABLE</b>	24.948,02	24.033,68	26.099,45	26.974,00	25.896,20	30.683,96	26.449,20	26.366,30	24.474,05	29.599,48	26.926,60	31.368,34	323.819,28	

484.055,52

**Consolidado CentralCar**  
**GASTOS GENERALES**  
**LINEA: TALLERES**  
**Cuadro Nº21**

<b>GASTOS</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>TOTAL</b>
F	Sueldos	888,00	888,00	888,00	888,00	888	888	888	888	888	888	888	888	10.656
V	Comisiones	867,14	906,11	881,08	905,16	951,48	977,46	977,46	1.016,43	977,46	964,47	964,47	991,40	11.380
V	Bonos	33,33	33,33	33,33	33,33	33	33	33	33	33	33	33	33	400
F	Horas Extras	40,53	40,53	40,53	40,53	41	41	41	41	41	41	41	41	486
V	Aporte Patronal	283,39	283,39	283,39	283,39	267	236	236	275	236	234	234	272	3.123
V	XIII Sueldo	194,37	194,37	194,37	194,37	183	162	162	189	162	161	161	187	2.142
F	XIV Sueldo	65,40	65,40	65,40	65,40	65	65	65	65	65	65	65	65	785
V	Fondo de Reserva	194,37	194,37	194,37	194,37	183	162	162	189	162	161	161	187	2.142
F	Jubilación Patronal	296,51	296,51	296,51	296,51	297	297	297	297	297	297	297	297	3.558
F	Desahucio e Indemnización	2,00	2,00	2,00	2,00	2	2	2	2	2	2	2	2	24
V	Remuneración Variable	285,00	285,00	285,00	285,00	285	-	-	285	-	-	-	285	1.995
F	Agua Potable	65,57	65,57	65,57	65,57	66	66	66	66	66	66	66	66	787
F	Amortizaciones Nuevo Sistema	70,00	70,00	70,00	70,00	70	70	70	70	70	70	70	70	840
F	Arrendamientos	380,00	380,00	380,00	380,00	380	380	380	380	380	380	380	380	4.560
V	Atención a Terceros	2,67	2,67	2,67	2,67	3	3	3	3	3	3	3	3	32
F	Cafeteria	43,96	43,96	43,96	43,96	44	44	44	44	44	44	44	44	528
V	Call Center	135,00	135,00	135,00	135,00	135	135	135	135	135	135	135	135	1.620
F	Capacitación	134,40	134,40	134,40	134,40	134	134	134	134	134	134	134	134	1.613
F	Catálogos	54,00	54,00	54,00	54,00	54	54	54	54	54	54	54	54	648
V	Comisión a Terceros	375,27	375,27	375,27	375,27	327	327	327	327	327	327	327	327	4.120
F	Consulta de riesgos	43,48	43,48	43,48	43,48	38	38	38	38	38	38	38	38	477

F	Depreciaciones	738,48	738,48	738,48	738,48	738	738	738	738	738	738	738	738	8.862
F	Energía Eléctrica	46,50	46,50	46,50	46,50	47	47	47	47	47	47	47	47	558
V	Fletes, Transportes y Correspondencia	19,50	19,50	19,50	19,50	20	20	20	20	20	20	20	20	234
V	Fotocopias	2,00	2,00	2,00	2,00	2	2	2	2	2	2	2	2	24
F	Guardianía y Seguridad	70,00	70,00	70,00	70,00	70	70	70	70	70	70	70	70	840
F	Herramientas	80,00	80,00	80,00	80,00	80	80	80	80	80	80	80	80	960
V	Honorario Gerencia	47,49	50	48	50	52	54	54	56	54	53	53	54	623
V	Honorario Presidencia	47,49	49,62	48,25	49,57	52,11	53,53	53,53	55,66	53,53	52,82	52,82	54,29	623
F	Mantenimiento Edificios e Instalaciones	27,14	27,14	27,14	27,14	27	27	27	27	27	27	27	27	326
F	Mantenimiento Muebles y Equipos	114,05	114,05	114,05	114,05	114	114	114	114	114	114	114	114	1.369
V	Medicamentos (accidentes de trabajo)	13,71	13,71	13,71	13,71	14	14	14	14	14	14	14	14	165
V	Movilización y Viajes	24,00	24,00	24,00	24,00	24	24	24	24	24	24	24	24	288
F	Página Web	9,26	9,26	9,26	9,26	9	9	9	9	9	9	9	9	111
F	Primas de Seguro	51,00	51,00	51,00	51,00	51	51	51	51	51	51	51	51	612
V	Protectores y Otros Suministros	57,43	57,43	57,43	57,43	57	57	57	57	57	57	57	57	689
V	Protectores y Otros Suministros (lavadora)	19,77	19,77	19,77	19,77	20	20	20	20	20	20	20	20	237
V	Provisión Beneficios Sociales Gerencia	17,13	17,13	17,13	17,13	15	15	15	16	15	15	15	16	192
V	Publicaciones	3,13	3,13	3,13	3,13	3	3	3	3	3	3	3	3	38
V	Publicidad Prensa	30,00	30,00	30,00	30,00	30	30	30	30	30	30	30	30	360
V	Servicio Garantía Clientes	10,00	10,00	10,00	10,00	10	10	10	10	10	10	10	10	120

