



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**Proyecto Integrador, previo a la obtención del Título de Licenciado en
Contabilidad y Auditoría**

Tema:

“Análisis financiero integral de la empresa Rey Supermercados”

Autor: Paredes Miranda, Edwin Joel

Tutor: Dr. Díaz Córdova, Jaime Fabián Ph.D.

Ambato – Ecuador

2026

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Dr. Jaime Fabián Díaz Córdova Ph.D. con cédula de identidad No. 1802971810, en mi calidad de Tutora del proyecto de investigación sobre el tema: **“ANÁLISIS FINANCIERO INTEGRAL DE LA EMPRESA REY SUPERMERCADOS”**, desarrollado por Edwin Joel Paredes Miranda, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad presencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Instructivo del Reglamento para la Titulación de Grado de la Universidad Técnica de Ambato.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Enero 2026

TUTOR



.....
Dr. Jaime Fabián Díaz Córdova Ph.D.

C.I. 1802971810

AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Edwin Joel Paredes Miranda con cédula de identidad No. 1850077296, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el proyecto de investigación, bajo el tema: **“ANÁLISIS FINANCIERO INTEGRAL DE LA EMPRESA REY SUPERMERCADOS”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis, síntesis de datos, conclusiones, son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este Proyecto de Investigación.

Ambato, Enero 2026

AUTOR



Edwin Joel Paredes Miranda

C.I. 1850077296

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este proyecto integrador, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto integrador, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este proyecto integrador, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autor.

Ambato, Enero 2026

AUTOR



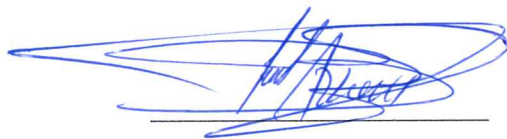
Edwin Joel Paredes Miranda

C.I. 1850077296

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el proyecto de investigación, sobre el tema: **“ANÁLISIS FINANCIERO INTEGRAL DE LA EMPRESA REY SUPERMERCADOS”**, elaborado por Edwin Joel Paredes Miranda, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Enero 2026



Dr. Carlos Alberto Barreno Córdova Mg.

PRESIDENTE



Ing. Cristina Manzano Mg.
MIEMBRO CALIFICADOR



Ing. Paulina Pico Mg.
MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, por brindarme sabiduría y la dirección necesaria para llegar a este momento tan hermoso e inolvidable de mi vida.

A mis realmente queridos padres Geovanni y Alexandra a quienes les debo su amor, esfuerzo y paciencia por haberme permitido llegar a cumplir un sueño más ya que gracias a ustedes he dado un paso más hacia mis objetivos de ser una persona valiosa e inteligente.

A mis muy queridos hermanos por su amor y ayuda incondicional que me brindaron en esta travesía, por estar siempre conmigo y todo el tiempo ¡gracias!

Por último, a mis amigos compañeros con los que desde el primer semestre he vivido los mejores momentos y en especial, a mi amigo Wilmer con el que siempre he contado puesto que siempre estuvo a mi lado apoyándome en mis momentos difíciles y celebrando también cada uno de mis triunfos, enorme gratitud para todos vosotros.

Edwin Joel Paredes Miranda

AGRADECIMIENTO

Agradezco A la Universidad Técnica de Ambato por permitirme estudiar la carrera de Contabilidad y Auditoría; al brindarme las herramientas necesarias para culminar con mi formación académica, a mis queridos maestros quienes con la enseñanza de sus valiosos conocimientos hicieron que pueda crecer día a día como profesional, infinitas gracias por su paciencia, dedicación, apoyo y amistad.

A mi tutor Dr. Jaime Diaz el quien me brindó su guía y paciencia durante la elaboración de mi proyecto integrador.

De igual manera mi agradecimiento a la empresa Rey Supermercados por permitirme realizar mi proyecto de titulación en esta prestigiosa institución.

Edwin Joel Paredes Miranda

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

CONTENIDO	PÁGINA
A. PÁGINAS PRELIMINARES	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	iii
DERECHOS DE AUTOR.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE GRÁFICOS	x
RESUMEN EJECUTIVO	xiii
ABSTRACT	xiv
B. CONTENIDOS	
CAPÍTULO I.....	1
MARCO TEÓRICO	1
1.1 Introducción.....	1
1.1.1 Antecedentes.....	1
1.1.3 Justificación	8
1.2 Objetivos	9
1.2.1 Objetivo general.....	9
1.2.2. Objetivos específicos.....	9
1.3. Revisión de la literatura.....	10
1.3.1 Fundamentos de contabilidad y presentación de la información.....	10
1.3.1.1. El estado de situación financiera (esf) y el estado de resultados integral (eri): estructura y propósito para el análisis.	10
1.3.1.2 Conceptualización del patrimonio neto:.....	10
1.3.2 La Teoría de las finanzas corporativas	10
1.3.2.1 Definición y Alcance: El Papel del Administrador Financiero.....	11
1.3.2.2 Las tres decisiones financieras clave: inversión, financiación y política de dividendos.	12
1.3.2.3 Objetivo de la gestión financiera: la maximización del valor de la empresa.	13

1.3.2.4 El Vínculo entre Riesgo y Rentabilidad (Trade-off).....	13
1.3.3 La disciplina del análisis financiero	14
1.3.3.1 Definición, Propósito y Usuarios del Análisis: Justificación de la examinación de los EEFF (Estados Financieros).....	14
1.3.3.2 Fuentes de información para el análisis: estados financieros auditados, notas y reportes de gestión.	14
1.3.3.3 Conceptos fundamentales de medición: liquidez, solvencia, rentabilidad y endeudamiento.	14
1.3.4 Metodología y métodos de análisis	15
1.3.4.1 Análisis vertical: método de porcentajes integrales y determinación de la estructura financiera.	15
1.3.4.2 Análisis Horizontal: método de tendencias y variaciones absolutas/relativas (medición del deterioro o crecimiento).	16
1.3.5 Indicadores financieros (Ratios).....	16
1.3.5.1 Indicadores de liquidez (Solvencia a Corto Plazo):	16
1.3.5.2 Indicadores de endeudamiento (apalancamiento):	17
1.3.5.3 Indicadores de rentabilidad y gestión:.....	17
1.3.6 Modelos predictivos y riesgo empresarial	18
1.3.6.1 Fundamentos teóricos del deterioro financiero y la quiebra (fracaso empresarial).....	18
1.2.6.2 El Modelo Z-Score de Altman: teoría, aplicabilidad y variables.	19
1.2.6.3 Otros modelos predictivos.....	19
CAPÍTULO II.....	20
METODOLOGÍA	20
2.1 Descripción de la metodología.....	20
2.1.1. Unidad de análisis	20
2.1.2. Fuentes y técnicas de recolección de información.....	20
2.1.3 Tratamiento de la información.....	23
CAPÍTULO III.....	24
RESULTADOS.....	24
3.1 Resultados y discusión	24
CAPÍTULO IV	98
CONCLUSIONES.....	98
4.1 Conclusiones.....	98
4.2 Recomendaciones.....	99
 C. MATERIALES DE REFERENCIA	

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	101
---------------------------------	-----

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla 1. Tipos de Finanzas.....	11
Tabla 2. Conceptos de medición	14
Tabla 3. Tipos de Análisis Financiero	15
Tabla 4. Indicadores de liquidez	17
Tabla 5. Preguntas	21
Tabla 6. Estado de Situación Financiera	27
Tabla 7. Estado de Resultados.....	28
Tabla 8. Análisis vertical del Estado de Situación Financiera	30
Tabla 9. Análisis vertical del Estado de Resultado Integral.....	34
Tabla 10. Análisis de tendencia del Estado de Situación Financiera.....	37

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
Gráfico 1 Análisis de Tendencia - Estado de Situación Financiera	40
Gráfico 2. Análisis de Tendencia - Estado de Resultados Integral	42
Gráfico 3. Rentabilidad del activo.....	45
Gráfico 4. Rentabilidad patrimonial.....	47
Gráfico 5 Rentabilidad neta del activo	49
Gráfico 6. Margen bruto.....	52
Gráfico 7. Margen operacional.....	55
Gráfico 8. Margen neto	57
Gráfico 9. Capital de trabajo	60
Gráfico 10. Liquidez corriente	63
Gráfico 11. Prueba ácida	65
Gráfico 12. Liquidez inmediata.....	68
Gráfico 13. Apalancamiento Financiero	70
Gráfico 14. Nivel de endeudamiento.....	73
Gráfico 15. Nivel de endeudamiento a corto plazo	75
Gráfico 16. Nivel de endeudamiento a largo plazo	77
Gráfico 17. Nivel de cobertura de intereses	80

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA: “ANÁLISIS FINANCIERO INTEGRAL DE LA EMPRESA REY SUPERMERCADOS”

AUTOR: Edwin Joel Paredes Miranda

TUTOR: Dr. Jaime Fabián Díaz Córdova Ph.D.

FECHA: Enero 2026

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tuvo como propósito analizar de manera integral la situación financiera de la empresa Rey Supermercados durante los períodos 2021–2024, con el fin de evaluar su rentabilidad, liquidez, endeudamiento y solvencia a través de herramientas contables y financieras. Para ello, se utilizó la información proporcionada por la contadora general de la entidad, complementada con los estados financieros publicados en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. Los datos fueron organizados en matrices de análisis que permitieron aplicar los indicadores financieros establecidos para medir el comportamiento económico de la empresa. El estudio se centró en el examen de la estructura financiera mediante el análisis vertical y horizontal del Estado de Situación Financiera y del Estado de Resultados Integral. Los resultados reflejaron que la empresa mantiene una alta concentración de activos corrientes, especialmente en inventarios y cuentas por cobrar, lo que evidencia una fuerte dependencia del capital de trabajo. En contraste, los activos no corrientes representan una proporción reducida, lo que indica que la entidad opera principalmente con recursos circulantes. Desde el punto de vista del pasivo, se identificó un predominio de obligaciones a corto plazo, situación que incrementa el riesgo financiero y afecta la liquidez. Asimismo, los resultados del período 2024 mostraron un deterioro considerable en la utilidad neta, influenciado por la disminución de ventas y el incremento relativo de los gastos operativos. Esta situación se refleja en un debilitamiento del patrimonio y en la necesidad de fortalecer la estructura financiera para asegurar la continuidad del negocio. Los indicadores de liquidez, endeudamiento y rentabilidad confirmaron una tendencia descendente en la capacidad de la empresa para generar utilidades y cubrir sus obligaciones inmediatas. En función de estos hallazgos, se determina que la empresa requiere implementar estrategias que optimicen el manejo del capital de trabajo y controlen los gastos operativos, con el fin de mejorar su desempeño financiero en los próximos periodos.

PALABRAS DESCRIPTORAS: ANÁLISIS FINANCIERO, LIQUIDEZ, RENTABILIDAD, ENDEUDAMIENTO, REY SUPERMERCADO.

**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDITING
ACCOUNTING AND AUDITING CAREER**

TOPIC: “COMPREHENSIVE FINANCIAL ANALYSIS OF THE COMPANY REY SUPERMERCADOS”.

AUTHOR: Edwin Joel Paredes Miranda

TUTOR: Dr. Jaime Fabián Díaz Córdova Ph.D.

DATE: January 2026

ABSTRACT

The purpose of this research was to comprehensively analyze the financial situation of Rey Supermercados during the period 2021–2024, in order to evaluate its profitability, liquidity, indebtedness, and solvency using accounting and financial tools. To this end, information provided by the entity's chief accountant was used, supplemented by the financial statements published by the Superintendency of Companies, Securities, and Insurance. The data was organized into analysis matrices that allowed the application of established financial indicators to measure the company's economic performance. The study focused on examining the financial structure through vertical and horizontal analysis of the Statement of Financial Position and the Statement of Comprehensive Income. The results showed that the company maintains a high concentration of current assets, especially in inventories and accounts receivable, which indicates a strong dependence on working capital. In contrast, non-current assets represent a small proportion, indicating that the entity operates mainly with current resources. From the liability's perspective, a predominance of short-term obligations was identified, a situation that increases financial risk and affects liquidity. Likewise, the results for the 2024 period showed a considerable deterioration in net income, influenced by the decrease in sales and the relative increase in operating expenses. This situation is reflected in a weakening of equity and the need to strengthen the financial structure to ensure business continuity. Liquidity, indebtedness, and profitability indicators confirmed a downward trend in the company's ability to generate profits and meet its immediate obligations. Based on these findings, it is determined that the company needs to implement strategies to optimize working capital management and control operating expenses in order to improve its financial performance in future periods.

KEYWORDS: FINANCIAL ANALYSIS, LIQUIDITY, PROFITABILITY, INDEBTEDNESS, REY SUPERMARKET.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Introducción

1.1.1 Antecedentes

En las zonas rurales de la ciudad de Puyo, la población tenía problemas para obtener bienes esenciales debido a la escasez de comercios que no satisfacían las necesidades locales. Esta situación obligaba a los residentes a trasladarse a zonas urbanas más desarrolladas para adquirir bienes y servicios, lo que resultaba en mayores costos y pérdida de tiempo. Este problema ponía de manifiesto la falta de oferta comercial rural y una importante desigualdad en el acceso a los recursos básicos. Por lo que Carlos Rey y Magdalena Paredes decidieron establecer un negocio no solo rentable si no que generara un desarrollo económico en la zona.

La empresa Rey Supermercados fue constituida bajo el patrimonio por parte de Magdalena Paredes y Carlos Rey, inicia sus actividades comerciales con un capital social de 100,000 dólares, no obstante, se han realizado aumentos de capital en repetidas ocasiones, por lo que actualmente la cifra asciende a 200,000 dólares. Por otra parte, en la documentación se expone que la señora María Magdalena Paredes Sánchez responde en calidad de presidente y representante legal, el señor Carlos Iván Rey Guevara en calidad de administrador, quien además es socio de la entidad en conjunto con el señor Marco Antonio Paredes Sánchez.

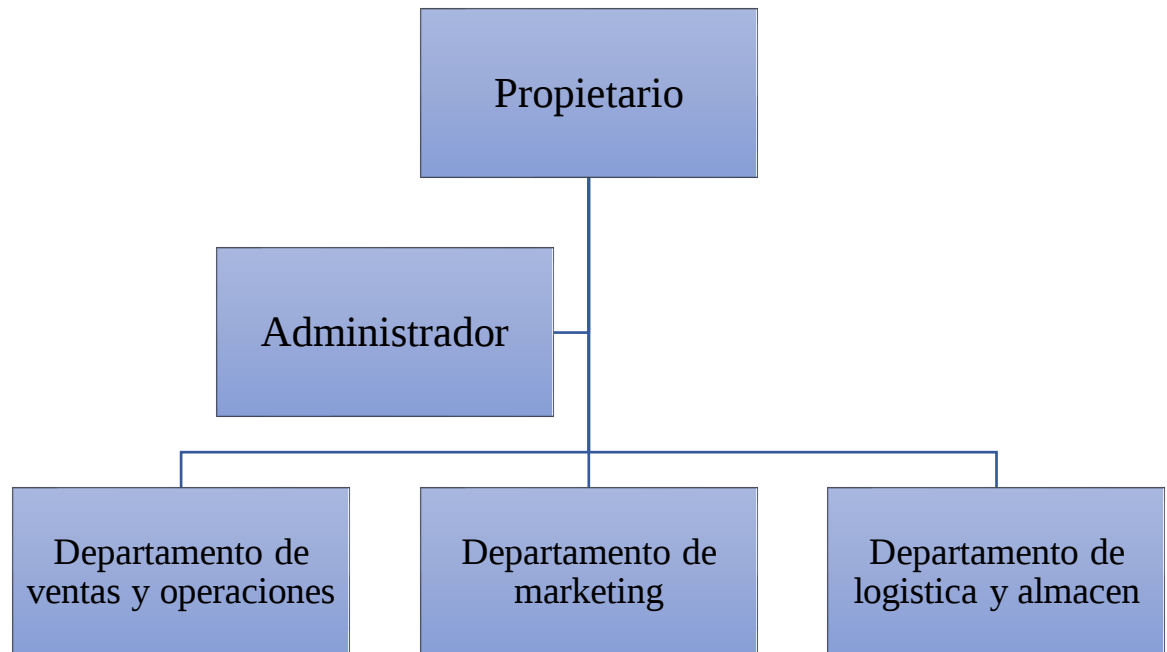
La misión de la organización es “brindar a las personas del cantón Pastaza la oportunidad de proporcionar productos de calidad a un precio justo creando valor para los colaboradores, socios, comunidad, proveedores y el entorno natural que nos rodea a través de una administración sostenible”.

La visión es “ser una empresa reconocida, ágil, eficiente, cercana con el consumidor con productos de excelente calidad, precios competitivos en la venta y distribución de confites y proporcionarnos como líderes en el mercado local”.

En cuanto a la estructura organizacional se destaca que mantiene un definido sistema jerárquico para el desarrollo de las actividades, para mayor comprensión se presenta el siguiente organigrama:

Figura 1

Organigrama estructural.



Nota. Se presentan los distintos departamentos con los que cuenta la entidad.

Elaborado por: Paredes (2025)

Fuente: M. Paredes (2025).

Rey Supermercados. es una empresa que se dedica a la comercialización de productos de primera necesidad: chicle búbaló galleta oreo, chupete plop, doritos, k-chitos, etc. y al por menor, la venta de materiales de limpieza como es: jabones líquidos, escobas, trapeadores, detergente de ropa, etc. Dentro de las cuales se destacan las marcas: sapolio, estrella y axion.

La empresa se constituyó como persona natural obligada a llevar contabilidad por lo cual debe cumplir y respetar las siguientes obligaciones y derechos: Constitución de la República del Ecuador, Código de Trabajo, Ley de Régimen Tributario, IEES, Autoridades municipales, Ministerio de Salud y obligaciones tributarias con el Servicio de Rentas Internas (SRI).

A su vez los entes de control que regulan y controlan sus actividades son: Superintendencia de Compañías, Seguros y Valores, Ministerio de Trabajo, Servicio de Rentas Internas, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Sistema Nacional de Contratación Pública.

En este apartado es preciso mencionar que MONDELEZ ECUADOR que ofrece productos como galletas, chocolates, caramelos, postres y bebidas en polvo con marcas conocidas como Oreo, Club Social, Trident, Halls, Tang, Milka y Royal, que es el proveedor directo de los productos que comercializa Rey Supermercados. Además, la gerente general de la empresa Magdalena Paredes (Paredes, 2025) manifestó que se mantiene un contrato firmado entre los gerentes por un plazo de 10 años para el uso y comercialización de los productos de esta empresa. En el cual se comprometen a brindar un servicio de calidad con los precios justos para así no dañar la imagen de esta empresa y no deje de tener una excelente acogida en el mercado de la provincia de Pastaza.

Distintivo de la entidad

Figura 2

Logotipo de Rey Supermercados

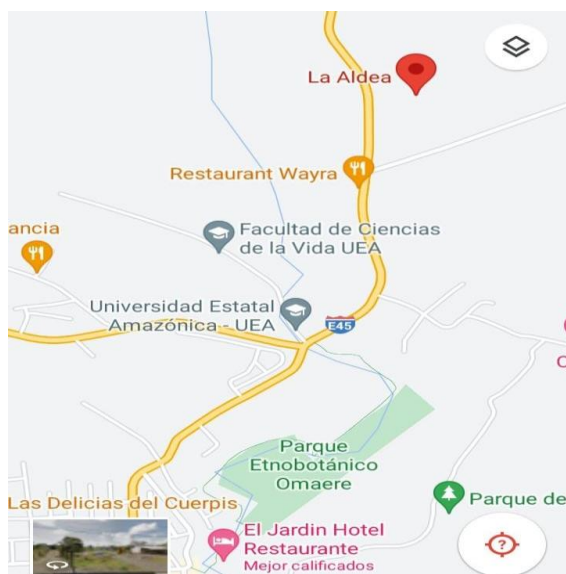


Nota. Símbolo distintivo de la entidad. Fuente: Entrevistado por : Magdalena Paredes.

Ubicación geográfica de la entidad

Figura 3

Ubicación del establecimiento matriz.



Nota. Localización de la agencia matriz de la entidad. Fuente: Google (MAPS, 2025).

La compañía está ubicada en la provincia de Pastaza, cantón Puyo, parroquia Las Américas, su agencia matriz en la Av. Ecuador 45 a 500 metros de la Universidad Estatal Amazónica. Esta es una empresa que mantiene una importante presencia en el mercado local, ya que se destaca bajo convenios con instituciones públicas y privadas. Así mismo, brinda un servicio de calidad, trabajando bajo la filosofía de que la confianza y la calidad en el servicio son nuestro mejor respaldo.

1.1.2 Descripción del entorno

Un vistazo a la realidad económica internacional

En los últimos años, el mundo ha sido testigo de innumerables cambios en diversos campos del conocimiento. Sin embargo, según Carbaugh (2009) el foco estará en el ámbito económico-financiero, el cual deberá adaptarse a los cambios que le imponga el sector político-social de acuerdo con la Resolución, a fin de satisfacer las necesidades de la sociedad. En este sentido, según P. R. Krugman (2008) para hablar de finanzas hay que hablar a nivel personal, y si bien es cierto, cada persona tiene un presupuesto y uno tiene que asumir los diversos gastos que se presentan en la vida diaria.

Según P. Krugman (2008) cuanto con la expresión economía colaborativa se hace referencia, por regla general, a los nuevos sistemas de producción y consumo de bienes y servicios surgidos a principios de este siglo gracias a las posibilidades ofrecidas por los avances de la tecnología de la información para intercambiar y compartir dichos bienes y/o servicios, donde según Gerber (2000) nos dice que esto permiten reducir las asimetrías informativas y los costes de transacción que afectan a dichas actividades¹, a la vez que permiten incrementar la escala en que se llevan a cabo y realizarlas de forma diferente a la tradicional.