F	Servicio Internet	28,89	28,89	28,89	28,89	29	29	29	29	29	29	29	29	347
V	Servicios DATAFAST	12,53	12,53	12,53	12,53	11	11	11	11	11	11	11	11	137
V	Suministros de Limpieza	9,39	9,39	9,39	9,39	9	9	9	9	9	9	9	9	113
F	Teléfono Fija	30,52	30,52	30,52	30,52	31	31	31	31	31	31	31	31	366
F	Uniformes y Utiles de Trabajo	26,39	26,39	26,39	26,39	26	26	26	26	26	26	26	26	317
V	Utiles Oficina	96,47	96,47	96,47	96,47	96	96	96	96	96	96	96	96	1.156
	<b>TOTAL DE GASTOS</b>	<b>6.087</b>	<b>6.130</b>	<b>6.102</b>	<b>6.129</b>	<b>6.084</b>	<b>5.754</b>	<b>5.754</b>	<b>6.176</b>	<b>5.754</b>	<b>5.735</b>	<b>5.735</b>	<b>6.141</b>	<b>71.580</b>

<b>TOTAL GASTOS FIJOS</b>	3.306,07	3.306,07	3.306,07	3.306,07	3.300,52	3.300,52	3.300,52	3.300,52	3.300,52	3.300,52	3.300,52	3.300,52	3.300,52	39.628,45
<b>TOTAL GASTOS VARIABLE</b>	2.780,56	2.823,79	2.796,02	2.822,74	2.783,66	2.453,25	2.453,25	2.875,46	2.453,25	2.434,89	2.434,89	2.840,09	31.951,87	
<b>PREMISAS BASICAS</b>														
APORTE PATRONAL	12,15%													
COMISION PRESIDENTE	0,575%													
COMISION GERENTE	0,575%													
SEGURO VEHICULOS	0,0009	EL 20% DEL COSTO DE VEHÍCULOS TRASLADADOS ENTRE AGENCIAS												
Preparación Vehículos	\$ 265,00	(INCLUYE RADIO - GASOLINA) 80%												
Preparación Vehículos	\$ 60,00	(INCLUYE GASOLINA - NO RADIO) 20%												

Fuente: CentralCar S.A.

**Consolidado CentralCar**  
**GASTOS GENERALES**  
**LINEA: REPUESTOS**  
**Cuadro Nº22**

<b>GASTOS</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>TOTAL</b>
F Sueldos	420	420	420	420	420	420	420	420	420	420	420	420	5.040
V Comisiones	197,21	207,16	202,19	205,50	208,81	215,44	215,44	225,39	215,44	212,13	212,13	220,42	2.537
F Horas Extras	29,33	29,33	29,33	29,33	29	29	29	29	29	29	29	29	352
V Aporte Patronal	77,17	77,17	77,17	77,17	99	81	81	101	81	80	80	101	1.013
V XIII Sueldo	52,93	52,93	52,93	52,93	68	55	55	70	55	55	55	69	695
F XIV Sueldo	32,70	32,70	32,70	32,70	33	33	33	33	33	33	33	33	392
V Fondo de Reserva	52,93	52,93	52,93	52,93	68	55	55	70	55	55	55	69	695
F Jubilación Patronal	44,53	44,53	44,53	44,53	45	45	45	45	45	45	45	45	534
F Desahucio e Indemnización	3,59	3,59	3,59	3,59	4	4	4	4	4	4	4	4	43
V Remuneración Variable	160,00	160,00	160,00	160,00	160	-	-	160	-	-	-	160	1.120
F Servicios Ocasionales	3,20	3,20	3,20	3,20	3	3	3	3	3	3	32	3	67
F Agua Potable	5,57	5,57	5,57	5,57	6	6	6	6	6	6	6	6	67
F Amortizaciones Nuevo Sistema	23,33	23,33	23,33	23,33	23	23	23	23	23	23	23	23	280
F Arrendamientos	380,00	380,00	380,00	380,00	380	380	380	380	380	380	380	380	4.560
V Atención a Terceros	2,67	2,67	2,67	2,67	3	3	3	3	3	3	3	3	32
F Cafeteria	7,89	7,89	7,89	7,89	8	8	8	8	8	8	49	8	136
F Capacitación													

	10,40	10,40	10,40	10,40	10	10	10	10	10	10	10	10	125
F Catálogos	480,00	480,00	480,00	480,00	480	480	480	480	480	480	480	480	5.760
V Comisión a Terceros	107,57	107,57	107,57	107,57	113	113	113	113	113	113	113	113	1.333
F Comisiones Garantías Bancarias	33,75	33,75	33,75	33,75	34	34	34	34	34	34	34	34	405
F Consulta de riesgos	3,83	3,83	3,83	3,83	32	32	32	32	32	32	32	32	268
F Depreciaciones	29,50	29,50	29,50	29,50	30	30	30	30	30	30	30	30	354
F Energía Eléctrica	46,50	46,50	46,50	46,50	47	47	47	47	47	47	47	47	558
V Fletes, Transportes y Correspondencia	50,00	50,00	50,00	50,00	50	50	50	50	50	50	50	50	600
V Fotocopias	2,00	2,00	2,00	2,00	2	2	2	2	2	2	2	2	24
F Guardianía y Seguridad	70,00	70,00	70,00	70,00	70	70	70	70	70	70	70	70	840
V Honorario Gerencia	84,00	88	86	88	89	92	92	96	92	90	90	94	1.081
V Honorario Presidencia	84,00	88	86	88	89	92	92	96	92	90	90	94	1.081
F Mantenimiento Edificios e Instalaciones	12,86	12,86	12,86	12,86	13	13	13	13	13	13	13	13	154
F Mantenimiento Muebles y Equipos	25,53	25,53	25,53	25,53	26	26	26	26	26	26	26	26	306
V Medicamentos (accidentes de trabajo)	2,74	2,74	2,74	2,74	3	3	3	3	3	3	3	3	33
V Movilización y Viajes	24,00	24,00	24,00	24,00	24	24	24	24	24	24	24	24	288
F Página Web	6,17	6,17	6,17	6,17	6	6	6	6	6	6	6	6	74
F Primas de Seguro	51,00	51,00	51,00	51,00	51	51	51	51	51	51	51	51	612
V Provisión Beneficios Sociales Gerencia	3,17	3,17	3,17	3,17	26	26	26	28	26	26	26	27	224
V Publicaciones	7,53	7,53	7,53	7,53	8	8	8	8	8	8	8	8	90
V Publicidad Prensa													

		30,00	30,00	30,00	30,00	30	30	30	30	30	30	30	30	360
V	Servicio Garantia Clientes	12,50	12,50	12,50	12,50	13	13	13	13	13	13	13	13	150
F	Servicio Internet	9,63	9,63	9,63	9,63	10	10	10	10	10	10	10	10	116
V	Servicios DATAFAST	9,99	9,99	9,99	9,99	16	16	16	16	16	16	16	16	167
V	Suministros de Limpieza	13,41	13,41	13,41	13,41	13	13	13	13	13	13	13	13	161
F	Teléfono Fija	91,55	91,55	91,55	91,55	92	92	92	92	92	92	92	92	1.099
F	Uniformes y Utiles de Trabajo	8,75	8,75	8,75	8,75	9	9	9	9	9	9	9	9	105
V	Utiles Oficina	42,75	42,75	42,75	42,75	43	43	43	43	43	43	43	43	513
	<b>TOTAL DE GASTOS</b>	<b>2.846</b>	<b>2.865</b>	<b>2.855</b>	<b>2.862</b>	<b>2.982</b>	<b>2.791</b>	<b>2.791</b>	<b>3.019</b>	<b>2.791</b>	<b>2.783</b>	<b>2.853</b>	<b>3.008</b>	<b>34.445</b>