En efecto, según Dammert y Carpio (2013) la unidad mínima de la economía es el núcleo familiar puesto que se programan acciones financieras para lograr un estilo de vida deseado. Por otra parte, Según (Estay 2006) desde el otro extremo con enfoque en el perímetro empresarial sucede lo mismo, el gerente y/o presidente toman decisiones en base a un análisis previo del pasado para elegir acciones en el presente que le permitan alcanzar sus objetivos a futuro.

Realidad económica en el sector de supermercados ecuatoriana

En comparación con otros países de América del Sur, Ecuador se caracteriza por un crecimiento débil. Sin embargo, Vallejo y Correa (2022) comenta que los acuerdos comerciales internacionales que busca lograr el presidente Daniel Noboa para impulsar las exportaciones reflejan iniciativas para lograr un crecimiento en los ámbitos social, económico y político. Asimismo, se requiere una adecuada gestión de los recursos nacionales para incentivar a las empresas nacionales a ofrecer sus productos en los mercados internacionales.

Según datos de la CFN (2020) el sector de Supermercados genera un valor agregado cercano a los 115 millones de dólares, lo que equivale aproximadamente al 0,17 % del PIB del Ecuador. En cuanto MCE (2022) dentro de la manufactura de alimentos y bebidas, los productos de primera necesidad constituyen aproximadamente el 2 % del subsector; sin embargo, a nivel de la economía nacional (excluyendo los productos elaborados a base de cacao) apenas alcanzan el 0,2 %. Se trata de un sector reducido dentro de la economía, con un impacto limitado, pero con la presencia de mercados atractivos.

Según ISTCGE (2024) en la provincia de Pichincha, se calcula que la industria de los supermercados da trabajo a cerca de 1 500 personas anualmente; mientras que, a nivel nacional, el sector emplea aproximadamente a 3 825 trabajadores. Además de esto, Clavijo (2017) pronuncia que estas empresas, el 85 % corresponden a micro y pequeñas empresas (MIPYME), lo que refleja una fuerte presencia de emprendimientos locales.

Variación de precios en los productos de primera necesidad en la empresa Rey Supermercados.

En lo que respecta a nivel cantonal, en la ciudad del Puyo existen varios tipos de negocios y supermercados que se adaptan con frecuencia a las disposiciones gubernamentales con respecto a los precios de los productos de primera necesidad (Supercias, 2024). Según Santamaria y Garcés (2007) en términos generales se puede decir que los precios de los productos se han mantenido estables durante algunos años sin tener la necesidad de alza de precios. Ahora bien, la persona que decide consumir los productos que ofrece el supermercado refleja una conformidad admirable debido a que estos están echo de la mejor materia prima que se pueda obtener en el mercado.

En este caso, se habla del consumidor, pero también tenemos que hablar del distribuidor, La empresa no ha notado ningún cambio en la calidad de los productos. Lo cual no provoca que se reestructure ningún gasto para que así no se pueda afectar de ninguna forma la utilidad de la empresa. Según Paredes (2025) el proveedor principal de Rey Supermercado. es Mondelez Ecuador, empresa que se destaca por suministrar productos de confitería y de primera necesidad de mucha calidad en virtud de su manera de embodegar y empacar cada uno de los productos que ofrece con el mejor de los ingredientes existentes en el mercado (Ecuador, 2025).

La empresa Rey supermercado. tiene gran acogida por parte de los habitantes de la ciudad del Puyo quienes aprecian sus servicios de calidad y trato al consumidor, De esta manera, se consigue establecer acuerdos con entidades públicas y privadas con el propósito de incrementar las ventas. El departamento administrativo utilizará los hallazgos de este proyecto para fundamentar sus decisiones mediante herramientas cualitativas y cuantitativas, lo que permitirá obtener una visión detallada de sus datos financieros (Paredes, 2025).

1.1.3 Justificación

Este proyecto de integración responde a la necesidad de medir e interpretar datos económicos mediante la aplicación de modelos de quiebra empresarial que utilizan ratios financieras compuestos en una ecuación de cada modelo. Además, como apoyo al estudio, se realiza un análisis longitudinal y de tendencia de la estructura financiera de la organización, como también ayuda a dar una visión concreta del componente contable, obteniendo información verosímil y verificable.

El análisis financiero es fundamental porque permite una evaluación objetiva de la situación financiera de una empresa y su capacidad para generar valor a largo plazo. Un análisis detallado de los estados financieros permite identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que influyen en las decisiones estratégicas. Esta herramienta proporciona una base técnica para medir la rentabilidad, la liquidez, el endeudamiento y la eficiencia operativa, facilitando la formulación de propuestas de mejora y planes de acción con base en evidencia cuantitativa. En este sentido, el análisis financiero no solo contribuye al diagnóstico de la situación financiera de una empresa, sino que también orienta el desarrollo sostenible y la optimización de sus recursos.

A través de Zambrano et al. (2024) una evaluación financiera considera factores que fijen la situación económico-financiera de la empresa, logrando así detectar fortalezas y debilidades que traen consigo recomendaciones para mejorar la toma de decisiones y optimizar los índices de productividad. Este tema es de interés administrativo puesto que el gerente de una entidad es el encargado de considerar la implementación de proyectos o planes de reactivación estratégica como respuesta inmediata.

El llevar a cabo una evaluación financiera en la empresa Rey Supermercado. brindó soporte al propietario y Contador puesto que en base al análisis económico de años posteriores se direccionó la toma de decisiones tácticas,

operativas y estratégicas. Permitiendo así afianzar la rentabilidad, liquidez, endeudamiento y solvencia con la que se desarrollan las actividades. Igualmente, se controló la naturaleza y manejo de las cuentas contables, es decir, que presenten información razonable respondiendo de forma eficiente y eficaz ante los organismos de control.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Analizar la situación financiera de la empresa Rey Supermercados con el propósito de evaluar la rentabilidad, liquidez, endeudamiento y solvencia.

1.2.2. Objetivos específicos

- Examinar la estructura financiera de la empresa Rey Supermercados en los periodos aplicando el análisis vertical y horizontal para identificar su comportamiento y evolución.
- Elaborar los indicadores financieros de rentabilidad, liquidez y endeudamiento de la empresa en el periodo de estudio como base para la toma de decisiones
- Elaborar un informe financiero para analizar la situación económica de la empresa, con el fin de proporcionar información precisa para la toma de decisiones

1.3. Revisión de la literatura.

1.3.1 Fundamentos de contabilidad y presentación de la información

1.3.1.1. El estado de situación financiera (esf) y el estado de resultados integral (eri): estructura y propósito para el análisis.

Según Elizalde (2019) el Estado de Situación Financiera (ESF) o Balance General exponen los recursos controlados por la entidad es decir los activos, las obligaciones con terceros corresponde a los pasivos y el interés residual de los propietarios representa el patrimonio a una fecha específica. Por su parte, el Estado de Resultados Integrales (ERI) mide el desempeño económico durante un período, mostrando los ingresos menos los costos y gastos para determinar la utilidad o pérdida neta.

El propósito de ambos estados en el análisis es dual: el ESF permite estudiar la estructura de capital y la liquidez, mientras que el ERI evalúa la rentabilidad y la eficiencia operativa.

1.3.1.2 Conceptualización del patrimonio neto:

El Patrimonio Neto representa la participación residual de los propietarios sobre los activos de la entidad y está conformado por el capital social aportado, las reservas de ley o estatutarias y los resultados acumulados o del ejercicio como menciona Quadro (2004). Funciona como la principal fuente de autofinanciamiento y retención de valor, siendo esencial para el crecimiento y la estabilidad sin recurrir excesivamente a la deuda.

La relevancia del patrimonio radica en su papel como indicador de la solvencia a largo plazo. Un patrimonio positivo y creciente indica que la empresa tiene la capacidad de absorber pérdidas operativas y financieras sin afectar a sus acreedores.

1.3.2 La Teoría de las finanzas corporativas

Las finanzas son el campo que estudia cómo las empresas, los individuos y las instituciones toman decisiones sobre inversión, financiamiento y

dividendos, buscando maximizar el valor y equilibrar el riesgo con la rentabilidad.

Según Gitman, L y Zutter, C (2013) las finanzas pueden clasificarse en tres grandes tipos:

Tabla 1. Tipos de Finanzas

Tipo	Concepto
Finanzas personales	Abarcan la gestión de ingresos, gastos, ahorro, inversión y deuda de los individuos y familias, con el objetivo de asegurar estabilidad y crecimiento económico a nivel personal.
Finanzas corporativas	Se centran en las decisiones de inversión, financiamiento y distribución de utilidades dentro de las empresas, buscando maximizar el valor para los accionistas.
Finanzas públicas	Comprenden la administración de los recursos del Estado, incluyendo recaudación de impuestos, gasto público, deuda y políticas fiscales, con el fin de promover el bienestar social.

Fuente: Gitman, L y Zutter, C (2019)

En el caso de las Finanzas Corporativas estudian cómo las empresas gestionan el dinero para lograr sus objetivos, a compartir la gestión eficiente de los flujos de efectivo y la planificación de inversiones futuras como menciona Berk (2019).

1.3.2.1 Definición y Alcance: El Papel del Administrador Financiero.

El alcance de las finanzas corporativas exige que el análisis financiero sea predictivo, no solo descriptivo. En el contexto de la tesis, el administrador financiero utilizaría los resultados de la caída de ventas y las pérdidas para ejecutar una revisión de capital de trabajo y una reestructuración de costos, transformando el diagnóstico contable en un plan de acción estratégico para la supervivencia de la empresa.

La administración financiera se entiende como la gestión de las fuentes de financiamiento, la evaluación de inversiones y el control de riesgos financieros para garantizar el crecimiento y sostenibilidad de la empresa

El administrador financiero moderno debe ir más allá del registro contable, centrando su papel en la creación de valor económico, la correcta asignación de capital, la minimización del costo de financiación y la gestión proactiva del riesgo financiero.

1.3.2.2 Las tres decisiones financieras clave: inversión, financiación y política de dividendos.

Según Quadro et al. (2004), se fundamenta en tres pilares esenciales: las decisiones de inversión, las decisiones de financiamiento y la política de dividendos. El autor explica que las empresas deben buscar un equilibrio entre riesgo y rentabilidad al momento de estructurar su capital, de manera que puedan crecer de forma sostenible sin comprometer la liquidez ni la flexibilidad operativa. Así, la teoría proporciona un marco analítico que ayuda a comprender cómo las decisiones financieras impactan directamente en el valor de la empresa y en la generación de beneficios para los accionistas.

En la presente investigación, el objetivo es analizar las finanzas de la empresa Rey Supermercado. durante un periodo de cuatro años, aplicando la teoría de las finanzas corporativas propuesta por (Damodaran 2021). Esta teoría se utiliza en este contexto porque permite evaluar, a través de indicadores financieros, la eficiencia en las decisiones de inversión y financiamiento realizadas por la organización, así como el efecto de dichas decisiones en la rentabilidad y el endeudamiento. Gracias a esta aplicación, es posible identificar estrategias que fortalezcan la estructura financiera de la empresa, contribuyendo a una gestión más eficiente orientada a maximizar el valor de los accionistas.

1.3.2.3 Objetivo de la gestión financiera: la maximización del valor de la empresa.

Según Berk (2019) el objetivo de Maximización del Valor de la Empresa es superior al de maximización de beneficios contables porque considera el factor tiempo y el riesgo asociado a los flujos de efectivo futuros. Este enfoque requiere que el análisis financiero se centre en la generación de flujo de efectivo libre y no solo en la utilidad neta.

En el contexto de un deterioro financiero, la empresa está destruyendo valor. El objetivo de la tesis, por lo tanto, es proponer estrategias para detener esta destrucción, reorientando las decisiones de la empresa hacia la generación de flujos positivos y la mejora de la rentabilidad. Un diagnóstico que solo se enfoca en la utilidad a corto plazo podría llevar a decisiones subóptimas que aumentan el riesgo.

Los estados financieros son fundamentales para la toma de decisiones informadas en las organizaciones. Señalan que la puntualidad y exactitud de estos informes son esenciales para evaluar la situación económica y financiera de una empresa, lo que permite una gestión efectiva y estratégica.

1.3.2.4 El Vínculo entre Riesgo y Rentabilidad (Trade-off).

El principio de Trade-off entre riesgo y rentabilidad es la piedra angular para evaluar la toma de decisiones financieras Damodaran (2021). El riesgo total de una empresa se puede descomponer en Riesgo de Negocio es decir la variabilidad de los ingresos y costos operativos., y Riesgo Financiero que hace referencia al uso de deuda, exacerbado por el apalancamiento.

Una gestión financiera prudente busca optimizar este equilibrio. En el caso de estudio, la caída del Riesgo de Negocio (por el desplome de las ventas) se vio amplificada por el Riesgo Financiero (los costos fijos de la deuda), resultando en pérdidas más grandes que si la empresa no estuviera apalancada. La tesis debe proponer soluciones que reduzcan ambos componentes, especialmente el control de los costos operativos.

1.3.3 La disciplina del análisis financiero

1.3.3.1 Definición, Propósito y Usuarios del Análisis: Justificación de la examinación de los EEFF (Estados Financieros).

El Análisis Financiero es el proceso de transformar los datos brutos de los estados financieros en información significativa, evaluando la posición financiera y el rendimiento de la empresa expresado por Gitman, L y Zutter, C (2013). Sirve como una herramienta de diagnóstico para reducir la incertidumbre, siendo utilizada por usuarios internos como por ejemplo la gerencia para tomar decisiones operativas y por usuarios externos que pueden ser acreedores, inversores o reguladores quienes pueden evaluar el riesgo y la capacidad de generación de ganancias.

1.3.3.2 Fuentes de información para el análisis: estados financieros auditados, notas y reportes de gestión.

Para que un análisis sea riguroso, debe basarse en Estados Financieros Auditados que cumplan con normativas o estándares financieros, lo que garantiza su confiabilidad como menciona Gitman, L y Zutter, C (2013).

Las Notas a los EEFF son una fuente complementaria esencial, ya que ofrecen detalles sobre políticas contables, contingencias y compromisos que no se reflejan en las cifras principales. Estas fuentes primarias deben ser complementadas con Reportes de Gestión e información económica del sector para una contextualización adecuada.

1.3.3.3 Conceptos fundamentales de medición: liquidez, solvencia, rentabilidad y endeudamiento.

El marco conceptual del análisis se sostiene en la medición de cuatro pilares acorde con Berk (2019):

Tabla 2. Conceptos de medición

Pilar	Concepto
Liquidez	Capacidad de pagar obligaciones a corto plazo

Solvencia	Capacidad de cumplir obligaciones a largo plazo
Rentabilidad	Eficiencia en la generación de utilidades a partir de las operaciones y los activos
Endeudamiento	Es la proporción de activos financiados con deuda y el nivel de riesgo asociado

Fuente: Gestipolis (2020)

Liquidez (capacidad de pagar obligaciones a corto plazo), Solvencia (capacidad de cumplir obligaciones a largo plazo), Rentabilidad (eficiencia en la generación de utilidades a partir de las operaciones y los activos), y Endeudamiento (la proporción de activos financiados con deuda y el nivel de riesgo asociado). La medición de estos conceptos permite elaborar un diagnóstico integral.

Tabla 3. Tipos de Análisis Financiero

Tipo	Definición
Análisis vertical	Examina los estados financieros en un solo período, comparando cada partida con una cifra base, lo que permite conocer la estructura porcentual de los rubros.
Análisis horizontal	Comparación de los mismos rubros de estados financieros en distintos períodos, con el fin de identificar tendencias y variaciones en el tiempo.

Fuente: Gestipolis (2020)

1.3.4 Metodología y métodos de análisis

1.3.4.1 Análisis vertical: método de porcentajes integrales y determinación de la estructura financiera.

El Análisis Vertical es una técnica estática utilizada para determinar la composición porcentual de los estados financieros en un período determinado (Brealey, R, Myers, S & Allen, F 2020). Consiste en dividir cada cuenta por una base de referencia (Activo Total para el ESF, Ventas Netas para el ERI), lo que facilita la evaluación de la estructura de capital y la proporción de

gastos sobre los ingresos, crucial para identificar desequilibrios como el alto porcentaje de gastos sobre ventas.

Consiste en tomar un solo estado financiero el balance general o el estado de resultados y relacionar cada una de sus partes con un total o subtotal dentro del mismo estado, el cual se denomina cifra base. De esta forma, se expresa la participación de cada partida respecto al total, permitiendo ver qué rubros tienen mayor peso proporcional dentro de ese documento financiero en un periodo determinado según Nieto y Cuchiparte (2022) y Guerra (2023).

1.3.4.2 Análisis Horizontal: método de tendencias y variaciones absolutas/relativas (medición del deterioro o crecimiento).

El Análisis Horizontal es una técnica dinámica que compara cuentas específicas entre varios periodos para identificar el crecimiento o deterioro Horngren, Harrison y Oliver (2016). Se calcula mediante la Variación Absoluta y la Variación Relativa en porcentaje. El análisis de tendencia es de uso común y se conceptualiza como un procedimiento que permite examinar la evolución de las cuentas financieras a lo largo de varios periodos contables, con el objetivo de identificar patrones de crecimiento, estabilidad o disminución. Este enfoque facilita a las organizaciones anticipar problemas financieros y fortalecer la toma de decisiones estratégicas.

1.3.5 Indicadores financieros (Ratios)

Los indicadores financieros son herramientas que permiten medir y evaluar el desempeño económico y la eficiencia de una organización, apoyando la toma de decisiones y el control de gestión.

Se consideran indicadores financieros a los parámetros que reflejan la salud económica de una empresa y su rentabilidad, sirviendo como base para la planificación y mejora de la gestión empresarial.

1.3.5.1 Indicadores de liquidez (Solvencia a Corto Plazo):

Las ratios de liquidez son cruciales para medir la capacidad inmediata de la empresa para honrar sus compromisos a corto plazo Gitman y Zutter (2016)

Tabla 4. Indicadores de liquidez

Tipo	Definición
Razón Corriente	Es una medida de liquidez general
Prueba Ácida	Es más estricta al excluir los inventarios, pues son el activo corriente menos líquido y más susceptible a la obsolescencia.
Capital de Trabajo Neto	Es el activo corriente - Pasivo corriente, es una medida nominal de la liquidez
Flujo de Caja Operacional	Es la medida más real de la capacidad de pago, indicando si las actividades principales generan suficiente efectivo.

Fuente: Wicaksono et al. (2023) y Utama y Hamidah (2024)

1.3.5.2 Indicadores de endeudamiento (apalancamiento):

Estas ratios evalúan la proporción de activos financiados con deuda y el riesgo asociado a esta estructura Ross, Westerfield, Jordan y Jaffe (2018).

- **Teoría del Apalancamiento Financiero (Riesgo y Estructura de Capital):**
El apalancamiento es el uso de deuda con costo fijo para aumentar el rendimiento potencial del patrimonio. Sin embargo, en un contexto de pérdidas, el apalancamiento se vuelve un arma de doble filo, aumentando el riesgo de insolvencia.
- **Riesgo de Cobertura de Intereses:** El ratio de cobertura mide la capacidad de la utilidad antes de intereses e impuestos (UAI) para cubrir los gastos financieros. Un ratio bajo es una señal de alto riesgo, indicando que la empresa está cerca de incumplir con el pago de sus intereses fijos.

1.3.5.3 Indicadores de rentabilidad y gestión:

Miden la eficiencia de la empresa en el manejo de sus recursos para generar beneficios como menciona Gitman y Zutter (2013)

- Rentabilidad de Ventas (Márgenes Bruto y Operacional): Los márgenes indican el porcentaje de cada dólar de venta que se convierte en ganancia. El Margen Operacional es crucial, ya que, si es negativo, revela que las operaciones básicas no cubren los gastos de administración y ventas (tal como ocurre en tu caso).
- Modelo DuPont (Descomposición de la Rentabilidad sobre el Patrimonio - ROE y ROA): Esta herramienta descompone el ROE (Rentabilidad sobre el Patrimonio) en margen de utilidad, rotación de activos y apalancamiento. Su uso permite identificar si la causa de la pérdida de rentabilidad proviene de la eficiencia operativa (márgenes), la gestión de activos (rotación) o el uso de deuda (apalancamiento).
- Rotación de Activos (Eficiencia Operativa): Mide la eficiencia con la que la empresa utiliza su base de activos (Activos Totales u Operativos) para generar ventas.

1.3.6 Modelos predictivos y riesgo empresarial

1.3.6.1 Fundamentos teóricos del deterioro financiero y la quiebra (fracaso empresarial).

El deterioro financiero se conceptualiza como un proceso evolutivo en el que una empresa transita desde una rentabilidad aceptable hacia la insolvencia o la quiebra legal Van Horne y Wachowicz (2010). La teoría sugiere que el fracaso no es un evento repentino, sino el resultado de fallas acumuladas en la gestión de costos, liquidez y estrategias.

El método de Fulmer es un modelo de predicción de financial distress que, al aplicarse a empresas del sector consumer non-cyclicals durante periodos de crisis (como la pandemia del COVID-19 y conflictos geopolíticos), permite medir la probabilidad de dificultades financieras. En ese estudio, Fulmer obtuvo una precisión del 87 % al identificar empresas con señales de distress, lo que muestra su eficacia para anticipar riesgos financieros en entornos económicos adversos.

1.2.6.2 El Modelo Z-Score de Altman: teoría, aplicabilidad y variables.

El Modelo Z-Score, desarrollado Altman (1968), es un modelo de análisis discriminante múltiple diseñado para predecir la probabilidad de que una empresa caiga en quiebra en un período de dos años. El modelo combina cinco ratios financieras ponderados para generar un puntaje (Z) que ubica a la empresa en una zona de seguridad, zona gris o zona de peligro.