<b>TOTAL GASTOS FIJOS</b>	1.829,60	1.829,60	1.829,60	1.829,60	1.857,37	1.857,37	1.857,37	1.857,37	1.857,37	1.857,37	1.857,37	1.927,42	1.857,37	22.247,46
<b>TOTAL GASTOS VARIABLE</b>	1.016,59	1.035,00	1.025,80	1.031,93	1.124,40	933,29	933,29	1.161,90	933,29	925,79	925,79	925,79	1.150,65	12.197,75

34.445,21

<b>PREMISAS BASICAS</b>			
APORTE PATRONAL	12,15%		
COMISION PRESIDENTE	0,575%		
COMISION GERENTE	0,575%		
SEGURO VEHICULOS	0,0009	EL 20% DEL COSTO DE VEHÍCULOS TRASLADADOS ENTRE AGENCIAS	
Preparación Vehículos	\$ 265,00	(INCLUYE RADIO - GASOLINA)	80%
Preparación Vehículos	\$ 60,00	(INCLUYE GASOLINA - NO RADIO)	20%

Fuente: CentralCar S.A.















Revisado el instructivo que se sugiere en la propuesta para la realización del Flujo de Caja posteriormente, los resultados y el análisis de los indicadores acerca del estado financiero proyectado de CentralCar S.A. es el siguiente:

Existen inversiones adicionales en planta y equipo, o en promociones de venta de línea de productos, van acompañados invariablemente por inversiones adicionales en el efectivo, las cuentas por cobrar y los inventarios necesarios para respaldar estas nuevas actividades, como referencia al apertura e implementación de la nuevas agencias.

En el modelo de flujo de efectivo todas las inversiones en el momento cero son iguales, es decir, los desembolsos iniciales se registran en el esquema de los flujos de efectivo relevantes.

El valor de realización es un aumento en el flujo de entrada de efectivo en el año de la venta, pocas veces resultan cruciales los errores en el pronóstico del valor de realización.

Se considera por tanto que los directivos no tienen elementos suficientes para conocer las necesidades o excedentes financieros que pueden presentarse en el transcurso de un año de ejercicio económico, aclarar también que el flujo de caja, como el origen o aplicación de fondos no son utilizados en la entidad analizada.

## **6.8 ADMINISTRACION**

La estructura por la que está conformado CentralCar S.A. es la siguiente, donde se detallará las funciones que realizan en cada área y punto de venta.

### **Gerente General**

- Encargado de la Toma de decisiones.
- Aprobación de Negociaciones y Adquisiciones.
- Administración de la Empresa.

### **Contador General**

- Manejo Legal de las ASO
- Manejo Contable y Tributario de CentralCar S.A.

### **Auxiliar Contable**

- Control de las Cuentas Bancarias.
- Manejo de Pagos de Inventario y Proveedores.

### **Coordinador GM**

- Establecer Parámetros de Medición de Calidad.
- Estándares de Trabajo según GM

### **Jefe de RRHH**

- Manejo del Personal
- Solución a problemas internos, y colocación del personal en puestos de trabajo según su desempeño y conocimiento.
- Contratación de personal.

### **Gerente Comercial**

- Supervisión de Puntos de Venta
- Manejo de Negocios
- Aprobación de Créditos
- Control de Cumplimiento de Metas (Ventas – Objetivos)

### **Gerente PosVenta**

- Manejo de Talleres
- Administración de Almacenes Repuestos

### **Gerente Agencia Matriz, Bolivariana, Puyo**

- Generar Negocios para la Agencia
- Control del personal de ventas en su punto de venta.