1.2.6.3 Otros modelos predictivos

Además del modelo de Altman, la investigación financiera ofrece otras herramientas como el Modelo de Springate (1978) y el Modelo de Kanitz (1976), que también utilizan combinaciones de ratios para clasificar el riesgo de insolvencia Altman (1993).

El método de Springate en este estudio se emplea para medir financial distress en empresas no-cíclicas mediante la combinación de razones financieras de liquidez, apalancamiento y rentabilidad. Se analiza cómo cada una de estas variables se relaciona con la posibilidad de que la empresa sufra dificultades financieras, encontrando que la rentabilidad tiene un impacto positivo y significativamente más fuerte, mientras que las razones de liquidez y apalancamiento presentan efectos menos consistentes.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1 Descripción de la metodología

2.1.1. Unidad de análisis

La empresa Rey Supermercado, dedicada a la venta de productos comestibles y de primera necesidad, constituye la unidad de análisis para la presente investigación. El propósito central radica en desarrollar un examen exhaustivo de cada componente de los estados financieros, los cuales son elaborados por el área contable y posteriormente revisados y aprobados por la gerencia. Para ello, se emplearán los indicadores financieros establecidos por la Superintendencia de Compañías, con el fin de evaluar la situación económica de la entidad, proporcionando sustento técnico a la toma de decisiones y orientando estrategias que fortalezcan su posicionamiento en el mercado.

El estudio contempla tanto la matriz como las sucursales como fuentes primarias de información, contando además con la colaboración plena del departamento contable para el suministro de datos relevantes. De esta manera, se garantiza que el análisis se desarrolle bajo criterios de objetividad y transparencia, incrementando la fiabilidad de los resultados. En consecuencia, la gerencia dispondrá de una base sólida para orientar su gestión hacia la mejora continua, el crecimiento sostenible y la consecución de beneficios en todas las áreas de la organización.

2.1.2. Fuentes y técnicas de recolección de información

Es pertinente señalar que el presente proyecto se sustenta en fuentes de información tanto primarias como secundarias. En este sentido, se contó con la colaboración de la contadora general de la empresa, quien atendió de manera oportuna la entrevista previamente planificada y programada con el tiempo requerido. Asimismo, facilitó los estados financieros correspondientes a los periodos económicos 2021-2024, documentos que constituyeron la base esencial para el análisis desarrollado.

La entrevista se configura como una de las técnicas más relevantes dentro de la investigación cualitativa, en la medida en que permite un contacto directo entre el investigador y los actores de la realidad estudiada, lo cual asegura una recolección de

información más específica y contextualizada. Adicionalmente, cabe destacar que la entrevista resulta más eficaz que el cuestionario, ya que posibilita obtener datos más profundos y completos, al tiempo que brinda la oportunidad de aclarar dudas e inquietudes durante el proceso, favoreciendo respuestas claras y pertinentes.

Entrevistas. – Conforme al cronograma establecido, la entrevista se llevó a cabo el 18 de septiembre del 2025 de manera virtual, con el propósito de recabar información sobre el tratamiento e interpretación de los estados financieros.

Guion de entrevista. – La entrevista aplicada a la contadora general de la empresa estuvo compuesta por un total de 20 preguntas, con una duración aproximada de 40 minutos. En la Tabla 1 se detallan los ítems considerados dentro del guion que se elaboró.

Tabla 5. Preguntas

Preguntas	Categoría
¿Cómo caracterizaría la situación financiera actual de la empresa?	General
¿Cuáles de los estados financieros considera más significativos para apoyar la toma de decisiones gerenciales?	General
¿Piensa que la interpretación de la información financiera se realiza de manera adecuada y pertinente?	General
Desde su perspectiva profesional, ¿cómo definiría un análisis financiero?	General
¿Cómo describiría la situación del capital de trabajo de la entidad?	Liquidez
¿Considera que las obligaciones de corto plazo podrán ser cubiertas en su totalidad por la empresa?	Liquidez
¿La organización dispone de la capacidad suficiente para responder oportunamente ante vencimientos inmediatos?	Liquidez
¿Qué criterios aplica la administración para gestionar los activos corrientes?	Liquidez
¿Cómo describiría el nivel de endeudamiento que mantiene actualmente la entidad?	Endeudamiento
¿La organización conserva un nivel de autonomía financiera adecuado?	Endeudamiento

¿Previo a la adquisición de obligaciones financieras se analizan aspectos como la tasa de interés?	Endeudamiento
¿Los pasivos de la empresa presentan variaciones frecuentes o constantes en el tiempo?	Endeudamiento
¿Considera que la empresa optimiza de manera eficiente el uso de sus recursos?	Gestión
¿El nivel de ventas alcanzado corresponde a las metas establecidas en la planificación?	Gestión
¿En cuánto tiempo, aproximadamente, la empresa cumple con el pago de sus obligaciones relacionadas con inventarios?	Gestión
¿En qué escala se encuentran los gastos de administración y de ventas dentro de la estructura financiera de la empresa?	Gestión
¿En qué proporción participan los gastos deducibles y no deducibles dentro del proceso de conciliación tributaria?	Rentabilidad
¿Los gastos operativos permiten generar niveles de utilidad adecuados para la sostenibilidad del negocio?	Rentabilidad
¿Cuál es la magnitud o escala que alcanzan los gastos financieros en la organización?	Rentabilidad
¿La utilidad obtenida por la empresa proviene principalmente de su actividad económica principal o de otras fuentes de ingresos complementarias?	Rentabilidad

Nota. Guía de preguntas para la entrevista. Fuente: Anaya (2021).

Fuentes de información secundaria. – La información fue recabada a través del personal de la empresa; adicionalmente, con el fin de validar los datos proporcionados, se descargaron los estados financieros y los informes de auditoría disponibles en la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SuperCías).

Observación. – La contadora general de la entidad proporcionó los datos contables y financieros, los cuales fueron sistematizados en una matriz de doble entrada para la ejecución de los cálculos correspondientes. Asimismo, se incorporó el análisis vertical y el análisis de tendencias aplicados a los estados financieros, como herramientas complementarias para robustecer la evaluación de insolvencia y fortalecer la interpretación de los resultados.

2.1.3 Tratamiento de la información

Para dar cumplimiento al primer objetivo, enfocado en examinar el comportamiento de la estructura financiera de la empresa Rey Supermercados, se aplicaron dos herramientas fundamentales del análisis financiero: el análisis vertical y el análisis horizontal. El análisis vertical permitió examinar la composición porcentual de los activos, pasivos y patrimonio en cada ejercicio contable, evidenciando la estructura financiera en cada periodo. De manera complementaria, el análisis horizontal permitió observar la evolución de las cuentas más representativas a lo largo de cuatro años, con el fin de identificar variaciones significativas en los resultados financieros. Los hallazgos se representaron en tablas, gráficos de barras y líneas.

En relación con el segundo objetivo, orientado a elaborar los indicadores financieros de solvencia, liquidez y endeudamiento de la empresa Rey Supermercados en el periodo de estudio, se procedió al cálculo e interpretación de las principales razones financieras que permiten medir la capacidad de la organización para cumplir con sus obligaciones, el grado de apalancamiento asumido y la disponibilidad de recursos líquidos. Estos indicadores constituyen una herramienta fundamental para la toma de decisiones gerenciales, ya que ofrecen una visión integral sobre la estabilidad y el nivel de riesgo financiero de la empresa durante los ejercicios analizados.

De acuerdo con este modelo, en el tercer objetivo orientado a la elaboración de un informe financiero para analizar la situación económica de la empresa, con el fin de proporcionar información precisa para la toma de decisiones se recopilan datos secundarios de los estados financieros, informes contables y registros administrativos disponibles, posteriormente, la información se procesa y analiza utilizando indicadores financieros clave (liquidez, endeudamiento, rentabilidad y gestión) para evaluar la situación financiera actual de la empresa. esto se complementa con una interpretación comparativa de los períodos contables para identificar tendencias y desviaciones significativas. finalmente, los resultados obtenidos se resumen en un informe financiero detallado, que sirve de ayuda a la dirección para la toma de decisiones y contribuye a mejorar la planificación y la eficiencia administrativa de la empresa.

CAPÍTULO III

RESULTADOS

3.1 Resultados y discusión

Las preguntas que se formularon al gerente de la empresa buscan obtener información relevante, directa y pertinente a la experiencia y conocimientos del sujeto entrevistado, es decir, se trata de profundizar en el tema objeto de estudio. A través de las preguntas formuladas, se pretende obtener opiniones, percepciones, datos mediante entrevistas para comprender mejor la realidad que se está analizando, dándole información útil para el correspondiente desarrollo del trabajo y para obtener conclusiones que tengan un carácter más fundamentado.

Preguntas	Categoría
¿Cómo caracterizaría la situación financiera actual de la empresa?	La situación de la empresa se caracterizaría de manera poco estable
¿Cuáles de los estados financieros considera más significativos para apoyar la toma de decisiones gerenciales?	Considero que seria el estado de situación financiera
¿Piensa que la interpretación de la información financiera se realiza de manera adecuada y pertinente?	Si creo que se realiza de forma adecuada
Desde su perspectiva profesional, ¿cómo definiría un análisis financiero?	Lo definiría como un proceso sistemático para el análisis económico y contable
¿Cómo describiría la situación del capital de trabajo de la entidad?	Lo describiría como poco estable
¿Considera que las obligaciones de corto plazo podrán ser cubiertas en su totalidad por la empresa?	Si
¿La organización dispone de la capacidad suficiente para responder oportunamente ante vencimientos inmediatos?	Si

¿Qué criterios aplica la administración para gestionar los activos corrientes?	La adecuada administración del efectivo para para cubrir las obligaciones a corto plazo
¿Cómo describiría el nivel de endeudamiento que mantiene actualmente la entidad?	Se describiría como muy alta
¿La organización conserva un nivel de autonomía financiera adecuado?	Si
¿Previo a la adquisición de obligaciones financieras se analizan aspectos como la tasa de interés?	Si se analizan
¿Los pasivos de la empresa presentan variaciones frecuentes o constantes en el tiempo?	Si presentan variaciones
¿Considera que la empresa optimiza de manera eficiente el uso de sus recursos?	Si
¿El nivel de ventas alcanzado corresponde a las metas establecidas en la planificación?	Si
¿En cuánto tiempo, aproximadamente, la empresa cumple con el pago de sus obligaciones relacionadas con inventarios?	Se analiza que dentro de un periodo de 18 mese
¿En qué escala se encuentran los gastos de administración y de ventas dentro de la estructura financiera de la empresa?	Los gastos administrativos de encuentran en una escala controlada
¿En qué proporción participan los gastos deducibles y no deducibles dentro del proceso de conciliación tributaria?	Los gastos deducibles una mayor proporción mientras que los no deducibles una menor proporción.
¿Los gastos operativos permiten generar niveles de utilidad adecuados para la sostenibilidad del negocio?	Si

¿Cuál es la magnitud o escala que alcanzan los gastos financieros en la organización?	Se mantienen en una escala moderada
¿La utilidad obtenida por la empresa proviene principalmente de su actividad económica principal o de otras fuentes de ingresos complementarias?	Solo proviene de la actividad económica principal.

En el presente capítulo se realizó un análisis financiero integral de la empresa Rey Supermercados, utilizando como base sus estados financieros correspondientes a los últimos cuatro años. El estudio se desarrolló mediante la aplicación del análisis vertical y del análisis de tendencia, con el propósito de examinar la estructura financiera de la empresa y evaluar la evolución de sus principales cuentas contables a lo largo del período analizado.

De manera complementaria, se calcularon y evaluaron indicadores financieros clave de solvencia, liquidez y endeudamiento, que permitieron identificar la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones, gestionar eficientemente sus recursos y mantener una estructura financiera equilibrada. Para facilitar la interpretación de los resultados, se emplearon tablas comparativas y gráficas evolutivas que ilustran las tendencias, fortalezas y áreas de mejora detectadas.

Este enfoque analítico permitió elaborar un informe financiero detallado, proporcionando información objetiva y fundamentada para la toma de decisiones estratégicas y operativas, y evidenciando cómo la estructura financiera y la gestión del capital influyen en la rentabilidad, estabilidad y sostenibilidad económica de Rey Supermercados.

Consolidación de los Estados Financieros

Se presente en la tabla el Estado Financiero que se utiliza en el estudio, mismos que se encuentran sujetos a investigación ya que cumplen con ciertos parámetros entre ellos, los balances se encuentran debidamente conciliados, y su información se encuentra completa.

Tabla 6. Estado de Situación Financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERO REY SUPERMERCADO					
		2021	2022	2023	2024
ACTIVO					
ACTIVOS CORRIENTES					
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	US\$	29,664.87	29,014.73	2,945.04	723.49
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR		126,871.90	93,835.24	28,619.88	20,696.89
INVENTARIOS		114,840.20	113,335.87	83,656.87	102,617.80
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES			2,761.26	1,272.57	313.30
GASTOS PREPAGADOS		1,510.46		39.15	
PRESTAMOS A EMPLEADOS				31,129.39	15,277.38
OTROS ACTIVOS CORRIENTES				1,800.00	
TOTAL, ACTIVOS CIRCULANTES		272,887.43	238,947.10	149,462.90	139,628.86
ACTIVOS NO CORRIENTES					
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPOS, NETO		50,597.81	57,868.63	57,868.63	57,868.63
DEPRECIACIÓN		31,296.50	44,448.56	50,713.02	50,713.02
TOTAL, ACTIVOS NO CIRCULANTES		19,301.31	13,420.07	7,155.61	7,155.61
TOTAL, ACTIVOS	US\$	292,188.74	252,367.17	156,618.51	146,784.47
PASIVO					
PASIVOS CORRIENTES					
OBLIGACIONES FINANCIERAS	US\$	5,632.49	77,785.88	13,328.85	14,340.46
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		147,128.85	98,693.66	85,097.59	101,145.12
PASIVOS CORRIENTES POR BENEFICIOS A LOS EMPLEADOS		684.04	9,891.20	1,858.12	2,093.54
PASIVOS POR INGRESOS DIFERIDOS		2,730.87			
OBLIGACIONES CON LA ADMINISTRACION TRIBUTARIA		2,639.97	12,711.06	5,475.87	4,026.85
TOTAL, PASIVOS CORRIENTES		158,816.22	199,081.80	105,760.43	121,605.97
PASIVOS NO CORRIENTES					
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR		44,863.65			
TOTAL, PASIVOS NO CORRIENTES		44,863.65	-	-	-
TOTAL, PASIVOS	US\$	203,679.87	199,081.80	105,760.43	121,605.97

Elaborado por: Paredes (2025)

Tabla 7. Estado de Resultados

ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRAL CONSOLIDADO

REY SUPERMERCADOS

	2021	2022	2023	2024
Ingresos operativos				
Ventas netas	496,003.13	1,058,718.09	558,959.36	111,516.76
Costo de ventas				
(-) Costos de venta	(396,802.50)	(881,615.69)	(460,436.77)	(89,844.60)
Utilidad bruta	99,200.63	177,102.40	98,522.59	21,672.16
Gastos operativos				
(-) Gastos administrativos	(5,071.97)	(69,153.04)	(51,860.22)	(29,438.55)
(-) Gastos de ventas	(60,282.84)	(72,635.17)	(37,097.33)	(15,474.69)
Utilidad operacional	33,845.82	35,314.19	9,565.04	(23,241.08)
Otros ingresos / (gastos)				
(+) Ingresos no operativos		892.14		788.99
(-) Egresos no operativos	(10,976.95)	(15,160.93)	(1,005.45)	(3,227.49)
Total, otros ingresos / (gastos), neto	(10,976.95)	(14,268.79)	(1,005.45)	(2,438.50)
Utilidad antes de Impuestos e Intereses	33,845.82	36,206.33	9,565.04	(22,452.09)
Utilidad antes de participación trabajadores e impuesto a la renta	22,868.87	21,045.40	8,559.59	(25,679.58)
(-) Participación trabajadores		3,156.81	1,283.94	
Utilidad antes de Impuestos	22,868.87	17,888.59	7,275.65	(25,679.58)
(-) Impuesto a la renta		2,953.04	1,476.62	
Resultado integral del ejercicio	22,868.87	14,935.55	5,799.03	(25,679.58)

Elaborado por: Paredes (2025)

Examinar la estructura financiera de la empresa Rey Supermercados aplicando el análisis vertical y horizontal para identificar su comportamiento y evolución.

Análisis vertical.

A continuación, se presenta en el grafico que consolida dicho análisis que ha sido detallado en párrafos anteriores para su mayor comprensión.

Tabla 8. Análisis vertical del Estado de Situación Financiera

REY SUPERMERCADO
ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021-2022-2023-2024

	2021	%	2022	%	2023	%	2024	%
<u>ACTIVO</u>								
Activos corrientes								
Efectivo y equivalentes de efectivo	29,664.87	10.15%	29,014.73	11.50%	2,945.04	1.88%	723.49	0.49%
Cuentas y documentos por cobrar	126,871.90	43.42%	93,835.24	37.18%	28,619.88	18.27%	20,696.89	14.10%
Inventarios	114,840.20	39.30%	113,335.87	44.91%	83,656.87	53.41%	102,617.80	69.91%
Activos por impuestos corrientes			2,761.26	1.09%	1,272.57	0.81%	313.30	0.21%
Gastos Prepagados	1,510.46	0.52%			39.15	0.02%		0.00%
Prestamos a empleados					31,129.39	19.88%	15,277.38	10.41%
Otros activos corrientes					1,800.00	1.15%		0.00%
Total activos circulantes	272,887.43	93.39%	238,947.10	94.68%	149,462.90	95.43%	139,628.86	95.13%
Activos no corrientes								
Propiedad, planta y equipos, neto	50,597.81	17.32%	57,868.63	22.93%	57,868.63	36.95%	57,868.63	39.42%
Depreciación	(31,296.50)	-10.71%	(44,448.56)	-17.61%	(50,713.02)	-32.38%	(50,713.02)	-34.55%
Total activos no circulantes	19,301.31	6.61%	13,420.07	5.32%	7,155.61	4.57%	7,155.61	4.87%
Total activos	292,188.74	100.00%	252,367.17	100.00%	156,618.51	100.00%	146,784.47	100.00%
<u>PASIVO</u>								
Pasivos Corrientes								
Obligaciones Financieras	5,632.49	1.93%	77,785.88	30.82%	13,328.85	8.51%	14,340.46	9.77%
Cuentas y documentos por pagar	147,128.85	50.35%	98,693.66	39.11%	85,097.59	54.33%	101,145.12	68.91%
Pasivos corrientes por beneficios a los empleados	684.04	0.23%	9,891.20	3.92%	1,858.12	1.19%	2,093.54	1.43%
Provisiones corrientes		0.00%		0.00%		0.00%		0.00%
Pasivos por ingresos diferidos	2,730.87	0.93%		0.00%		0.00%		0.00%
Obligaciones con la administracion tributaria	2,639.97	0.90%	12,711.06	5.04%	5,475.87	3.50%	4,026.85	2.74%
Otros Pasivos								0.00%
Total Pasivos Corrientes	158,816.22	54.35%	199,081.80	78.89%	105,760.43	67.53%	121,605.97	82.85%
Pasivos no Corrientes								
Cuentas y documentos por pagar	44,863.65	15.35%						
Total Pasivos no Corrientes	44,863.65	15.35%	-		-		-	

Total Pasivos	203,679.87	69.71%	199,081.80	78.89%	105,760.43	67.53%	121,605.97	82.85%
PATRIMONIO								
Capital suscrito o asignado	5,000.00	1.71%	5,000.00	1.98%	5,000.00	3.19%	5,000.00	3.41%
Utilidades acumuladas de ejercicios anteriores	60,640.00	20.75%	33,349.82	13.21%	40,059.05	25.58%	45,858.08	31.24%
Resultado integral del ejercicio	22,868.87	7.83%	14,935.55	5.92%	5,799.03	3.70%	(25,679.58)	-17.49%
Total patrimonio de los accionistas	88,508.87	30.29%	53,285.37	21.11%	50,858.08	32.47%	25,178.50	17.15%
Total pasivo y patrimonio	292,188.74	100.00%	252,367.17	100.00%	156,618.51	100.00%	146,784.47	100.00%

Elaborado por: Paredes (2025)

Analizando la estructura de activos, es posible observar que Rey Supermercados concentra la mayor parte de su capital en activos corrientes, que, en el período 2021-2024, representan entre un 93% y un 95% del total de activos. Dentro de los activos corrientes, cabe destacar las cuentas por cobrar y los inventarios, lo cual pone de manifiesto la importancia del capital de trabajo en el funcionamiento de la empresa. En particular, hay que destacar que en 2024 los inventarios acusan un aumento relativo y alcanzan casi el 70% de los activos totales, lo que pone de manifiesto la acumulación de stock, que está posiblemente relacionada con la disminución de las ventas acaecida en el año analizado. A su vez, los activos no corrientes, en el caso de la empresa Rey Supermercados, constituyen un porcentaje inferior al 7%, hecho que pone de manifiesto que la empresa tiene un soporte físico escaso y que se apoya principalmente en su capital circulante para cobrar ingresos.

Los resultados obtenidos en el análisis de la estructura de activos y pasivos de Rey Supermercados son coherentes con la evidencia empírica reciente sobre empresas comerciales con alta dependencia del capital de trabajo. Diversos estudios señalan que una elevada concentración de activos corrientes, particularmente inventarios y cuentas por cobrar, es característica de empresas del que se dedican al comercio minorista; sin embargo, cuando estos componentes crecen sin un respaldo en el nivel de ventas, pueden generar ineficiencias operativas y presiones sobre la liquidez (Baños et al., 2020). El incremento significativo de los inventarios observado en 2024, que alcanza cerca del 70 % de los activos totales, coincide con lo planteado por Aktas et al. (2021), quienes sostienen que una acumulación excesiva de inventarios suele asociarse a una menor rotación y a caídas en el desempeño financiero, especialmente en contextos de desaceleración de ventas. En este sentido, el caso de Rey Supermercados evidencia que el capital de trabajo, lejos de actuar como un factor de estabilidad, podría estar contribuyendo a la inmovilización de recursos financieros, reduciendo la eficiencia económica de la empresa.