### **Anfitriona – Recepción**

- Abordaje a clientes
- Atención a clientes
- Correspondencia de Agencias

### **Caja – Facturación**

- Facturación de Vehículos
- Caja - Cierres Diarios
- Manejo de CRM
- CHEVYSTAR

### **Servicios Generales**

- Mensajería

- Preparación de Vehículos
- Matriculación

#### **Asesores Livianos**

- Venta de Vehículos
- Manejo de su Cartera de Clientes

#### **Jefe Camiones**

- Apoyo en Negociaciones
- Gestión con Asesores

#### **Asesores Camiones**

- Venta de Camiones
- Manejo de su Cartera de Clientes

#### **Analista de Garantías**

- Reclamo de Garantías
- Apoyo en Procesos de Recuperación.

#### **Asesor Externo de Repuestos**

- Generar Negocios para Almacenes de Taller

#### **Jefe de Taller Miraflores**

- Encargado de Latonería, Pintura, Taller
- Trabaja con aseguradoras – siniestros

#### **Jefe de Taller Matriz, Bolivariana, Puyo**

- Se encarga de trabajos de Mantenimiento

- Manejo de Taller con técnicos.

### **Técnicos**

- Mantenimientos Vehículos

### **Latonería**

- Reparaciones y Arreglos Vehículos

### **Bodegueros**

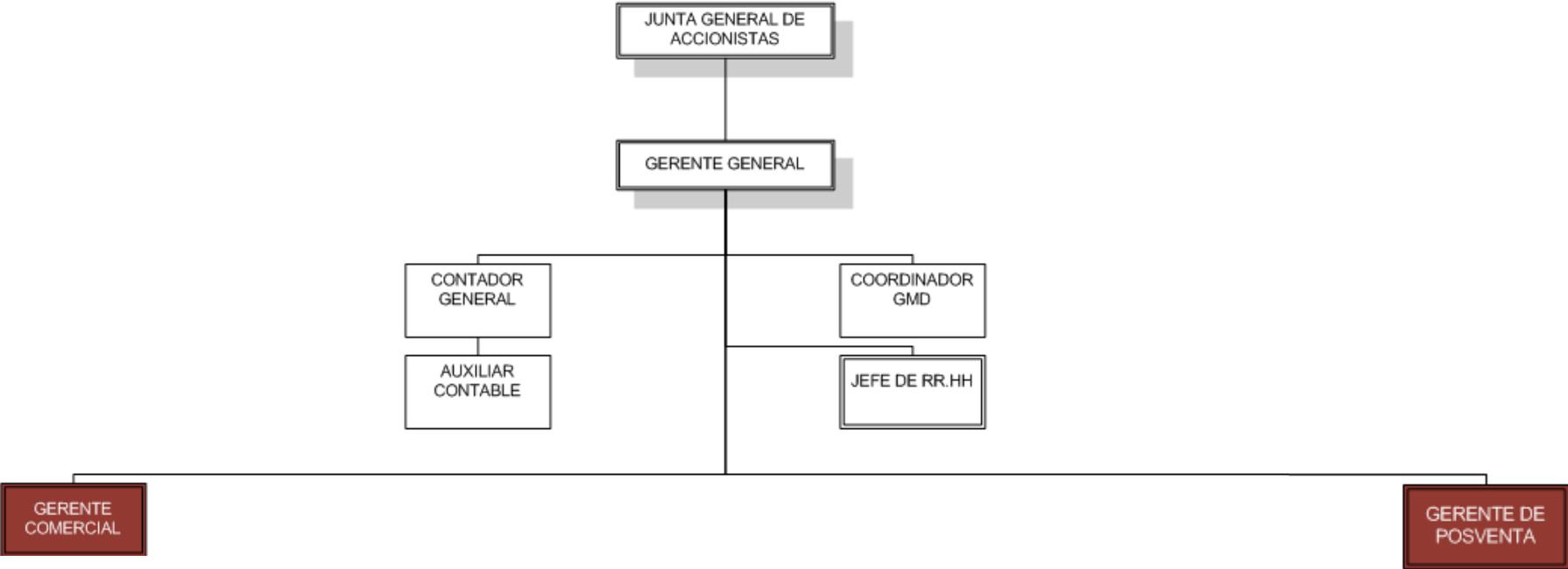
- Encargados de Almacén de Repuestos
- Proveer al Taller de Insumos

### **Lavador**

- Preparación para entregas y PDI

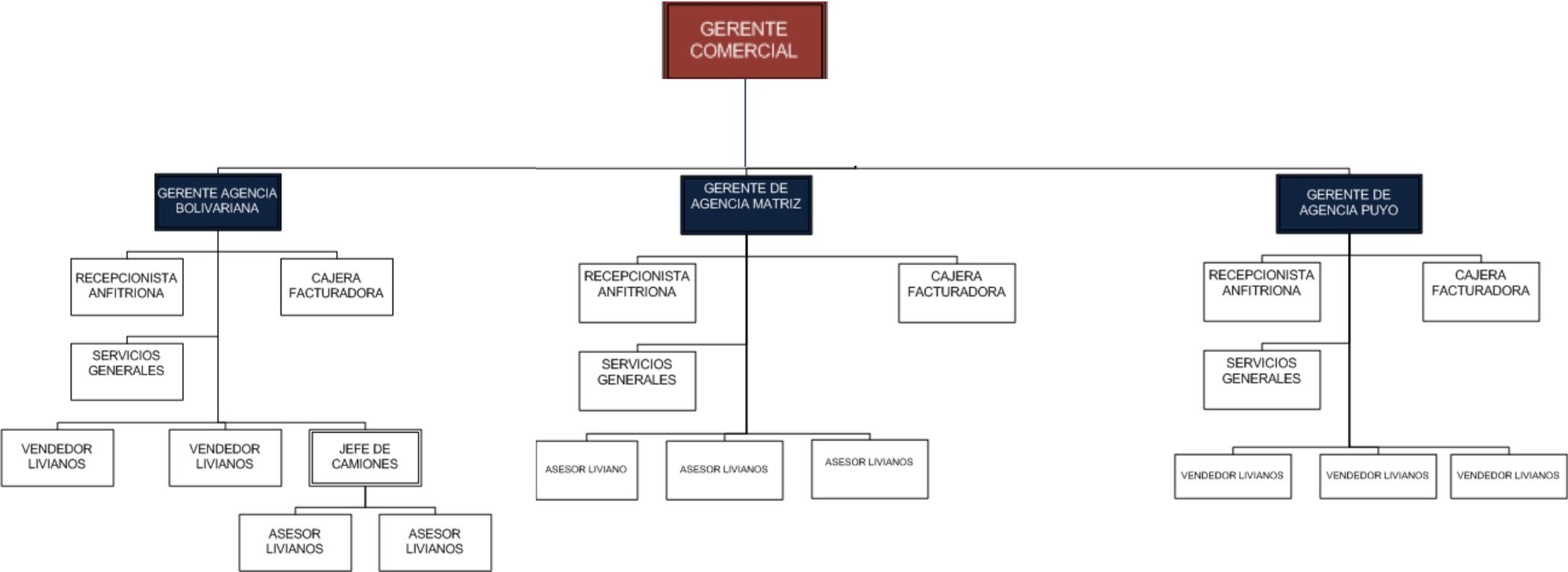
**ORGANIGRAMA CentralCar S.A.**

**Gráfico Nº13**

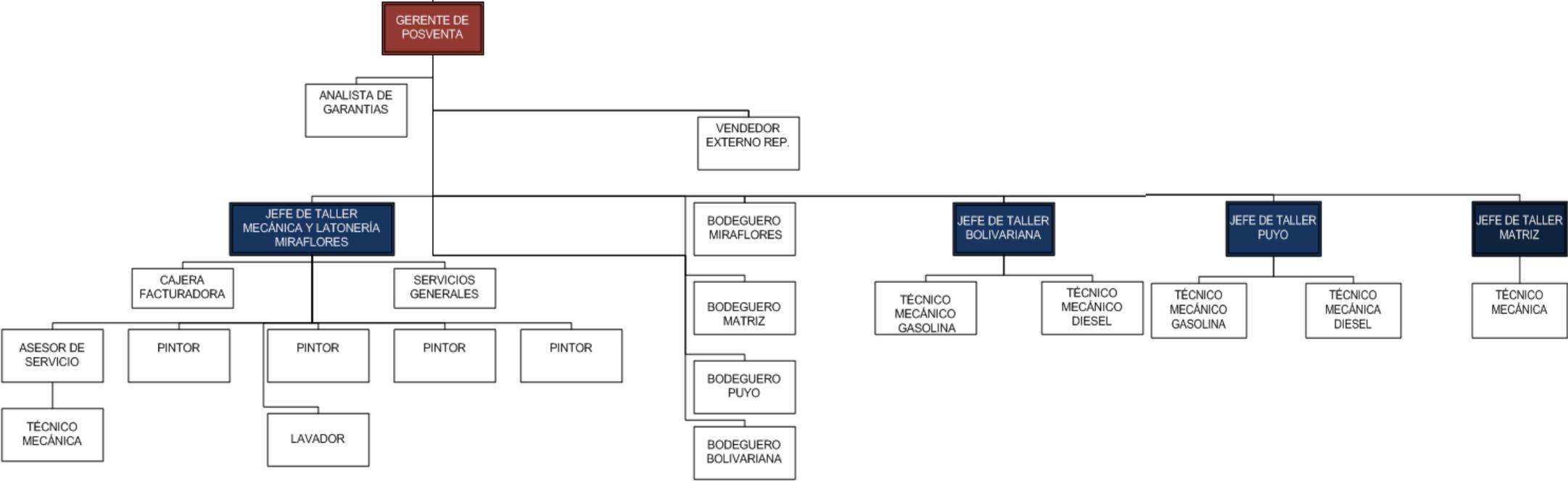


Fuente: CentralCar S.A.

# LINEA Vehículos



# LINEA Mecánica - Repuestos



## 6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Los recursos financieros son el efectivo y el conjunto de activos financieros que tienen un grado de liquidez, es decir que los recursos pueden ser: dinero en efectivo, depósitos en entidades financieras, donde la fuente puede ser como para CentralCar S.A. la principal actividad de la organización (distribución de vehículos y servicio posventa al mercado, que provee un flujo de efectivo al misma), pero ocasionalmente con préstamo a entidades financieras.

La administración debe planificar un flujo de fondos de modo que se evite situaciones en las que no se puedan financiar las actividades de la empresa, asegurarse que los egresos de fondos puedan ser financiados y se evite el costo de capital, controlando el presupuesto.

<b>¿Qué evaluar?</b>	Administración del Dinero
<b>¿Por qué evaluar?</b>	Reducir el Costo de Capital
<b>¿Para qué evaluar?</b>	Para evitar Costos de Capital
<b>¿Con qué criterio?</b>	Efectividad, Economía, Solvencia
<b>Indicadores</b>	Cuantitativos