Como se puede observar tras el análisis de los pasivos, existe una fuerte reversión del financiamiento a corto plazo, los pasivos corrientes representan entre el 67% y el 99% del total de pasivos y patrimonio durante el periodo analizado, siendo 2022 el año donde esta situación se puede dilucidar de forma más eficaz, donde los pasivos

corrientes superan al patrimonio, reflejando así un riesgo financiero derivado de la liquidez de la empresa. Por otro lado, los pasivos no corrientes desaparecen desde 2022, ya que se supone que la empresa ha disminuido los pasivos a largo plazo como consecuencia del pago o refinanciamiento de las deudas.

Desde la perspectiva del financiamiento, la alta participación de pasivos corrientes que en determinados períodos incluso supera al patrimonio refuerza lo señalado por (Afrifa & Tingbani, 2020), quienes advierten que una estructura de deuda concentrada en el corto plazo incrementa el riesgo de liquidez y limita la capacidad de las empresas para afrontar shocks financieros. La desaparición de pasivos no corrientes desde 2022 sugiere una reducción del financiamiento a largo plazo, lo cual puede interpretarse como una estrategia de desendeudamiento; no obstante, también puede implicar restricciones de acceso a fuentes de financiamiento más estables, incrementando la vulnerabilidad financiera.

Con relación al patrimonio de los accionistas, sí se puede observar que el peso relativo del patrimonio de los accionistas es inferior al de los pasivos, siendo 2024 el año donde esta cuestión es más importante ya que supone la salida de una pérdida neta significativa. La disminución del patrimonio refleja la afectación directa de los resultados negativos sobre la solvencia de la empresa, en la que se pone de manifiesto la imperiosa necesidad de implementar determinadas acciones que refuercen la base patrimonial ante el riesgo de imprevistos financieros.

En cuanto al patrimonio, la disminución observada, especialmente en 2024 como consecuencia de pérdidas netas significativas, concuerda con la literatura que establece que los resultados negativos erosionan la base patrimonial y debilitan la solvencia de las empresas (Chen et al., 2022). Un patrimonio reducido limita la capacidad de absorber pérdidas futuras y aumenta la dependencia de financiamiento externo, lo cual resulta especialmente riesgoso en empresas con alta proporción de pasivos corrientes, como es el caso analizado.

Tabla 9. Análisis vertical del Estado de Resultado Integral

REY SUPERMERCADO
ANÁLISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021-2022-2023-2024

	2021		2022		2023		2024	
Ingresos operativos								
Ventas netas	496,003.13	100.00%	1,058,718.09	100.00%	558,959.36	100.00%	111,516.76	100.00%
Costo de ventas								
(-) Costos de venta	(396,802.50)	80.00%	(881,615.69)	83.27%	(460,436.77)	82.37%	(89,844.60)	80.57%
Utilidad bruta	99,200.63	20.00%	177,102.40	16.73%	98,522.59	17.63%	21,672.16	19.43%
Gastos operativos								
(-) Gastos administrativos	(5,071.97)	1.02%	(69,153.04)	6.53%	(51,860.22)	9.28%	(29,438.55)	26.40%
(-) Gastos de ventas	(60,282.84)	12.15%	(72,635.17)	6.86%	(37,097.33)	6.64%	(15,474.69)	13.88%
Utilidad operacional	33,845.82	6.82%	35,314.19	3.34%	9,565.04	1.71%	(23,241.08)	-20.84%
Otros ingresos / (gastos)								
(+) Ingresos no operativos			892.14	0.08%		0.00%	788.99	0.71%
(-) Egresos no operativos	(10,976.95)	2.21%	(15,160.93)	1.43%	(1,005.45)	0.18%	(3,227.49)	2.89%
Total otros ingresos / (gastos), neto	(10,976.95)	2.21%	(14,268.79)	1.35%	(1,005.45)	0.18%	(2,438.50)	2.19%
Utilidad antes de Impuestos e Intereses	33,845.82		36,206.33		9,565.04		(22,452.09)	
Utilidad antes de participación trabajadores e impuesto a la renta	22,868.87	4.61%	21,045.40	1.99%	8,559.59	1.53%	(25,679.58)	-23.03%
(-) Participación trabajadores			3,156.81		1,283.94			

Utilidad antes de Impuestos	22,868.87	4.61%	17,888.59	1.69%	7,275.65	1.30%	(25,679.58)	-4.59%
(-) Impuesto a la renta			2,953.04		1,476.62			
Resultado integral del ejercicio	22,868.87		14,935.55		5,799.03		(25,679.58)	

Elaborado por: Paredes (2025)

Leído el estado de resultados mediante análisis vertical se observa que el costo de ventas representa un porcentaje que se encuentra en el rango de entre el 80% y el 83% de las ventas netas, lo que podría representar un grado de eficiencia normal de la gestión de los costos directos de operación; además se observa que la utilidad bruta osciló entre un 17% y un 20% de las ventas, lo que podría evidenciar una capacidad de generación de margen operativo estable. Por otro lado, los gastos de operación muestran un crecimiento relativo alto en el año 2024, alcanzando casi un 40% de las ventas netas y lo cual contribuye a que la utilidad de operación se vuelva negativa (-20.8%) en el año 2024. Este comportamiento quedaría en sintonía con la necesidad de un control mucho más estricto sobre los gastos administrativos y de ventas, de forma tal que la operación pueda resultar rentable.

Tabla 10. Análisis de tendencia del Estado de Situación Financiera

REY SUPERMERCADO								
ANALISIS DE TENDENCIA DEL ESTADO DE SITUACION FINANCIERA								
AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021-2022-2023-2024								
	2021		2022		2023		2024	
<u>ACTIVO</u>								
Activos corrientes								
Efectivo y equivalentes de efectivo	29,664.87	100.00%	29,014.73	2.19%	2,945.04	90.07%	723.49	97.56%
Cuentas y documentos por cobrar	126,871.90	100.00%	93,835.24	26.04%	28,619.88	77.44%	20,696.89	83.69%
Inventarios	114,840.20	100.00%	113,335.87	1.31%	83,656.87	27.15%	102,617.80	10.64%
Activos por impuestos corrientes			2,761.26		1,272.57		313.30	
Gastos Prepagados	1,510.46	100.00%		100.00%	39.15	97.41%		100.00%
Préstamos a empleados					31,129.39		15,277.38	
Otros activos corrientes					1,800.00			
Total, activos circulantes	272,887.43	100.00%	238,947.10	12.44%	149,462.90	45.23%	139,628.86	48.83%
Activos no corrientes								
Propiedad, planta y equipos, neto	50,597.81	100.00%	57,868.63	-14.37%	57,868.63	-14.37%	57,868.63	-14.37%
Depreciación	(31,296.50)	100.00%	(44,448.56)	-42.02%	(50,713.02)	-62.04%	(50,713.02)	-62.04%
Total, activos no circulantes	19,301.31	100.00%	13,420.07	30.47%	7,155.61	62.93%	7,155.61	62.93%
Total, activos	292,188.74	100.00%	252,367.17	13.63%	156,618.51	46.40%	146,784.47	49.76%
<u>PASIVO</u>								
Pasivos Corrientes								

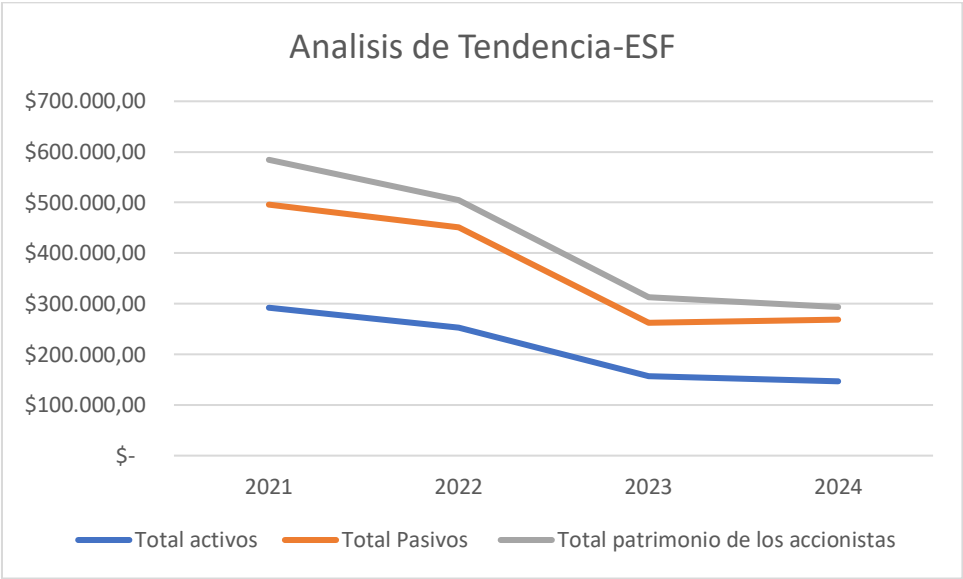
Obligaciones Financieras	5,632.49	100.00%	77,785.88	-1281.02%	13,328.85	136.64%	14,340.46	254.60%
Cuentas y documentos por pagar	147,128.85	100.00%	98,693.66	32.92%	85,097.59	42.16%	101,145.12	68.75%
Pasivos corrientes por beneficios a los empleados	684.04	100.00%	9,891.20	3.92%	1,858.12	171.64%	2,093.54	306.06%
Pasivos por ingresos diferidos	2,730.87	100.00%		100.00%		100.00%		0.00%
Obligaciones con la administración tributaria	2,639.97	100.00%	12,711.06	-381.49%	5,475.87	107.42%	4,026.85	152.53%
Total, Pasivos Corrientes	158,816.22	100.00%	199,081.80	-25.35%	105,760.43	33.41%	121,605.97	76.57%
Pasivos no Corrientes								
Cuentas y documentos por pagar	44,863.65	100.00%		0.00%				
Total, Pasivos no Corrientes	44,863.65	100.00%	-	0.00%	-		-	
Total, Pasivos	203,679.87	100.00%	199,081.80	97.74%	105,760.43	48.08%	121,605.97	59.70%
PATRIMONIO								
Capital suscrito o asignado	5,000.00	100.00%	5,000.00	100.00%	5,000.00	0.00%	5,000.00	100.00%
Utilidades acumuladas de ejercicios anteriores	60,640.00	100.00%	33,349.82	55.00%	40,059.05	33.94%	45,858.08	75.62%
Resultado integral del ejercicio	22,868.87	100.00%	14,935.55	65.31%	5,799.03	74.64%	(25,679.58)	-112.29%
Total, patrimonio de los accionistas	88,508.87	100.00%	53,285.37	60.20%	50,858.08	42.54%	25,178.50	28.45%
Total, pasivo y patrimonio	292,188.74	100.00%	252,367.17	86.37%	156,618.51	46.40%	146,784.47	50.24%

Elaborado por: Paredes (2025)

A partir del análisis de tendencia de los estados financieros de Rey Supermercados en el período 2021–2024 tomando como año base el ejercicio 2020, hemos podido evaluar cómo evolucionan las principales cuentas. En este sentido, hemos podido observar que hay un decrecimiento del activo total, que va de representar el total de los activos de la empresa con un 100 % en el año 2020 a un 61.2 % en el año 2024, lo cual es una clara señal de una disminución de la capacidad operativa y financiera de la empresa. Esto, a su vez, pone de manifiesto lo que podemos entender como una contracción de recursos, fundamentalmente en el activo corriente, lo cual puede estar relacionado en cierta medida con la disminución de ventas y la disminución de la rotación de inventarios. La tendencia decreciente que se representa en el activo puede sugerir cierto tipo de revisión de la eficiencia en cuanto al uso de los recursos; también podría sugerir cierto tipo de ajuste de la política de reinversión de utilidades.

Respecto al pasivo total, observamos una tendencia creciente. Efectivamente, ha pasado del 65.4 % del activo total en 2020 hasta alcanzar el 82.8 % en 2024. Tal crecimiento pone en claro una mayor dependencia del financiamiento ajeno, lo que podría traducirse en una presión mayor en la liquidez, además de un mayor riesgo financiero. La tendencia ascendente en el pasivo corriente, el cual crece a un ritmo más acelerado que el no corriente, hace pensar en posibles dificultades para afrontar las obligaciones inmediatas, especialmente en un tiempo de reducción de efectivo y cuentas por cobrar. Así las cosas, la empresa presenta un empeoramiento de la estructura financiera, al disminuir su patrimonio contra un incremento en las deudas. En el caso del patrimonio neto, las tendencias son negativas en el periodo yendo del 34.6 % de 2020 al raquítico 17.2 % de 2024, siendo el origen de dicha disminución la suma de pérdidas y la falta de aportaciones de capital. De este modo, la descapitalización de la empresa deja de manifiesto un desajuste estructural que compromete su equilibrio financiero, su capacidad para absorber pérdidas futuras o financiar inversiones. El deterioro del patrimonio es factible que sea necesario revertir, ya sea a partir de estrategias de capitalización o de control de costes.

Gráfico 1 *Análisis de Tendencia - Estado de Situación Financiera*



Elaborado por: Paredes (2025)

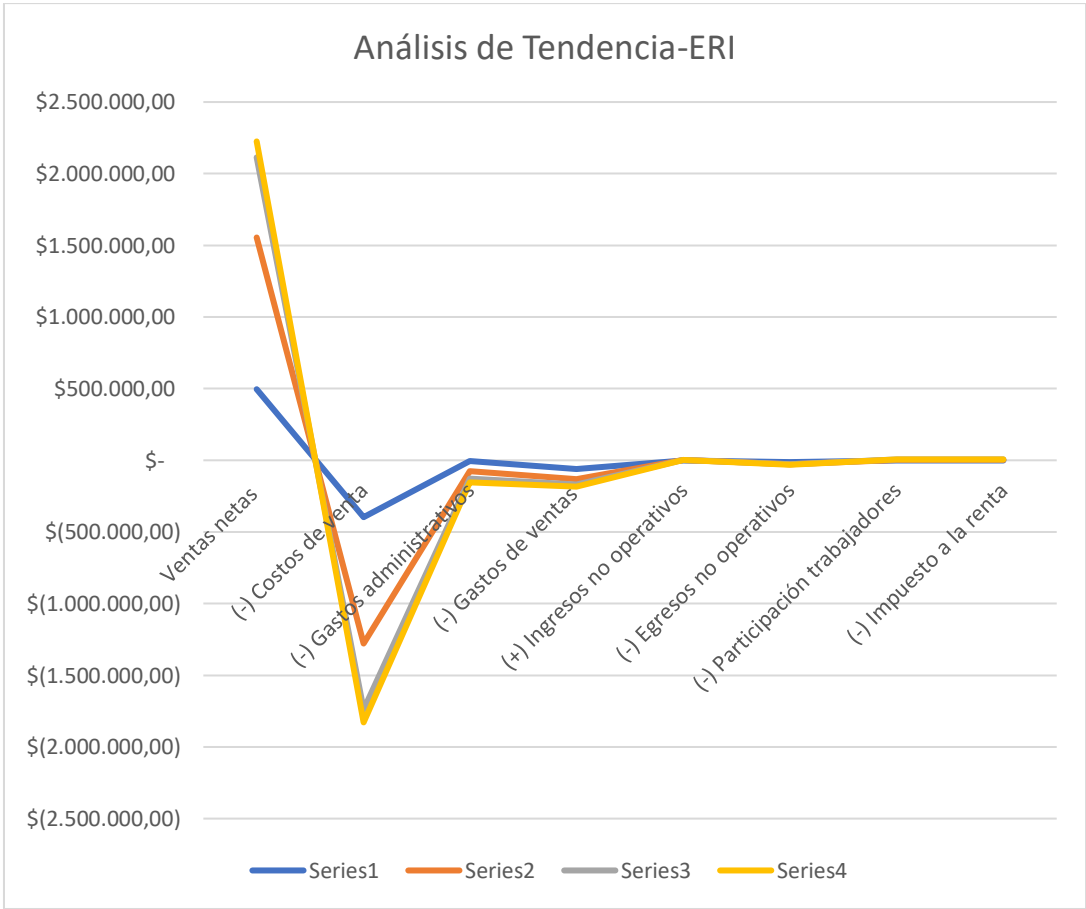
Tabla 11. Análisis de Tendencia del Estado de Resultado Integral

REY SUPERMERCADO ANALISIS DE TENDENCIA DEL ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2021-2022-2023-2024								
	2021		2022		2023		2024	
Ingresos operativos								
Ventas netas	496,003.13	100.00%	1,058,718.09	-113.45%	558,959.36	-12.69%	111,516.76	77.52%
Costo de ventas								
(-) Costos de venta	(396,802.50)	100.00%	(881,615.69)	-122.18%	(460,436.77)	-16.04%	(89,844.60)	77.36%
Utilidad bruta	99,200.63	100.00%	177,102.40		98,522.59		21,672.16	78.15%
Gastos operativos								
(-) Gastos administrativos	(5,071.97)	100.00%	(69,153.04)	1263.44%	(51,860.22)	922.49%	(29,438.55)	580.42%
(-) Gastos de ventas	(60,282.84)	100.00%	(72,635.17)	-20.49%	(37,097.33)	38.46%	(15,474.69)	74.33%
Utilidad operacional	33,845.82		35,314.19	-4.34%	9,565.04	71.74%	(23,241.08)	168.67%
Otros ingresos / (gastos)								
(+) Ingresos no operativos		100.00%	892.14				788.99	
(-) Egresos no operativos	(10,976.95)	100.00%	(15,160.93)	-38.12%	(1,005.45)	90.84%	(3,227.49)	70.60%
Total, otros ingresos / (gastos), neto	(10,976.95)	100.00%	(14,268.79)	-29.99%	(1,005.45)	90.84%	(2,438.50)	77.79%
Utilidad antes de Impuestos e Intereses	33,845.82	100.00%	36,206.33	-6.97%	9,565.04	71.74%	(22,452.09)	166.34%
Utilidad antes de participación trabajadores e impuesto a la renta	22,868.87	100.00%	21,045.40	7.97%	8,559.59	62.57%	(25,679.58)	212.29%
(-) Participación trabajadores			3,156.81		1,283.94			
Utilidad antes de Impuestos	22,868.87	100.00%	17,888.59	21.78%	7,275.65	68.19%	(25,679.58)	212.29%
(-) Impuesto a la renta			2,953.04		1,476.62	100.00%		
Resultado integral del ejercicio	22,868.87	100.00%	14,935.55	34.69%	5,799.03	74.64%	(25,679.58)	212.29%

Elaborado por: Paredes (2025)

Por último, las ventas netas presentan una evolución a la baja muy significativa, alcanzando una disminución acumulativa en torno al 70 % entre los años 2020 y 2024, situación que podría estar generada por una contracción de la demanda en el mercado, por una pérdida de competitividad o, en último término, por la situación de ineficacia intensa en la gestión del inventario y de las políticas comerciales que se están llevando a cabo. La evolución decreciente y persistente de la cuenta de ingresos operativos que inmediatamente lleva asociada una cierta reducción de los márgenes de utilidad así como la perdida de la capacidad de generar flujos de caja. En definitiva, la evolución de la tendencia general demuestra un deterioro de la situación financiera de Rey Supermercados, que requiere ser atajado mediante una reestructuración, de manera que sirva para recuperar la liquidez, reducir el endeudamiento y recuperar los niveles de rentabilidad que se están perdiendo.

Gráfico 2. Análisis de Tendencia - Estado de Resultados Integral



Elaborado por: Paredes (2025)

Elaborar los indicadores financieros de rentabilidad, liquidez y endeudamiento de la empresa en el periodo de estudio como base para la toma de decisiones.

Rentabilidad del activo

La rentabilidad del activo (ROA) de Rey Supermercado pone de manifiesto un desgaste progresivo en su performance generando utilidades a partir de sus activos entre 2021 y 2024. En 2021, el nivel alcanzó un 8%, lo que indica una gestión relativamente eficiente de los recursos disponibles. La compañía sostenía una posición de entrada en la variable ventas y un margen neto aunque moderado, aseguraba un retorno adecuado a la inversión total. Bajo esta premisa, la estructura de costo controlada, una proporción importante de activos circulantes sobre el total, la mayor producción de liquidez aseguraba cumplir con las diferentes obligaciones; en esta fase, los activos eran utilizados productivamente y la rentabilidad demostraba una operación predominante y equilibrada.

El ROA descendió a un 6% durante el año 2022, y las ventas prácticamente se duplicaron con respecto al año anterior; lo que parece una contradicción, puede explicarse por el aumento significativo de los costos de venta y de los gastos administrativos y comerciales, que absorbieron gran parte de la utilidad operativa. También se registraron pérdidas no operativas que contrarrestaron el resultado integral del ejercicio. En términos financieros, la rotación de los activos aumentó, pero el margen se comprimió drásticamente, lo cual supone que el crecimiento en ingresos no implicó una mayor eficiencia. La empresa incrementó el volumen de sus operaciones, aunque sin lograr controlar los costos y los gastos por el considerable crecimiento en el volumen de ventas lo que repercutía directamente en la rentabilidad de los activos totales.