<b>¿Quién evalúa?</b>	Gerente General – Gerente PosVenta
<b>¿Cuándo evaluar?</b>	Cada mes
<b>¿Cómo evaluar?</b>	Elaboración del Flujo de Caja
<b>Fuente</b>	CentralCar S.A. CHEVROLET
<b>Instrumentos</b>	Cuadros de Información – Proceso del Flujo de Caja

Las deudas y obligaciones cuyo vencimiento sea menor a un año son mayoritariamente se encuentran en constante movimiento, para eliminar esta posibilidad por falta de liquidez que pudiera presentarse al ejecutar una estimación inadecuada, se recomienda obtener líneas de crédito superiores a los requerimientos determinados con bases presupuestarias.

La principal obligación que tiene CentralCar S.A. es la cuenta por pagar al proveedor GM del Ecuador que por lo general representa una cantidad importante dentro del pasivo de la empresa. Si se contara con una política establecida para efectuar las adquisiciones de inventario y hacer frente a ventas pronosticadas, se podría observar que ese monto responde al costo de ventas futuras, lo que en la práctica nos llevaría a una forma más confiable y segura para calcular su monto.

**UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**  
**VII SEMINARIO DE INGENIERIA EN GESTION FINANCIERA**

**Tema:** El capital de trabajo y su incidencia en la rentabilidad de la empresa CentralCar CHEVROLET, en la ciudad de Ambato, periodo 2011.

**Objetivo:** Generar información que ayude a implantar el proceso de Planificación y control Financiero en CentralCar.

**Estimado colaborador, desarrollar la presente marcando con una X según corresponda:**

1. Considera usted que el índice de rotación del inventario permite recuperar el capital?

- Siempre  
 Nunca  
 A veces

2. Considera usted que la rentabilidad de la empresa se está viendo afectada por la tardía recuperación del capital?

- Siempre  
 Nunca  
 A veces

3. Se está realizando una buena gestión para la recuperación de los pagos adeudados por nuestros clientes?

- Siempre  
 Nunca  
 A veces

4. Cree usted que existe la disponibilidad inmediata de inventario para atender la demanda existente?

- Siempre  
 Nunca  
 A veces

5. Se realiza un estricto control consolidado de caja de los puntos de servicio CentralCar CHEVROLET S.A.?

- Siempre
- Nunca
- A veces

6. Cree usted que cada punto de distribución genera a diario suficiente efectivo para atender el pago de inventario?

- Siempre
- Nunca
- A veces

7. Considera usted que la empresa debería establecer parámetros de medición o indicadores que nos muestren el estado real de la compañía?

- Siempre
- Nunca
- A veces

8. Es importante la aplicación de la Planificación y control Financiero para el manejo de cuentas del activo?

- Siempre
- Nunca
- A veces

## BIBLIOGRAFIA

- Alfonso Ortega Castro (2008). *Planeación Financiera Estratégica*. Herramientas de la Planeación Financiera.
- Stanley B. Block, Geoffrey a. Hirt. *Adminsitación del Capital de Trabajo*. Administración del Activo Circulante.
- Guillermo L. Durnauf. *Finanzas Corporativas*. Riesgo y Rentabilidad.
- Laurence J. Gitman (2003). *Principios de la administración Financiera*. Décima edición. Apalancamiento y Estructura de Capital.
- Zorrilla Arena, Santiago (2007). *Introducción a la metodología de la investigación*. México Océano.
- Guy Hosmalin. *Rentabilidad de las Inversiones*. Inversiones, Rentabilidad y Progreso Técnico.
- Oscar León García S. (1999). *Administración Financiera*. Fundamentos y Aplicaciones.
- Marco Bersanelli; Mario Gargantini (2006). *Sólo el asombro conoce. La aventura de la investigación científica*. Ediciones Encuentro.
- ECHEVERRIA R. MÓNICA G. (2002); “*Planificación, Elaboración y Control Presupuesto Flujo de Caja de la Empresa Eléctrica Ambato Regional Centro Norte S.A.* Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.
- JIMENEZ C. FRANKLIN H. (2010); “*La Toma de Decisiones en la compra de mercadería y su incidencia en el capital de trabajo en la empresa Tire Service Jimenez Hermanos en el segundo semestre del año 2009*”, Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.
- Perroux (1947), *Revenu National el Politique Economique Quantiative*, Corus DES.
- Genoni, Gustavo. L., Salvador Zurita. *Capital de trabajo, gestión de Tesorería y Valuación de empresas*. *Estudios de Administración*; 2004, Vol. 11 Issue 1, p39-53, 15p.
- Lawrencw J. Gitman, *Administración Financiera Básica*, Wrigth State University, pág. 93.

- Héctor Ortiz Anay, (2004). *Análisis Financiero Aplicado y principios de administración financiera*.
- *Departamento Estadístico de las Naciones Unidas*, Conceptos y Definiciones relativas a formación de capital, (1953).
- Diccionario Enciclopédico Salvat (1970).
- *Asesores Bancarios y Financieros*, *Abanfin.com*.  
<http://www.abanfin.com/modules.php?tit=pay-back-o-plazo-de-recuperacion&name=Manuales&fid=ef0bcad#Definición>.
- Plazo de Recuperación de la Inversión, archivo marzo (2006).  
<http://www.planing.co/db/archivos/>.
- Hernández et al, 2003; p.5.
- Enciclopedia libre Wikipedia,  
<http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n>.
- <http://www.monografias.com/trabajos5/estafinan/estafinan.shtml>.
- NOEMÁGICO, Enlace permanente sobre educación,  
<http://noemagico.blogia.com/2007/032501-la-investigacion-documental.php>.
- Frank Morales, Mayo 18, 2010, Investigación Explicativa (s/f).  
<http://www.mistareas.com.ve/investigacion-explicativa.htm>.
- Google Site,  
<http://sites.google.com/site/ciefim/investigaci%C3%B3ncorrelacional>.
- ORTIZ ANAYA, Héctor 1997 *Flujo de Caja y Proyecciones Financieras*, Bogotá, Colombia.