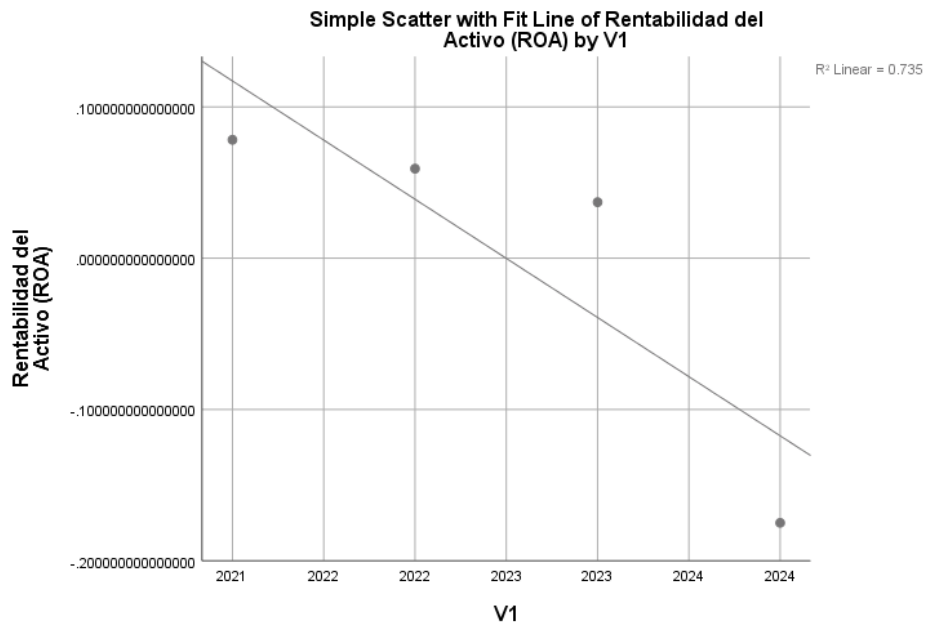
El mencionado índice disminuyó para el año 2023 a su punto más bajo del 4%, el cual sigue justamente la tendencia negativa que ya se había venía anticipando en los años anteriores. De tal forma, la reducción de la utilidad neta se constituyó en un claro indicativo de la contracción en las distintas líneas vinculadas a las ventas y de una estructura de gastos todavía alta en relación a los ingresos obtenidos. Es necesario sumar lo anterior, el activo total presentó una reducción significativa lo que podría

favorecer a la empresa a generar utilidades, aunque el mero hecho de la existencia de una contracción activa también hace su aparición en el balance final, revirtiendo así la posibilidad de acceder a ese efecto positivo de la menor capacidad para generar utilidades y, a su vez, una clara reducción en las cuentas por cobrar y también en los inventarios, como evidencia de un proceso de ajuste operativo o de una menor actividad económica. A pesar de esto, se atisban índices de un bajo margen de utilidad y por otra parte una reducción neta del capital de trabajo, lo que redujo también la capacidad de la organización para convertir una serie de activos en la posibilidad de generar beneficios sostenibles por el tiempo transcurrido.

En el año 2024 alcanza su máximo nivel el deterioro de la rentabilidad, tal es así que se obtiene un ROA negativo del 17%. Esa pérdida es sintomática de una situación crítica caracterizada por el artefacto de haberse detenido la generación de valor de los activos y por haber comenzado entonces a representar un coste operativo. El brusco descenso de las ventas, junto con un margen neto negativo y unos gastos que no hicieron el correspondiente ajuste en la caída del volumen de operaciones, deriva en un resultado integral totalmente negativo. Ello se encuentra asociado al incremento de los inventarios frente al año anterior y a la vez con una contracción del efectivo y del patrimonio neto que pone de manifiesto un mal uso del capital de trabajo y un creciente riesgo de iliquidez. Este comportamiento incita a pensar en fallos estructurales muy críticos de la administración de costes, de la planificación de la demanda, de la utilización de los recursos financieros.

En definitiva, la evolución del ROA entre 2021 y 2024 da cuenta de un proceso de deterioro operativo y financiero progresivo. La empresa pasó de estar en una situación de rentabilidad a hallarse en la de pérdidas sostenidas, donde el motivo se debe a la disminución del margen neto, la ineficacia en la contención de gastos, así como la disminución del volumen de ventas. Este comportamiento pone de relieve la necesidad de reestructurar la estrategia financiera y operativa, optimizar la gestión del inventario y restaurar la eficiencia en el uso de los activos. Solamente mediante una revisión global de la estructura de costes y de la política comercial orientada a la rentabilidad será posible reponer el comportamiento negativo observado en el desempeño del Rey Supermercado.

Gráfico 3. Rentabilidad del activo



Elaborado por: Paredes (2025)

Rentabilidad Patrimonial

La rentabilidad patrimonial (ROE) de Rey Supermercado sufrió un descenso latente y muy preocupante durante el periodo 2021-2024, lo que muestra una reducción progresiva en su capacidad de acceder a beneficios generados a partir del capital propio invertido. En 2021, el indicador estaba en 0.26 (26%), que muestra un nivel saludable de retorno para los accionistas. Este resultado se produce debido a que la utilidad neta fue de \$22,868.87 sobre el patrimonio de \$88,508.87, lo que indica el hecho de que la empresa contaba con una buena paridad entre la rentabilidad y los recursos propios. La utilidad positiva y activos líquidos a niveles que indicaban control en la gestión de los recursos, en un contexto fiscal donde las estructuras de costos y gastos eran todavía controlables. Este año lo podemos tomar como el año de mayor rendimiento financiero, con las características de una gestión que hasta ese momento era rentable y sostenible.

A lo largo de 2022, aunque la rentabilidad de los activos se reducirá, la rentabilidad del capital serviría para un incremento de un punto porcentual, alcanzaría así un 0.28 que en términos de números destinados se convertiría en un 28%. La empresa continuaría generando atractivas utilidades de forma proporcional al patrimonio. Esta

aparente mejoría puede asociarse a una leve contracción del capital contable que pasaría de \$88,508.87 a \$53,285.37, mientras que, si se observa la rentabilidad de los activos, que a pesar de ser menor a la del año anterior, sería todavía positiva. En términos más claros, el efecto de un menor patrimonio es el de dar lugar a un mayor retorno porcentual. Sin embargo, este comportamiento omite un riesgo financiero oculto al señalar que un aumento del apalancamiento sería el equivalente a una mayor utilización de los pasivos respecto del patrimonio. De hecho, los estados financieros serían testigos del aumento de los salarios y de los pasivos por impuestos lo que traduciría una mayor dependencia de los recursos ajenos. Así pues, aunque los resultados de 2022 parecen favorables en términos porcentuales, su nacimiento reside más en la disminución del capital propio que en una mejora real de la eficiencia operativa.

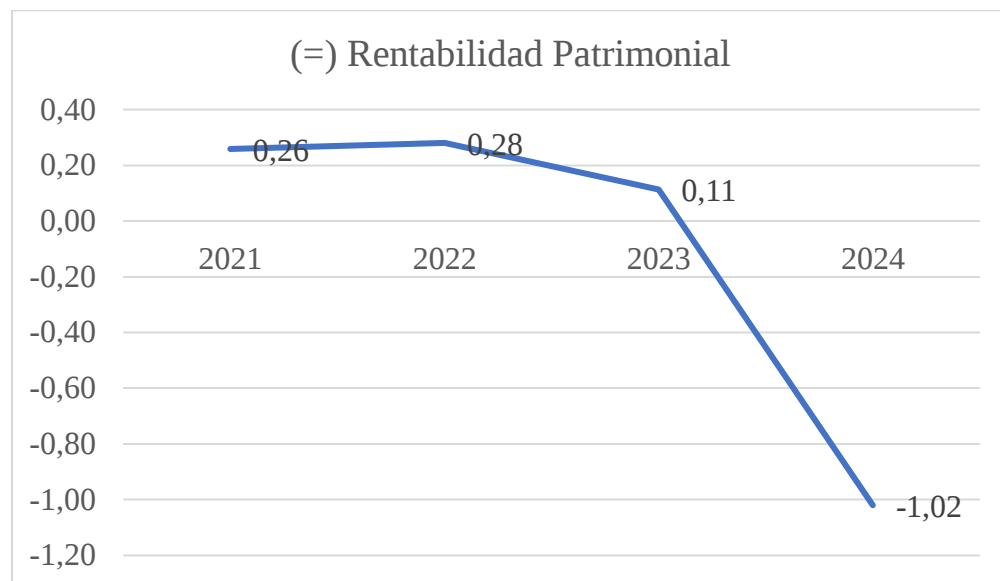
En el año 2023, el retorno de los accionistas (ROE) se vio seriamente disminuido a 0.11 (11%), lo que en términos prácticos significó reducción de la rentabilidad obtenida por los dueños de la empresa. La utilidad neta mostró una caída a apenas \$5,799.03, mientras la cifra del patrimonio se mantuvo en el valor de \$50,858.08, manifestación de un debilitamiento estructural del retorno empresarial. A nivel operativo, la brusca disminución de las ventas y el mantenimiento de elevados niveles de gastos administrativos deterioraron la posibilidad de mostrar el beneficio. Aunque la empresa redujo la base de activos en cuanto a la productividad e incluso ajustó la base de activos en cuanto a los inventarios o las cuentas por cobrar, la rentabilidad mostrada evidenciaba que el capital invertido era escasamente atractivo. Este comportamiento me ha sugerido que los propios recursos estaban siendo utilizados de forma poco productiva en cuanto a la rentabilidad alcanzada que bien podía conseguir cubrir los riesgos asumidos por los propios accionistas.

Por último, en 2024 se produce una situación catastrófica, el ROE alcanza el nivel de -1.02 (-102%), es decir, la empresa ha perdido el doble de su patrimonio. Si se quiere saber lo que significa obtener un ROE tan negativo y tan grande, se puede afirmar que los socios no solo han dejado de ganar algo, sino que también han destruido considerablemente el valor contable generado. La utilidad neta de -\$25,679.58, acompañada de un patrimonio de -\$25,178.50, hace evidente que la empresa ha estado funcionando con pérdidas acumuladas que claramente amenazan su viabilidad. La

caída de las ventas, el incremento de los inventarios y la reducción de la cantidad de efectivo generada así lo constatan. En este sentido, la empresa puede considerarse en una situación de alta vulnerabilidad de insolvencia técnica, debido a la estructura de su patrimonio, que es vulnerable ante los pasivos.

Finalmente, la variación del ROE en el periodo analizado muestra un deterioro sostenido en la rentabilidad del capital propio. Durante los primeros años la empresa había logrado ganancias positivas, pero el comportamiento en 2023 y sobre todo, en 2024 muestra que la rentabilidad pasó a ser pérdidas. Este comportamiento puede explicarse por una estructura de costos rígida, una alta deuda relativa y una baja administración. La caída sostenida de la utilidad neta y la caída del patrimonio ponen de manifiesto la necesidad urgente de un cambio en la estrategia financiera y operativa que busque recuperar los márgenes, mejorar el capital y reforzar la solvencia patrimonial a riesgo de caer en descapitalización y en riesgo de continuidad del negocio.

Gráfico 4. Rentabilidad patrimonial



Elaborado por: Paredes (2025)

Rentabilidad neta del activo

A partir del modelo DuPont, la rentabilidad neta del activo (ROA ampliado) de Rey Supermercado evidencia una evolución claramente inestable durante el período 2021–2024, reflejando cambios significativos tanto en la eficiencia operativa como en la estructura financiera de la empresa. Este indicador, al descomponerse en margen neto,

rotación del activo y apalancamiento financiero, permite identificar con mayor precisión los factores que explican la generación —o destrucción— de valor sobre los activos totales.

En 2021, la rentabilidad neta del activo alcanzó 0,18, resultado de un margen neto del 5 %, una rotación del activo de 1,70 y un apalancamiento financiero de 2,30. Este desempeño refleja una adecuada capacidad de la empresa para transformar las ventas en utilidad neta, apoyada por una estructura de activos eficiente y un nivel de endeudamiento moderado. La relación entre ventas y activos totales indica un uso relativamente eficiente de los recursos disponibles, mientras que el apalancamiento contribuyó positivamente a potenciar el rendimiento del activo sin generar presiones excesivas sobre el patrimonio.

Durante 2022, la rentabilidad neta del activo se incrementó a 0,22, a pesar de una reducción considerable del margen neto hasta el 1 %. Este resultado estuvo impulsado principalmente por un fuerte aumento en la rotación del activo (4,20) y un mayor apalancamiento financiero (3,74), derivados del crecimiento significativo de las ventas frente a una base de activos más contenida. Sin embargo, esta mejora no obedeció a una mayor eficiencia operativa, sino al uso intensivo de los activos y al mayor financiamiento con terceros, lo cual incrementa el riesgo financiero y reduce la sostenibilidad del rendimiento en el largo plazo.

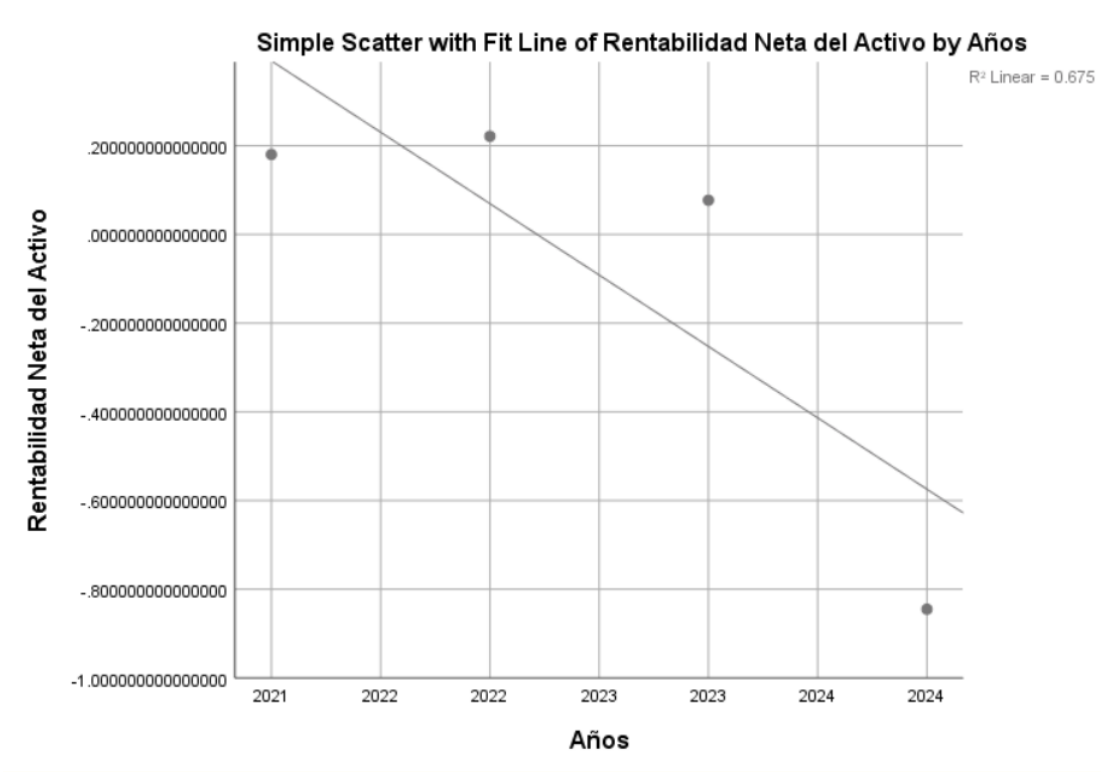
En 2023, la rentabilidad neta del activo descendió de forma marcada hasta 0,08, evidenciando un deterioro en la capacidad de generación de valor. Aunque la rotación del activo se mantuvo elevada (3,57), el bajo margen neto (1 %) y la reducción del apalancamiento financiero (2,08) limitaron el efecto positivo del volumen de ventas. Este comportamiento está asociado a una caída en la utilidad neta y a una menor eficiencia en la gestión de costos y gastos, lo que debilitó el rendimiento global de los activos.

Finalmente, en 2024, la rentabilidad neta del activo se tornó negativa (-0,84), reflejando una situación financiera crítica. El margen neto negativo (-23 %), consecuencia directa de la pérdida registrada en el ejercicio, junto con una drástica

reducción de la rotación del activo (0,76), evidencian una caída sustancial en las ventas y una subutilización de los activos. A pesar del incremento del apalancamiento financiero hasta 4,83, este efecto no logró compensar la pérdida operativa, sino que amplificó el impacto negativo sobre el rendimiento del activo, incrementando el riesgo financiero y comprometiendo la estabilidad patrimonial de la empresa.

En conclusión, el análisis de la rentabilidad neta del activo muestra que Rey Supermercado pasó de un desempeño aceptable y relativamente equilibrado en 2021 a una situación de destrucción de valor en 2024. La dependencia creciente del apalancamiento financiero, sin una mejora paralela en el margen neto ni en la eficiencia operativa, evidencia debilidades estructurales en la gestión de costos, ventas y financiamiento. Estos resultados confirman que la rentabilidad del activo no solo depende del volumen de ventas, sino de una combinación sostenible entre eficiencia operativa, uso racional de los activos y una estructura financiera equilibrada, aspectos fundamentales para la viabilidad económica de la empresa en el largo plazo.

Gráfico 5 Rentabilidad neta del activo



Elaborado por: Paredes (2025)

Margen bruto

El margen de ganancia bruta de Rey Supermercado muestra una evolución bastante estable entre el 2021 y el 2024, aunque es cierto que hay una tendencia a reducirse en términos absolutos de utilidad bruta, a medida que van modificándose la estructura de costes de la empresa. Así, en el 2021 el margen de ganancia bruta se posicionó en un 0,20 (20%) lo que significa que por cada dólar vendido obtuvimos 20 centavos de ganancia antes de hacer frente a los costos operativos y financieros, siendo este un nivel de rentabilidad comercial que da cuenta de que la empresa tiene una buena gestión de costos de venta y así mismo, el nivel de precios en un momento de estabilidad en el contexto del modo de operar de la empresa. La utilidad bruta para este año fue de 99,200.63 dólares sobre ventas de 496,003.13 dólares, dejando entrever un equilibrio entre el costo de los productos y los ingresos generados. En este año, la empresa podía sostener una estructura de costos razonables que permitan soportar márgenes competitivos, dejando entrever un desempeño correspondiente a la rentabilidad de la operación primaria.

En el año 2022, el margen bruto disminuyó hasta alcanzar el nivel de 0.17 (17%), y esto que se evidenció el gran incremento de las ventas, las cuales se duplicaron con respecto al año anterior. Este comportamiento muestra que el crecimiento del volumen de ventas no se tradujo en un crecimiento correspondiente de la rentabilidad. En términos absolutos, la utilidad bruta fue mayor (177,102.40), pero los costos de venta crecieron a un ritmo más veloz que las ventas, absorbiendo así una buena parte del margen. Ello demuestra que la empresa pudo haber tenido mayores costes de adquisición o de producción, quizá la consecuencia de incrementos de los precios de proveedores, incrementos inflacionarios o bien por una política de descuentos para aumentar las ventas. En otras palabras, se alcanza un crecimiento más cuantitativo o físico que cualitativo, logrando incrementar la facturación, pero sacrificando parte de la rentabilidad unitaria.

El margen bruto en 2023 se mantuvo estable en un nivel muy similar, 0.18 (18%), ya que las ventas totales sufrieron una importante caída que propició una disminución a \$558,959.36. La utilidad bruta alcanzó un valor de \$98,522.59, lo que ponía de manifiesto un descenso del volumen de operaciones y un contexto menos favorable en términos de un control de costes. El ligero aumento porcentual del margen respecto de

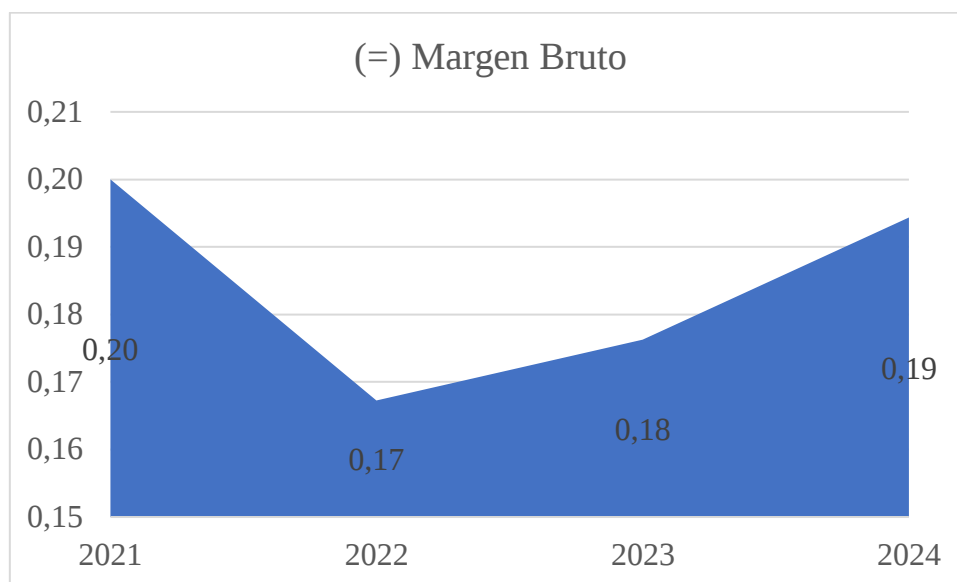
la cifra de ventas del año anterior se explica por una bajada del coste de ventas que fue proporcionalmente mayor que el descenso de las ventas, cuestión que podría relacionarse con una estrategia de racionalización del stock o bien con modificaciones en la estructura de compras; sin embargo, esta ligera mejora en términos relativos no fue suficiente para compensar la disminución de las ganancias en términos absolutos, dado que la menor actividad referida impactó en la eficiencia global de la empresa. Así, el margen bruto establecido como más bajo pone de manifiesto cierto grado de mantenimiento de la eficiencia operativa, aunque dicho mantenimiento se manifiesta en un entorno de menor escala económica.

En el año 2024, el margen bruto pasó a ubicarse en el porcentaje 0.19 (19%), lo que en una primera aproximación presenta –aparentemente– una ligera recuperación porcentual; no obstante, el contexto de la operatoria refleja la existencia de una condición de crisis. Las ventas se redujeron considerablemente a \$111,516.76 y la utilidad bruta pasó a ser apenas de \$21,672.16, que es una severa caída en la capacidad de generar ingresos y en la recuperación de los gastos fijos, si bien el margen porcentual, la rentabilidad comercial se ha vuelto negativa, lo que refleja que la operación se lleva a cabo con un volumen de ventas muy bajo para mantener la estructura. Esta ligera recuperación porcentual no es una mejora real, sino más bien una mejora estadística generada por la brusca caída del volumen comercial, no una mejora de la relación entre el costo y utilidad. Asimismo, el incremento de los inventarios y la reducción del cash evidencian problemas de rotación y de administración del capital de trabajo que acentúan la fragilidad financiera del negocio.

En términos de análisis en conjunto, el comportamiento del margen bruto de la empresa Rey Supermercado en el periodo de 2021-2024 implicaría, sin lugar a dudas, una pérdida progresiva de la sólida estructura operativa de la empresa como también de la eficiencia en la gestión de los costos, destacándose especialmente la pérdida de la margen bruto a partir de 2022 cuando el incremento de las ventas como el crecimiento de los precios que no experimentó el correspondiente aumento de los márgenes de rentabilidad del establecimiento que continuó, si bien , situado en un indicador porcentual que osciló ante este tiempo alrededor de un rango de entre 17% y 20%, sufriendo la empresa la pérdida progresiva de las utilidades brutas y la baja del

volumen de las operaciones que la misma refleja, evidenciando la empresa que no logró sostener una estructura competitiva de costos y la no obtención de una coordinación necesaria de ventas-precios-gastos, lo que a la vez nos hace poner de manifiesto la intención de revisar sus estrategias comerciales, mejorar la logísticamente gestión de compras-ventas, y trabajar en la mejora del control de las culminaciones de las ventas para la recuperación del margen bruto. Éste, a su vez, debe ser un margen que comience a contribuir fuertemente a una rentabilidad por completo íntegra para la sostenibilidad del negocio.

Gráfico 6. Margen bruto



Elaborado por: Paredes (2025)

Margen operacional

El margen operativo de Rey Supermercado muestra una tendencia a la baja significativa entre 2021 y 2024, indicando la tendencial y progresiva pérdida de la rentabilidad operativa y la pérdida de control de los gastos, que afectan de forma directa los resultados de la actividad del negocio. En el año 2021, la empresa registró un margen operativo de 0.07 (7%), es decir, una utilidad operativa de \$33,845.82 sobre ventas netas de \$496,003.13. Este resultado considera una eficiente gestión del control del gasto de administración y de ventas, que permite acceder a una rentabilidad operativa razonable, después de la cobertura de los gastos directos de operación. En el periodo mencionado, el supermercado generó un excedente operativo que indica

control y estabilidad financiera, lo cual da a entender que existe una estructura operativa acorde al volumen de ventas instrumentadas.

El margen de operación en el año 2022 descendió hasta alcanzar un nivel de 0.03 (3.0%) a pesar de que las ventas netas alcanzaron un total de \$1,058,718.09. Si bien los ingresos prácticamente se duplicaron respecto del año 2021, la utilidad de operación solamente ascendió ligeramente hasta un nivel de \$35,314.19 y esto indica que los gastos de operación aumentaron proporcionalmente más que las ventas, lo que implicó un efecto negativo sobre la rentabilidad. Este comportamiento indica un aumento en los costos fijos, un aumento en los gastos administrativos, e incluso puede estar relacionado con la expansión de las actividades comerciales, incremento de los costos laborales y mayores gastos en publicidad y logística. En este contexto favorable la actividad comercial no mejoró el resultado financiero, sino que incluso se deterioró la eficiencia en las operaciones afectando la capacidad de generar utilidades de forma sostenible.

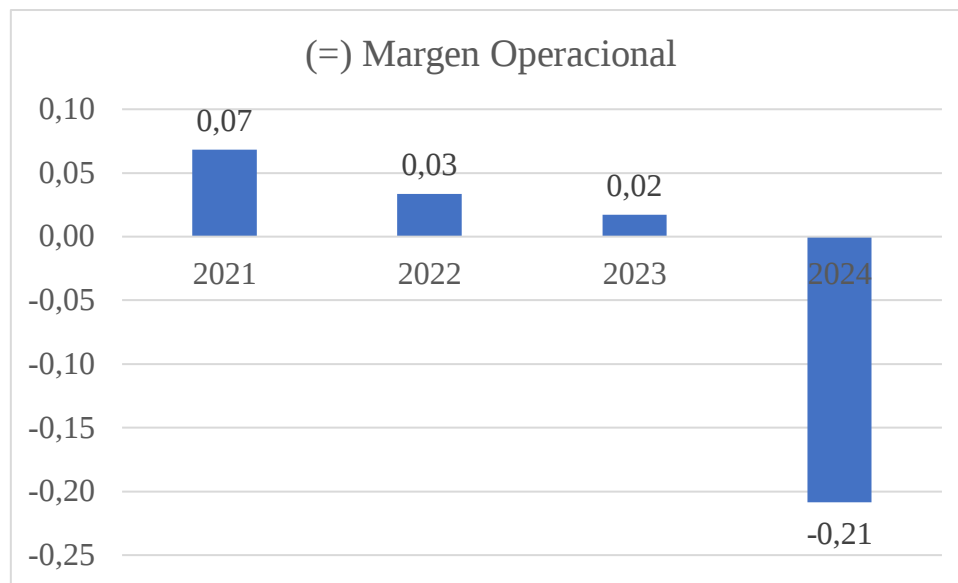
A lo largo del año 2023, el margen operacional descendió hasta un 0.02 (2%) y una utilidad operacional de tan solo \$9,565.04 en ventas de \$558,959.36. Se observa que la situación de las operaciones es delicada, ya que la empresa no logró generar ingresos adicionales para poder cubrir adecuadamente la estructura de los gastos operacionales. La empresa logró mantener el nivel de actividad, pero este margen bastante reducido da cuenta de que prácticamente la totalidad de las ganancias fue absorbida por la estructura de los costos fijos, lo que además deja un margen bastante pequeño para enfrentar contingencias o realizar inversiones. Este comportamiento puede explicarse por una menor eficiencia en la gestión de recursos, mayores costos logísticos o falta de control en la parte de los gastos indirectos. Este escueto margen de rentabilidad es indicio de que la empresa comenzó a operar en un entorno de eficiencia marginal, anticipando así las malas noticias del siguiente periodo.

El año 2024 presenta la particularidad de que el margen operativo de la compañía se convierte en negativo, al alcanzar valores de -0.21 (-21%), lo que da lugar a una pérdida operativa de -\$23,241.08 de unas ventas netas de \$111,516.76. Este contenido ilustra una situación extrema y de crisis para la empresa, en tanto que indica que por

cada dólar vendido, la empresa terminó con una pérdida que se cifra en veintiún centavos. El descenso abrupto de las cifras de ventas, sumado, a su vez, al mantenimiento de una estructura de gastos fijos, caracterizado por ser alta, culmina en una estrepitosa ineficiencia operativa. Este contexto también constata que ciertas deficiencias estructurales del modelo de negocio vieron cómo se lo empezaron a identificar, que no llegó a constituirse en un modelo que supo colocarse en las nuevas condiciones del mercado y que, finalmente, la gestión del costo estaba ausente en cualquier plan estratégico. La compañía no solo llegó a perder rentabilidad, sino que también se ve obligada a perder capacidad de supervivencia operativa, lo que a su vez da muestras de la necesidad de una urgente reestructuración de los procesos administrativos y de reafirmar un nuevo camino para las estrategias de costos y precios.

La evolución conjunta del margen operacional durante 2021-2024 pone en manifiesto una progresiva pérdida de la rentabilidad y de gestión tanto en el Rey Supermercado, como mediación entre el crecimiento de compras y de administración. En el 2021 el supermercado se mantenía con un margen aceptable (un 7%). A medida que se avanza hacia los siguientes años, se puede ver como los márgenes se han ido perdiendo, hasta llegar al -3% en el 2024. Esto da a entender que el crecimiento en ventas sigue una administración deficiente de los recursos y que el crecimiento de los gastos superó el crecimiento de los ingresos. Finalmente, resulta evidente que los resultados de explotación se verán afectados. Por lo cual el Rey Supermercado corre un riesgo financiero y operativo alto, que requiere medidas de reducción de costes, revisión de precios, optimización de procedimientos y control interno, para tratar de volver a la rentabilidad y la sostenibilidad de su operación.

Gráfico 7. Margen operacional



Elaborado por: Paredes (2025)

Margen neto

La tendencia del margen neto de Rey Supermercado indica una pérdida persistente de la rentabilidad general existente entre 2021 y 2024, indicando un deterioro progresivo de la eficiencia financiera y la capacidad para generar utilidades después de haber dado cabida a todos los costos, gastos e impuestos. En el 2021, el margen neto debido a la utilidad neta de \$22,868.87 sobre ventas netas de \$496,003.13 alcanzó 0.05 (5%). Este desempeño es fruto de una estructura de costos relativamente controlada y de una administración de recursos eficiente, el cual hizo posible que una parte de los ingresos se convirtiera en beneficios netos. En este periodo, la firma conservaba cierto balance financiero que le dejaba cumplir con los compromisos suscritos, la posibilidad de realizar reinversiones y sostener la estabilidad del funcionamiento operativo de la actividad, lo cual evidenció un manejo moderado de los gastos y una gestión eficiente de las ventas.

Sin embargo, en 2022 el margen neto descendió drásticamente hasta 0.01 (1%) como resultado de un considerable aumento de las ventas netas de \$1'058'718.09, que, aunque se duplicaron, arrojaron una utilidad neta de apenas \$14'935.55, lo que pone de manifiesto la fuerte presión que los costos y gastos han tenido sobre los resultados finales. Este hecho pone de manifiesto que el crecimiento de los ingresos no ha mejorado la rentabilidad, sino que los gastos operativos, financieros o tributarios

estaban también creciendo de forma dispar. Puede ser que la empresa tuviera mayores costos de operación, de financiamiento o ajuste contable que disminuyeran soberanamente la utilidad. Financieramente, el año 2022 es un punto de inflexión ya que este margen tan reducido muestra que el negocio operaba con rentabilidad mínima, dependiendo para beneficiarse de un alto volumen de ventas.

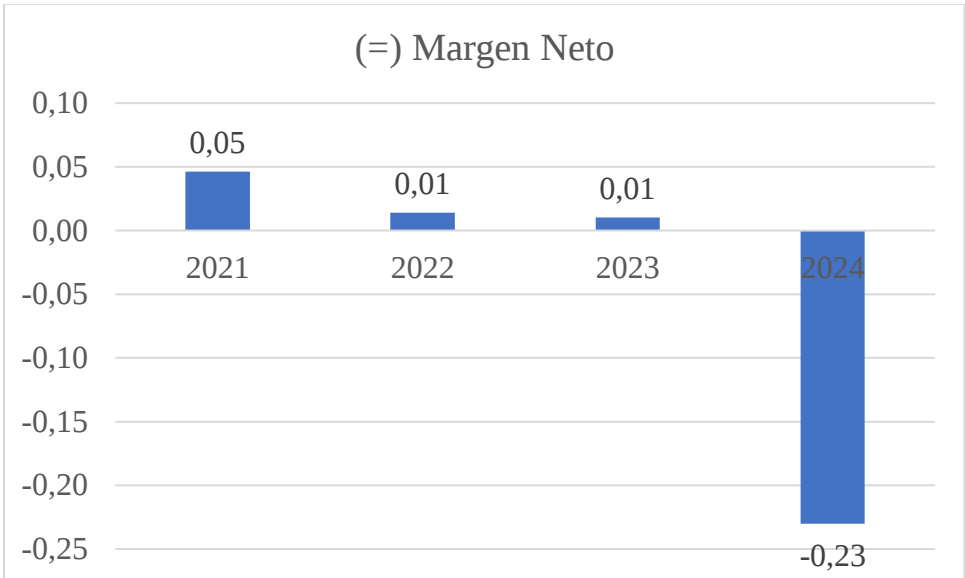
El margen neto se mantuvo en 0.01 (1%) durante el año 2023, lo que pone de manifiesto la fragilidad de la gestión tanto financiera como operativa. Con una utilidad neta de \$5,799.03 y unas ventas de \$558,959.36 tiene como repercusión que la empresa sólo pueda hacerse cargo de costes y gastos e incluso una rentabilidad cerca de "casi nula". Esto solo pone de manifiesto que Rey Supermercado estaba operando en los límites de su sostenibilidad, sin margen para poder soportar aumentos de costes y/o caídas de ventas. Adicionalmente el descenso de las utilidades frente a años anteriores sugiere que las pérdidas o los gastos financieros han afectado el resultado final. La escasa eficiencia a la hora de convertir ventas en utilidades netas pone de relieve problemas estructurales en el control poco efectivo de los gastos que ponen en cuestión la capacidad del negocio para crear valor a largo plazo.

Finalmente, en 2024, el margen neto experimentó una transformación que lo llevó a condiciones negativas, existiendo un valor de -0.23 (-23%), lo que suponía la obtención de una pérdida neta de \$25,679.58, ante unas ventas netas de escasamente \$111,516.76. Este resultado realmente pone de manifiesto un severo desbalance financiero, ya que los costos y los gastos superan ampliamente los ingresos generados. La brusca disminución en las ventas unida al elevado nivel de estructura de costos fijos existentes, provocó que el negocio no solo deje de ser rentable, sino que también haya dejado de operar, pues por cada dólar vendido, se perdió veintitrés centavos. Este resultado da cuenta de un colapso del modelo de negocio y de una mala gestión de los recursos. Este tipo de situaciones está alineado con una crisis de liquidez y solvencia en el sentido que la empresa ya no logra llevar a cabo el ciclo operativo que le permita cubrir sus obligaciones, comprometiendo así su continuidad.

En conclusión, la evolución del margen neto entre los años 2021 y 2024 presenta un comportamiento regresivo en la rentabilidad del Same Store Sales, que evoluciona de un margen neto de 5%, un nivel aceptable, hasta llegar a un desenlace que se aleja de

la rentabilidad más extrema con un margen neto de -23%. Hechos que pone de relieve la pérdida del control sobre los costes, la disminución de la eficiencia operativa y la dificultad para presentar resultados en los estados financieros. La progresiva disminución del margen neto evidencia tanto un problema de gestión administrativa como de vulnerabilidad ante los cambios que se producen en el entorno comercial. Para revertir esta situación, Rey Supermercado deberá reestructurar su estrategia financiera, mejorar la gestión de los gastos, revisar su política de precios y fortalecer sus mecanismos de control interno con el fin de volver a la rentabilidad y de garantizar la sostenibilidad del negocio a futuro.

Gráfico 8. Margen neto



Elaborado por: Paredes (2025)

Capital de trabajo

La tendencia del capital de trabajo de Rey Supermercado se encuentra en un proceso de disminución y es verdaderamente preocupante su tendencia a la incapacidad de la empresa para cubrir sus obligaciones de corto plazo con los recursos existentes, lo cual muestra un deterioro paulatino de la liquidez y de la fortaleza operacional. Exponiendo un capital de trabajo de \$114,071.21 en el año 2021, en relación a un activo corriente de \$272,887.43 frente a unos pasivos corrientes por \$158,816.22, el cual ofrece un margen que puede considerarse un signo de una buena posición financiera, al indicar que la empresa contaba con un importante excedente en cuanto a activos relacionados con liquidez, para afrontar sus compromisos inmediatos; lo que evidenciaba además

una buena gestión de su efectivo, de sus cuentas por cobrar y de los inventarios que le permitía ser capaz de mantener operaciones estables sin depender de financiación externa. En este año, el negocio exhibía solvencia y flexibilidad financiera, las cuales permitan su reinversión y expansión.

En el año 2022 se produce un notable retroceso del capital de trabajo, que culmina en un monto total de \$39,865.30, más de 65% inferior a la cantidad del año anterior. Este cambio se debe fundamentalmente a la ampliación de los pasivos corrientes que reemplazan las cuentas por pagar, de \$158,816.22 a \$199,081.80, dato que se encuentra acompañado por una disminución de los activos corrientes. Lo anterior denota que la empresa comenzó a financiar su funcionamiento con deuda a corto plazo, disminuyendo su margen de maniobra y haciendo crecer el riesgo financiero. Pese a las ventas de doble montante para dicho año, el capital de trabajo no logró acompañarlas en su crecimiento, lo cual lleva a pensar que la expansión de Rey Supermercado se produjo de forma poco controlada, posiblemente dicha expansión estuvo impulsada por recursos externos o por la adquisición de créditos a proveedores. La disminución de la liquidez es una prueba de que Rey Supermercado comenzaba a vivir tensiones de caja y problemas para mantener el ciclo operativo de forma autónoma.

A lo largo del período 2023 el capital de trabajo experimentó un muy ligero aumento, alcanzando el total de \$43,702.47, el cual estuvo favorecido por una disminución de los pasivos corrientes y una leve moderación de los activos circulantes. Pero, aun cuando esta variación fue positiva, el nivel alcanzado se mantenía muy por debajo que el de 2021, de lo que se evidencia que la compañía seguía operando con una baja liquidez. De hecho, este pequeño repunte podría equipararse a un avance circunstancial de la acción de gestión de inventarios, de cuentas por cobrar, pero no se podría asimilar a una recuperación estructural de la solvencia. La rentabilidad seguía baja, de tal forma que limitaba la capacidad para generar recursos internos de tal forma de poder hacer crecer el capital de trabajo. Así, esta situación mostraba que todavía la compañía corría con una presión financiera y una vulnerabilidad a nivel operativo, pudiendo equilibrar sus compromisos a corto plazo en la ejecución de un adecuado balance en la rotación de sus activos.

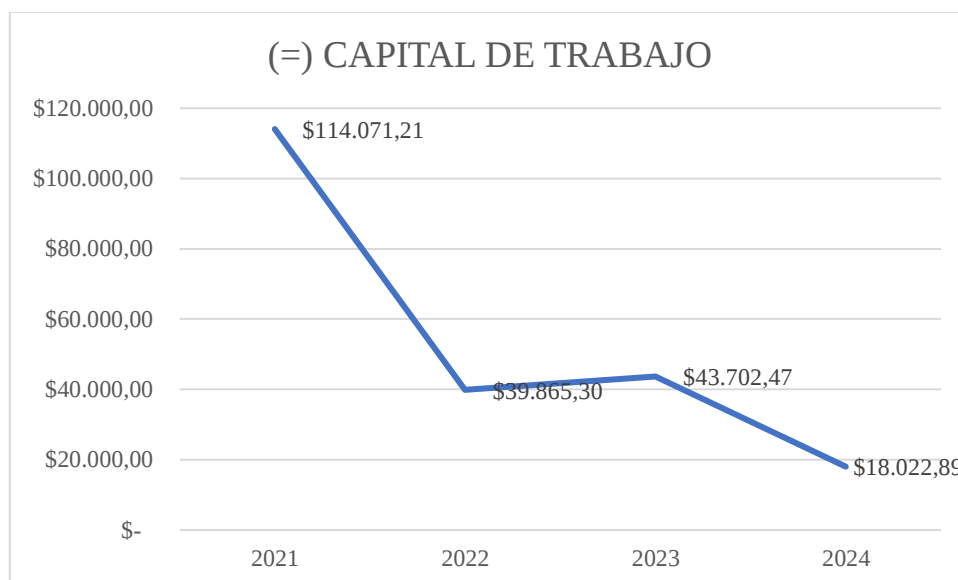
Por último, encontramos que en diciembre de 2024 el capital de trabajo había caído drásticamente hasta \$18,022.89, imputable a la condición más crítica evidenciada a lo largo del periodo analizado. Tanto para ese año, el capital de trabajo de la entidad se había visto fuertemente restringido no sólo por la caída de los activos corrientes (donde la cifra se redujo a \$139,628.86), sino por el mantenimiento de un nivel elevado de pasivos corrientes (que se mantuvo ronda de \$121,605.97), lo que evidenciaba ese grado de restricción de la liquidez de la entidad.

Este deterioro se sitúa en el mismo periodo en el que la empresa llegó a tener pérdidas netas de importancia, así como una caída drástica en el nivel de ventas y una situación de margen neto negativa. La interpretación de un capital de trabajo tan reducido era la indicativa de una entidad que se encontraba en un umbral de iliquidez muy acentuado o, dicho de otra manera, que Rey Supermercado no contaba con liquidez suficiente para financiar su ciclo operativo o para hacer frente a situaciones imprevistas. Por el contrario, esta situación es completamente acorde con que la entidad vía flujo de efectivo tuviera problemas graves que le podían impedir cumplir con todo aquello que le exigían los gastos que debía afrontar con sus proveedores, empleados y entidades de crédito.

A nivel general, la evolución del capital de trabajo durante el tiempo transcurrido entre el 2021 y el 2024 pone de manifiesto que había un notable descenso en la capacidad financiera y operativa, pasando de una posición confortable a otra de mayor vulnerabilidad. El deterioro de la posición de capital de trabajo se explica por el aumento de los pasivos de corto plazo, la baja de los activos líquidos y la baja rentabilidad. La empresa parece haber quemado todos sus recursos circulantes, buscando mantener la operación de su negocio ante una situación desfavorable sin haberse nutrido de utilidades o adicionalmente del aporte de capital. En términos de gestión, este comportamiento habla de una escasa o nula planificación financiera a corto plazo y un bajo o mal control de su propio capital de trabajo al momento de hacer frente a la estructura de su negocio, elemento que irremediablemente lleva a una postura poco sostenible. Para corregir la tendencia, deberían optimizar la rotación de inventarios, incrementar la cobranza, disminuir los pasivos onerosos e implementar

políticas más rígidas de control financiero que aseguren un determinado nivel de liquidez y la continuidad operativa del negocio.

Gráfico 9. Capital de trabajo



Elaborado por: Paredes (2025)

Liquidez corriente

La liquidez corriente o índice de liquidez de Rey Supermercado sigue una tendencia a la baja con fluctuaciones, lo que indica una pérdida progresiva de la capacidad para hacer frente a las obligaciones de corto plazo con los activos corrientes. La liquidez corriente en 2021 fue de 1.72, lo cual indica que por cada dólar de deuda a corto plazo la empresa contaba con \$1.72 en activos corrientes. Esta razón muestra una posición financiera solvente, ya que hay mucha cobertura para hacer frente a los pagos inmediatos sin necesidad de recurrir a financiaciones externas. En este periodo los activos circulantes, que eran en su gran mayoría, efectivo, cuentas por cobrar e inventarios, eran suficientes para la operación diaria de la organización al mismo tiempo que la organización podía contar con un margen de seguridad. Este comportamiento muestra una buena gestión del capital de trabajo y un equilibrio entre lo que la empresa logra tener en términos de liquidez y rentabilidad.

Por otro lado, al finalizar el 2022, la liquidez de la empresa se vio notablemente decrementada hasta 1.20, cuando el año anterior se había observado una cifra

equivalente a 1.74, lo que implica un descenso de un 30% respecto al año anterior. Dicha disminución viene dada porque los pasivos corrientes aumentan de \$158,816.22 a \$199,081.80 y los activos en comparación disminuyen. A pesar de que el resultado es el de un 1.20 el cual puede interpretarse como que se puede llegar a hacer frente, de considerarse necesario recurrir a la deuda para hacer frente a deudas generadas, también estructura una reducción notable en el margen de seguridad para un posible rebote. De este modo, esta cifra se puede interpretar como que hace que la empresa esté más expuesta al financiamiento a corto plazo y que presente menor margen de maniobra ante un evento de fluctuación del negocio. La gran detección de que, a pesar de las ventas que incrementaron de forma considerable, no hubiesen podido convertirlas en una mejora de la liquidez, lo que podría sugerir que no existe el equilibrio entre el crecimiento operativo y la sostenibilidad de la empresa.

Durante el presente año 2023, el índice de liquidez corriente se incrementó y alcanzó un valor de 1,41, el cual se vio favorecido por la disminución de los pasivos corrientes y por la estabilidad relativa que experimentaron los activos circulantes; si bien este leve incremento da cierta señal de que el negocio recuperó en parte su capacidad de pagar, aún no llega a alcanzar los valores relativamente sólidos que podamos observar en el año 2021, ya que dicha mejora corresponde más a un mejor manejo del capital de trabajo o bien a una disminución transitoria de las obligaciones exigibles a corto plazo que a una recuperación estructural. A pesar de esta leve mejora, el nivel de 1,41 deja entrever que la empresa todavía se encuentra en un contexto de liquidez ajustada, lo que la colocaba en una situación de vulnerabilidad ante tensiones financieras o caídas en las entradas de caja.

Finalmente, la liquidez corriente volvió a bajar en 2024, situándose en 1,15, el valor más bajo del periodo analizado. Esto muestra que la empresa sólo contaba con activos corrientes que apenas serían suficientes para atender a sus pasivos sin contar con margen de ninguna clase. La caída de la liquidez es coincidente con la pérdida neta importante y la caída de las ventas que la empresa registró en aquel año, hecho que, evidentemente, afectó la generación de efectivo, reduciendo la capacidad para atender sus obligaciones financieras. Este nivel de liquidez muestra una situación de riesgo operativo, en el sentido de que cualquier demora en la recuperación de cuentas por

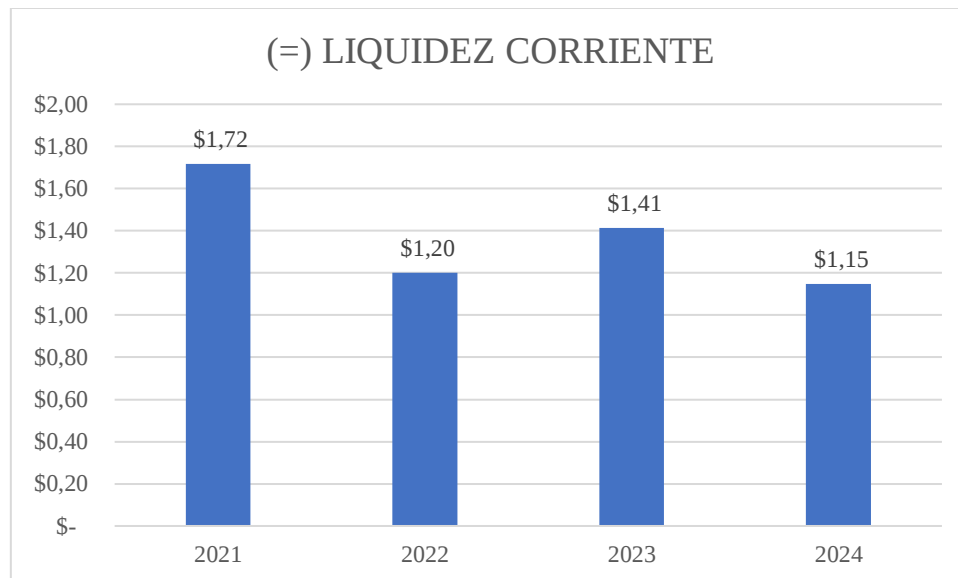
cobrar o caída de ventas podría llevar a situaciones donde la empresa no pudiera satisfacer puntualmente a proveedores o acreedores. Además, este nivel de liquidez nos dice que la empresa no contaba con un colchón suficiente para mantener su actividad sin recurrir a su financiación, es decir, a la presión continua para que otras empresas o agentes le faciliten financiación, sin dejar de tener ningún riesgo a que las ventas disminuyan vertiginosamente o que las cuentas por cobrar no se terminen de cobrar en plazos razonables.

En la conclusión, la evolución de la liquidez corriente a partir del año 2021 con respecto al 2024 muestra un claro deterioro en la solvencia a corto plazo ya que el coeficiente corriente pasa de un margen saludable (1.72) a una situación delicada (1.15). Esto demuestra una gestión cada vez más ajustada del capital de trabajo y más dependencia de obligaciones de corto plazo. El deterioro de la liquidez sumado a la de rentabilidad y el también deterioro de los recursos del capital de trabajo denota una mala gestión financiera en cuanto al control de los flujos de efectivo. Para hacer frente a esta situación, el Rey Supermercado tendrá que volver a repensar su política de liquidez, optimizar la rotación de inventarios, racionalizar los cobros y controlar estrictamente los pasivos de corto plazo para poder recuperar la estabilidad operativa y reducir el riesgo financiero que amenaza su continuidad.

El deterioro progresivo de la liquidez corriente en Rey Supermercado (de 1.72 en 2021 a 1.15 en 2024) refleja una pérdida de margen de seguridad para cubrir obligaciones a corto plazo, agravada por caídas en ventas, aumento de pasivos y gestión ineficiente del capital de trabajo, incrementando el riesgo de iliquidez. Este patrón es consistente con tendencias en empresas retail latinoamericanas post-pandemia, donde la crisis del COVID-19 provocó contracciones significativas en liquidez debido a recesión en ventas y flujos de efectivo restringidos. En Perú, análisis de empresas como InRetail Perú Corp. mostraron contracción de liquidez especialmente en 2020-2021, con fluctuaciones en endeudamiento que redujeron la capacidad de pago a corto plazo (Huaraca, Maquera, & Vega, 2022). Similarmente, estudios en empresas cotizadas en la Bolsa de Valores de Lima evidenciaron promedios de liquidez general por debajo de 1.5 en sectores afectados, con deterioro ligado a menor conversión de activos en efectivo (Chirinos, 2024). En síntesis, el caso de Rey Supermercado ilustra vulnerabilidades sistémicas en el retail regional, donde una liquidez corriente

decreciente señala necesidad urgente de optimizar inventarios, cobros y pasivos para restaurar solvencia, alineándose con recomendaciones de literatura reciente para mitigar riesgos en entornos volátiles.

Gráfico 10. *Liquidez corriente*



Elaborado por: Paredes (2025)

Prueba ácida

La evolución de la prueba ácida de Rey Supermercado pone de manifiesto un deterioro continuado de la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo, en términos de que ya no puede honrar todas sus deudas sin tener que recurrir a la venta del inventario; la tendencia de la prueba ácida pone de manifiesto un debilitamiento de su liquidez real, así como de su fortaleza operativa. En 2021, este coeficiente se situó en 1.00, por lo que se puede concluir que la empresa poseía activos suficientes con disposición, de manera que la empresa contaba con suficientes activos líquidos como efectivo, cuentas por cobrar y otros activos que pueden transitar a líquido para cubrir sus pasivos de manera integral sin tener que recurrir al inventario. Este coeficiente es óptimo, ya que no muestra ningún signo de patología, sino que es un nivel considerado como óptimo, puesto que muestra una relación entre activos líquidos y pasivos de corto plazo saludable. En este período, la compañía parece tener potencia en lo relativo a la gestión del efectivo y de las cuentas por cobrar, por lo que puede considerarse que tiene capacidad, pero es que también muestra una posición financiera sólida frente a posibles contingencias o fluctuaciones del mercado.

Sin embargo, para el ejercicio 2022, dicho índice descendió abruptamente hasta situarse en 0.63, o lo que es lo mismo, estábamos ante una fuerte disminución de la liquidez inmediata. Es decir, que, de cada dólar de deuda a corto plazo, la empresa sólo disponía de \$0.63 en activo líquidos y tenía que recurrir a la venta de inventarios para afrontar el resto de sus compromisos. Esta caída se produce por el aumento de los pasivos a corto plazo, que pasaron a ascender hasta los \$199,081.80, así como por la ligera disminución de los activos líquidos peligrosos de las mercancías; de tal forma que el comportamiento refleja que Rey Supermercado empezó a depender más de sus inventarios y del crédito comercial para mantener el saldo de sus operaciones, lo que implica un riesgo de acompañamiento para la misma, puesto que el inventario no siempre puede convertirse a rapidez en efectivo sin pérdidas. A pesar de que el transcurso de las ventas para ese mismo año había sido en ascenso, si comparamos los saldos a corto plazo vemos que la liquidez real se deterioró; lo cual es una clara muestra de la mala gestión del capital de trabajo, o bien la suspensión del uso de las deudas a corto plazo.

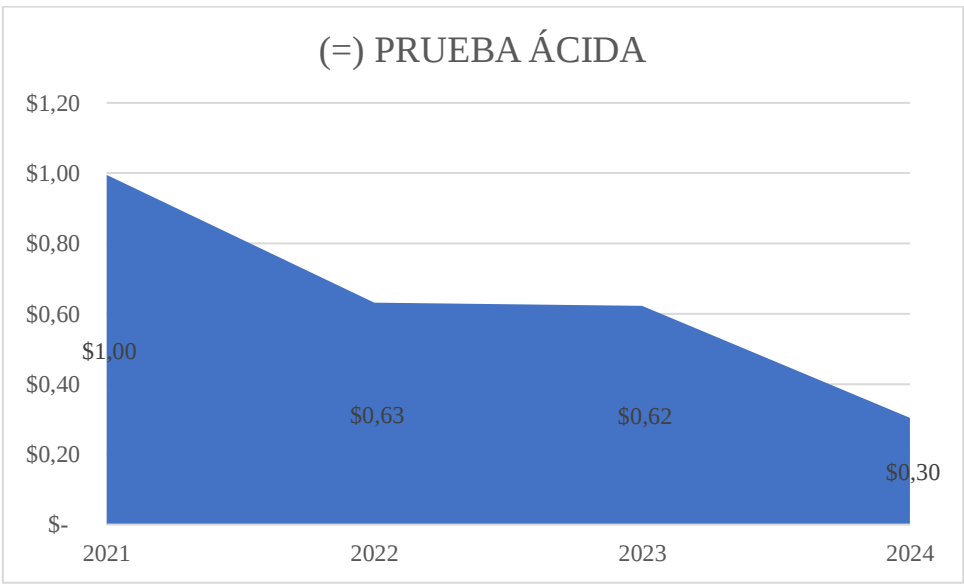
Durante el año 2023, la prueba ácida se mantuvo más o menos en los mismos niveles, concretamente en 0.62, sin que se registrasen mejoras notables. Este estancamiento refuerza la percepción de que la empresa continuaba enfrentando un problema de liquidez inmediata, sin la capacidad de generar efectivo que le permita hacer frente a sus obligaciones sin depender de la rotación de los inventarios. A pesar de que el nivel de pasivos corrientes levemente se redujo, y las ventas se recortaron casi a la mitad respecto al año anterior, la compañía no logró fortalecer su liquidez; cuestión que evidencia una situación financiera frágil y condicionada por los flujos operativos. En este sentido, cualquier retraso en el cobro de cuentas por cobrar, o el incremento en costes, podría comprometer el cumplimiento de obligaciones, reduciendo su margen de maniobra.

El índice se ubicó en 0.30 en 2024, de esta forma observamos el valor más bajo de este periodo, con una grave crisis de liquidez reflejada en dicho índice dado que, por cada dólar acreedor a corto plazo, sólo dispone de \$0.30 en activos líquidos, signo claro de insolvencia operativa, o sea, se repite la tendencia de caída de la prueba ácida unida a

la fuerte caída de las ventas y a la pérdida neta del ejercicio, pero además, a la reducción del efectivo a tan sólo \$723.49. De este modo, Rey supermercados se encontraba en una situación muy crítica, con serias dificultades para hacer frente a sus obligaciones sin una segunda deuda o una liquidación de inventarios, lo que podría perjudicar seriamente la calificación de la empresa para obtener financiación y su capacidad para mantenerse como empresa en el corto plazo.

En suma, se observa que el índice de prueba ácida, entre los años 2021 y 2024, ha ido perdiendo de manera progresiva un porcentaje adecuado de solvencia inmediata, pasando de un índice óptimo (1.00) a un índice alarmantemente bajo (0.30), ya que la empresa se fue convirtiendo en una empresa más dependiente de los inventarios como fuente de liquidez, con una disminución del efectivo y un aumento de la deuda a corto plazo. El tránsito experimentado por la empresa fue de un estado de solidez a un estado de vulnerabilidad financiera, del que ya se extraen ciertas conclusiones respecto de su gestión del capital de trabajo y del flujo de caja. Para revertir esta situación, sería fundamental que Rey Supermercado fuera capaz de generar liquidez mediante la mejora en la gestión de cobros, la reducción de los gastos operativos, la renegociación de las deudas y la optimización de los inventarios, de manera que estas medidas pudieran propiciar la recuperación de una estabilidad financiera adecuada en la empresa y una reactivación de la confianza por parte de los proveedores y acreedores.

Gráfico 11. Prueba ácida



Elaborado por: Paredes (2025)

Liquidez inmediata

La tendencia del ratio de liquidez inmediata que tenemos en Rey Supermercado, nos muestra una crisis progresiva de disponibilidad de efectivo que deja ver la reducción drástica de la capacidad de la propia empresa para afrontar las obligaciones en el corto plazo, de forma inmediata, independientemente de la recuperación de cuentas por cobrar, con la recuperación de la venta de inventarios. En el año 2021, la razón de liquidez inmediata fue de 0.19, indicador de que por cada dólar de deuda a corto plazo que tiene la empresa solamente contaba con \$0.19 en efectivo o equivalentes de efectivo. Si bien éste es un nivel no óptimo, aún se mostraba un nivel razonable de holgura a la hora de cubrir compromisos inminentes, sostenido por una gestión de flujo de caja un tanto ordenada para esa época. Rey Supermercado ese año tuvo un nivel de ventas razonable y un capital de trabajo positivo que compensaron la baja proporción de efectivo disponible, permitiendo sostener la operación sin llegar a incurrir en un riesgo demasiado alto de iliquidez inmediata.

La liquidez inmediata se situó en 0.15 y tuvo una caída en relación a la anterior, lo que se apreció como una disminución de la disponibilidad y la capacidad de pago inmediato, una reacción que no se hace esperar: el líquido de caja y bancos bajó de \$29,664.87 a \$29,014.73 y también por un notable incremento de los pasivos corrientes (hasta alcanzar \$199,081.80). A aconsejar también la situación fue el hecho de que la empresa pudo duplicar las ventas en ese año, pero el efectivo no se aproximó a ese crecimiento, denotando que los ingresos generados eran absorbidos por gastos operativos y costos de operación más pagos a proveedores, siendo que el margen era pequeño para poder fortalecer la caja. En este sentido, se trata de un deterioro que se aleja de informaciones y deseos, esta sigue denotando una gestión ineficaz de habilidades del capital de trabajo y de ir a una dependencia del crédito comercial para poder mantener las operaciones en un día a día normal.

Durante el año 2023, el indicador de liquidez inmediata cayó abruptamente a 0.03, lo que significa que la entidad sólo contaba con tres centavos en efectivo por cada dólar de deuda correspondiente al corto plazo. Este nivel es muy inquietante, pues señala la pérdida casi total de liquidez inmediata. De hecho, el efectivo descendió a \$2,945.04 y los pasivos corresponden a un monto superior a \$100,000, lo que indica que Rey

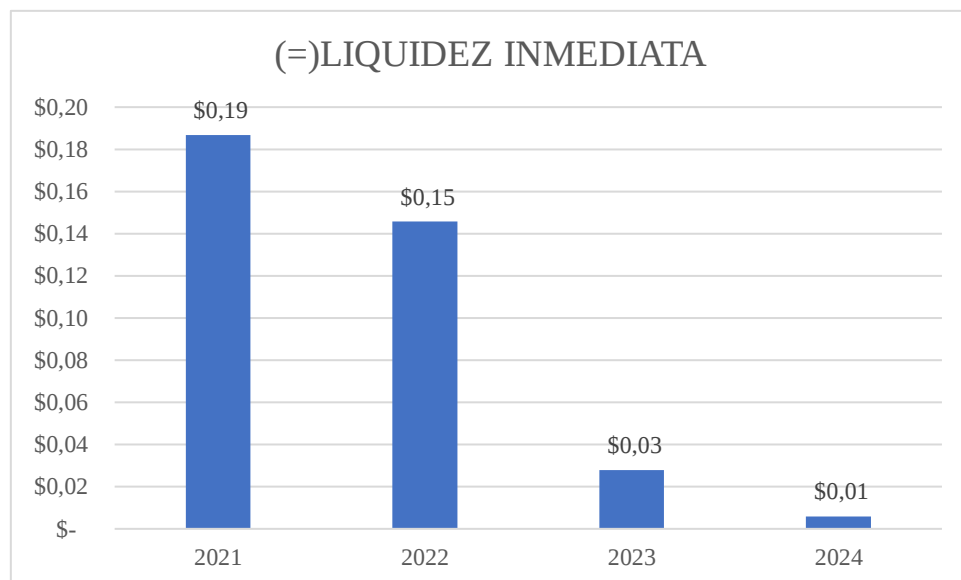
Supermercados estaba altamente expuesta financieramente. El resultado coincide también con la reducción de las utilidades y con un margen operativo muy reducido, situación que afectó la capacidad de generar efectivo. Con toda probabilidad la empresa padeció retrasos de cobros o una baja rotación en los inventarios afectando así su flujo de caja disponible. De toda esta situación, la liquidez inmediata nos muestra una dependencia total de la empresa hacia la conversión de otros activos o bien hacia financiamiento.

Finalmente, en el año 2024, la situación de liquidez inmediata alcanzó su nivel más bajo con un valor de 0,01, marcando así una situación muy comprometida de iliquidez. Esto quiere decir que la organización solamente contaba con un centavo en efectivo por cada dólar de deuda de corto plazo, lo que indica de manera clara que su capacidad de pago inmediato estaba comprometida y que, de requerir cubrir algún pago, tendría que recurrir obligatoriamente a un nivel superior de endeudamiento o a la liquidación de activos. La cifra de liquidez inmediata fue durante este año el resultado de la caída de las ventas, de las pérdidas netas acumuladas y del escaso efectivo disponible que se redujo náufragamente hasta los 723,49 dólares. En este caso, Rey Supermercado estaba en una situación muy arriesgada sin liquidez suficiente para cubrir las operaciones diarias ante la escasez de recursos líquidos que le permita enfrentar cualquier emergencia financiera. La empresa necesita de una situación razonablemente aceptable respecto de la continuidad operativa, de manera que le permita cumplir con los proveedores y con las obligaciones laborales, fiscales, etc.

Para cerrar este, para concluir, la evolución de la liquidez rápida ahora, para el periodo 2021 - 2024, presenta una tendencia fuertemente negativa, desde un nivel bajo pero que se podía manejar, (0.19) hasta un nivel absolutamente nulo (0.01). Este resultado muestra un deterioro fuerte en la gestión de la tesorería y en la capacidad generadora de ingresos por flujo operativo, que está en correspondencia con el aumento de los pasivos corrientes y la disminución de las ventas y resultados. La situación que se está mostrando muestra una crisis de tesorería estructural, en la que la empresa opera con recursos mínimos y una elevada dependencia del crédito o del trabajo con condiciones menos favorables, la empresa necesita llevar a cabo, rápidamente, un plan de saneamiento financiero que mejore el flujo de financiación con la renegociación de

deudas, el control de gastos no necesarios o el refuerzo del control de cobros para volver a tener, lo antes posible, la liquidez rápida que le permita no entrar en una crisis de insolvencia.

Gráfico 12. Liquidez inmediata



Elaborado por: Paredes (2025)

Apalancamiento financiero

El endeudamiento de Rey Supermercado presenta una tendencia creciente e irregular entre 2021 y 2024, lo que evidencia un uso intensivo del endeudamiento para financiar las operaciones, sumado a unas progresivas disminuciones de patrimonio. Este índice financiero mide el volumen de deuda total en relación al capital propio, su evolución muestra el grado de dependencia de recursos externos, y en 2021, el apalancamiento alcanzó el 230.12%; es decir, por cada dólar invertido por los propietarios, la empresa utilizó USD 2.30 de deuda. Este nivel de apalancamiento, aunque alto, aún era de una situación manejable, dentro de márgenes de niveles de riesgo, pues permitía el aprovechamiento de los efectos de apalancamiento si la rentabilidad del activo fuera mayor al costo de la deuda. El indicador ya empezaba a dar ciertas señales de vulnerabilidad, porque un alto apalancamiento incrementa la posición de riesgo de la empresa ante caídas en la rentabilidad o en los flujos de caja para hacer frente a la deuda que se va cumpliendo.

Durante el año 2022, el apalancamiento se disparó al 373.61%, lo que significa que la compañía estaba soportando una dependencia sumamente crítica del financiamiento externo. Tal comportamiento se puede explicar en gran medida por el deterioro del patrimonio, que disminuyó a \$53,285.37 mientras que el pasivo total se mantuvo en cifras cercanas a los \$199,000. La estructura del capital de la empresa pasó a ser muy arriesgada, cuando por cada dólar de recursos propios existían \$3.73 en obligaciones. Este nivel de apalancamiento exige el trabajo duro de los acreedores para cubrir más del 78% de los activos totales con la consecuencia que genera que los socios tengan una participación minoritaria y limitada para absorber pérdidas. De esta forma, la empresa aumentó su nivel de exposición al riesgo financiero, lo que hizo que se generasen altos costos por intereses, lo que, a su vez, perjudicó la rentabilidad neta.

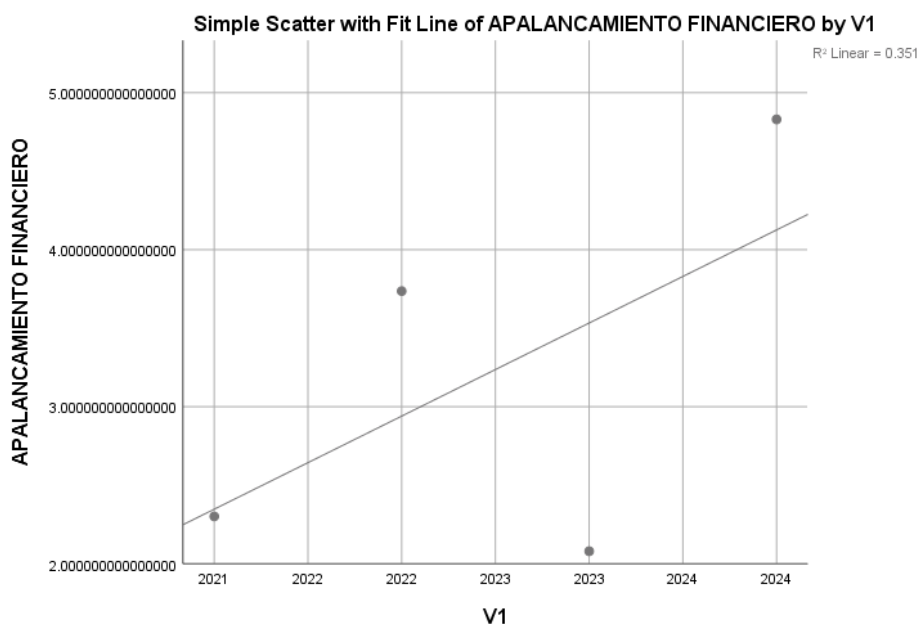
Durante 2023, el apalancamiento se vio levemente favorecido al ubicarse en 207.95%, a causa de una reducción temporal del endeudamiento y una ligera mejoría del patrimonio a \$50,858.08. Pese a que este número implica una menor presión de deuda, el nivel seguiría siendo elevado, con más del doble de pasivos que el capital propio. Esto sugiere que la empresa mantuvo una estructura financiera desproporcionada, con escaso margen para financiar sus inversiones o para afrontar posibles contingencias sin volver a recurrir al crédito. Este leve descenso no se producía por una mejora sostenida de la rentabilidad, sino de una contracción operativa, donde la reducción de la actividad y de los pasivos no implicaba necesariamente una mejor situación financiera, sino una reacción defensiva ante un entorno de bajo rendimiento.

Finalmente, el apalancamiento financiero, en el cuarto año 2024, alcanzó 482.98% -la máxima cifra de todo el periodo-, lo cual evidenció una crisis estructural de solvencia y, por consiguiente, una situación financiera crítica en cuanto a la pérdida del capital propio. El patrimonio se disminuyó violentamente a una cifra de \$25,178.50, crecieron el pasivo total a \$121,605.97; de igual manera, la relación entre deuda y capital fue de algo menos de 5 a 1. Estas cifras nos indican que la empresa estaba altamente sobre endeudada y, además, poseía una fuerte dependencia de las fuentes externas para financiar sus activos, incrementando así el riesgo de impago y por lo tanto limitando su capacidad de acometer nueva deuda. La situación sugiere que la rentabilidad del negocio no alcanza el coste de este financiamiento y por eso genera un apalancamiento

negativo, manteniendo como consecuencia que la deuda reduzca la rentabilidad sobre el patrimonio en lugar de incrementarla.

Finalmente, la dirección del apalancamiento financiero en Rey Supermercado entre 2021-2024 pone de manifiesto una pérdida de la estabilidad financiera, una caída en el patrimonio y un crecimiento relativo de las deudas. La variación del 230.12% hasta un 482.98% manifiesta un deterioro de la estructura de capital, dado el aumento del riesgo financiero y la posibilidad de no alcanzar dicha sostenibilidad. Para la mejora de los resultados, la empresa debe tener en cuenta una combinación óptima que se oriente a aumentar el capital propio mediante la reinversión de utilidades o aportes de socios, la reducción de la dependencia del crédito, la renegociación con los proveedores de los plazos o la implementación de políticas de gestión financiera más prudentes que consideren la relación entre rentabilidad y riesgo. La estabilidad de la empresa no se obtendrá de otra manera que no sea mediante una estructura de capital más sólida, que permita la recuperación de la solvencia y la confianza de los inversionistas y acreedores.

Gráfico 13. *Apalancamiento Financiero*



Elaborado por: Paredes (2025)

Endeudamiento

La entidad muestra en su nivel de endeudamiento un alto grado de volatilidad importante para el periodo 2021-2024 ya que pone de manifiesto la fuerte dependencia con respecto al financiamiento externo a la hora de realizar las operaciones propias del ciclo. En este sentido, el año 2021 implica que el indicador se sitúe en un 69.71%, esto es, que en el entorno del 70% de los activos de la empresa se financian con recursos ajenos. Un nivel que, si bien es alto, se reivindica como razonable en la medida en cuanto la rentabilidad operativa supera los costos del financiamiento, ya que muestra indicios de la implementación de una estructura de capital débil, en cuanto los recursos propios quedan limitados a un 30.29%, dejando a la entidad expuesta a una baja en las ventas o aumento de los gastos de financiamiento.

Conforme el año 2022 fue avanzando, el endeudamiento se tradujo en un empeoramiento hasta alcanzar un elevado 78,89%, es decir, un punto crítico que nos empieza a dar indicios de una mayor presión sobre la liquidez y por ende sobre la solvencia a la que puede llegar a estar sometida la empresa. A ello, le debemos agregar la acelerada alza del pasivo total de la empresa, que se eleva hasta \$199,081.80, frente a un crecimiento casi irrelevante del activo, lo que claramente nos evidenciaría que la empresa continuó financiando sus operaciones principalmente con deuda, probablemente para solventar problemas de déficit en el capital de trabajo o pérdidas acumuladas. Todo ello nos indica que este comportamiento denunciaría un aumento evidente de los riesgos financieros, dado que la cantidad de obligaciones frente a los activos empieza a acercarse un poco a niveles que provocarán una presión sobre el agotamiento de un patrimonio que podría volverse insuficiente frente a imprevistos. Un endeudamiento cercano al 80% limita las posibilidades de maniobra de la empresa y su calificación crediticia se puede ver severamente comprometida, además de entrar en tensiones con sus acreedores por una posible incapacidad de cumplir con los compromisos determinados por determinados términos financieros.

En el año 2023, el nivel de endeudamiento se situó en 67.53%, lo que puede ser interpretado como una modificación temporal del perfil de estructura de financiamiento que mantiene la empresa. Esta reducción estuvo acompañada de una considerable reducción de activos y pasivos, lo que podría significar que la empresa

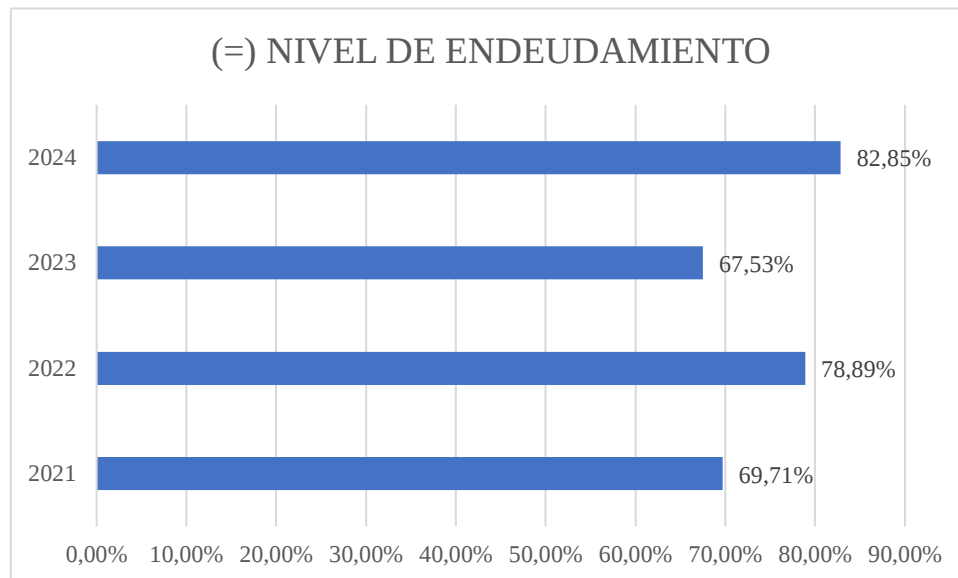
mermó operaciones o que liquidó parte de las deudas en un período marcado por la presión de pagos. Aunque dicho descenso suponga un cierto alivio, la cifra de dicho nivel continúa siendo elevada, en la medida en que más de dos tercios del activo se sustenta a partir de recursos externos. Es probable que la disminución no hace referencia a una estrategia diseñada de fortalecimiento patrimonial, sino a un estancamiento operativo y a una pérdida de rentabilidad que restringieron la propensión al crecimiento.

Sin embargo, como ya se mencionó, durante 2024 el ratio se recuperó hasta llegar a 82.85%, alcanzando con ese valor el nivel máximo del índice considerado, lo que conlleva una grave degradación de la estructura financiera. En otras palabras, la compañía depende de recursos ajenos en más de cuatro quintas partes, ya que el patrimonio se encuentra reducido a solo un 17.15% con respecto a los activos totales de la entidad, lo que representa una clara situación de riesgo de insolvencia. Este aumento se podría ofrecer como argumento principalmente por la caída del activo total hasta \$146,784.47, unido a un pasivo que se mantiene en un nivel elevado (\$121,605.97), lo que evidencia la incapacidad de la compañía para generar recursos propios y la forzada necesidad de tener deudas por pesar de un bajo rendimiento de la explotación. Ello compromete la rentabilidad futura del negocio y pone en riesgo la continuidad de la compañía a medio plazo.

Dicho lo anterior, la evolución del endeudamiento entre 2021 y 2024 da pie a una estructura financieramente frágil y desequilibrada, que se caracteriza por una creciente dependencia del crédito, con un soporte patrimonial decreciente. Las cifras de apalancamiento y endeudamiento sobre activos apuntan a que la empresa está haciendo un uso intensivo de su capacidad financiera, lo que podría entenderse como una incapacidad para dar cumplimiento a sus obligaciones a corto o largo plazo. Para revertir esta tendencia, se hace necesario implementar medidas de des apalancamiento progresivo, como una adecuada reinversión de utilidades o la capitalización de socios, reestructuración de los pasivos, etc.; optimizando paralelamente la gestión del capital de trabajo y los márgenes de rentabilidad. Sólo mediante una reestructuración financiera en profundidad y ajustándose decididamente a lo anterior, Rey

Supermercado podrá recuperar niveles de normalidad y reducir sus niveles de riesgo a crédito.

Gráfico 14. Nivel de endeudamiento



Elaborado por: Paredes (2025)

Endeudamiento a corto plazo

La evaluación del ratio de endeudamiento a corto plazo de Rey Supermercado expresa una tendencia de evolución financiera negativa cuando se manejan al mismo tiempo los estados de situación financiera y de resultados. En el 2021, este ratio alcanzó el 54.35%, significando que de los \$292,188.74 que representan la totalidad de los activos, \$158,816.22 eran pasivos corrientes. Aunque este ratio es elevado, pero no obstante ello, la empresa todavía existía una estructura de activos que hacía que los activos circulantes (\$272,887.43) cubrieran las obligaciones inmediatas, lo que sería un índice de liquidez corriente de 1.72. La utilidad neta de \$22,868.87 se extendió para poder mantener el capital de trabajo (\$114,071.21) y un patrimonio razonable (\$88,508.87) lo que pone de manifiesto una gestión que aún era aceptable del corto plazo, aunque si con apalancamiento.

Sin embargo, en 2022 la situación cambió mucho: la empresa incrementó su negativa posición de endeudamiento a corto plazo, logrando un 78.89%, pues la cuantía del pasivo corriente (\$199,081.80) fue de casi igual al total de activos (\$252,367.17); este

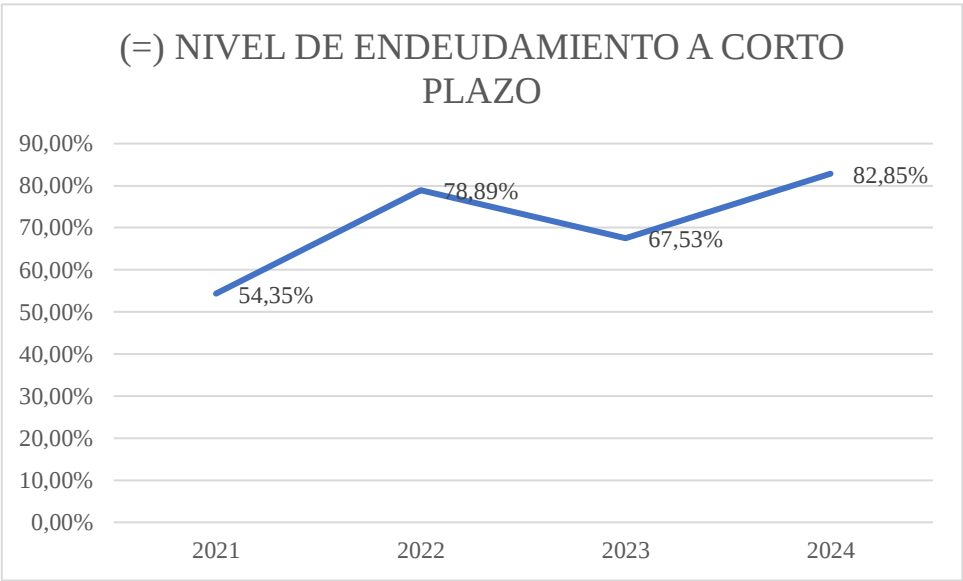
avance del endeudamiento corto se presenta relacionado con una disminución de activos corriente hasta llegar a \$238,947.10, mostrando a la vez caídas en el efectivo (\$29,014.73) y en cuentas por cobrar (\$93,835.24), logrando por otro lado un cambio análogo en ventas (\$1,058,718.09). La empresa genera más ingresos, pero también más obligaciones probablemente como resultado de apalancamiento de corto plazo para sostener su crecimiento comercial. El desbalance final se refleja en una alta presión de liquidez, pues el importe de las ganancias netas se reduce a \$14,935.55, lo que afecta la capacidad de pago, dado el elevado nivel de endeudamiento.

En 2023, el nivel de endeudamiento a corto plazo descendió a 67.53% pero, al revisar los estados financieros, se concluyó que tal descenso no supuso una mejora estructural. En tal sentido, en el periodo de diagnóstico, los activos totales se redujeron rápidamente a \$156,618.51 y el pasivo corriente a \$105,760.43, por lo que el indicador bajó al menos parcialmente a expensas de una contracción de la operación antes que por la mejora del patrimonio. La compañía redujo sus cuentas por cobrar (\$28,619.88) y su efectivo (\$2,945.04), lo que redundó en su imposibilidad de sostener más la operación, mientras los inventarios (\$83,656.87) continuaron representando una porción relevante del activo. A la vez, la utilidad neta descendió a \$5,799.03, lo que a su vez debilitó aún más al patrimonio (\$50,858.08). Tal comportamiento sugiere que la compañía comenzó a tener problemas para sostener la rentabilidad operativa y cumplir con la obligación de corto plazo sin sacrificar capital propio.

El endeudamiento a corto plazo llegó en el año 2013 a su punto más alto, 82.85% en el anterior con un importante grado de dependencia del financiamiento inmediato. Los activos totales se elevaron a \$146,784.47, los pasivos corrientes a \$121,605.97, con poco margen para cubrir las deudas a partir de los activos disponibles (\$139,628.86). Además, el efectivo se limitó a \$723.49, con una notable disminución en la liquidez; existió una pérdida de (-\$25,679.58) y el patrimonio fue disminuido a \$25,178.50. En otras palabras, la empresa se financia más del 80% de sus recursos por sus deudas de corto plazo (al estar en déficit) sin generar ingresos suficientes para financiar y sostener el nivel de deuda contraída. En otras palabras, el riesgo de insolvencia técnica es extremadamente alto, pues el flujo de efectivo operativo y los activos líquidos son insuficientes para cubrir las obligaciones corrientes de deuda.

Por lo tanto, el examen exhaustivo de los estados financieros pone de manifiesto que la magnitud del incremento del endeudamiento a corto plazo estuvo relacionado de forma directa e inmediata con la merma del efectivo, la caída de la utilidad neta y también la caída de la magnitud del patrimonio. En un periodo que transcurre desde el año 2021 hasta el 2024, Rey Supermercado pasó de una situación relativamente equilibrada a una situación de sobreendeudamiento y merma de la rentabilidad, debido a la falta de control sobre la estructura de financiamiento. Este fenómeno pone de manifiesto la necesidad imperiosa de reformular su política de endeudamiento, lanzar la búsqueda de fuentes de financiamiento de carácter a largo plazo, fortalecer el estado de la rentabilidad operacional y mejorar la gestión del capital de trabajo para lograr restablecer su situación de estabilidad y equilibrio financiero.

Gráfico 15. Nivel de endeudamiento a corto plazo



Elaborado por: Paredes (2025)

Endeudamiento a largo plazo

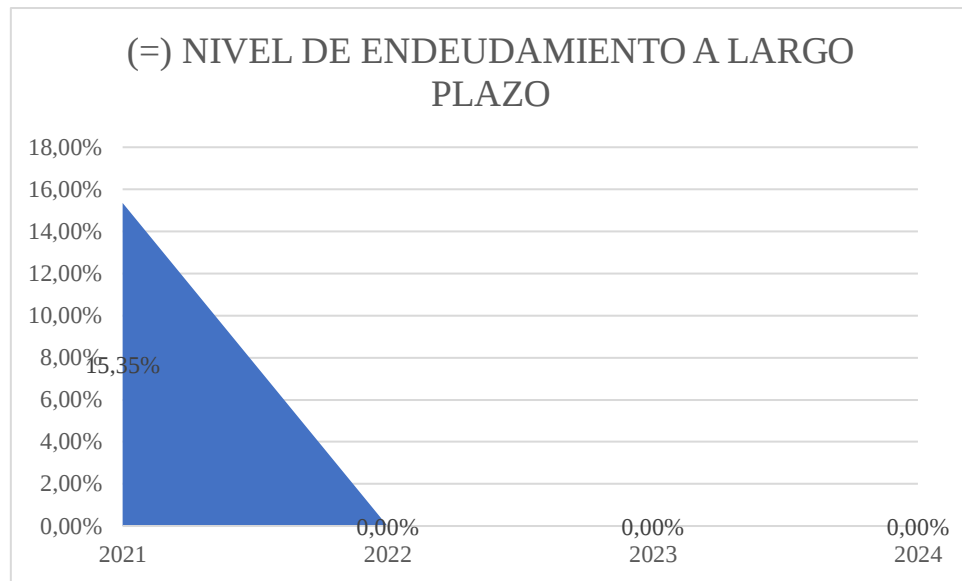
En cuanto al endeudamiento básico a largo plazo de Rey Supermercado irrumpe con un cambio radical en la forma de financiarse a lo largo del período observado; es decir, una primera dependencia de deuda a largo plazo que decrece drásticamente en el año 2022. En 2021, el ratio se situaba en 15,35%; lo que quiere decir que de un total de activos de \$292,188.74, el valor de los pasivos a largo plazo era de \$44,863.65. Lo que evidenciaba la cantidad de recursos a los que la empresa poseía una estabilidad

financiera remarcable ya que parte de sus activos estaban respaldados por deudas con un marco de vencimiento mayor al de corto plazo, lo que permitía gestionar con relativo mayor tranquilidad las obligaciones de corto plazo a la vez poder planificar inversiones sin comprometer en demasía la liquidez inmediata.

En el 2022, el valor del endeudamiento a largo plazo es de 0%, continuando así hasta 2024, acabando con toda forma de endeudamiento a largo plazo al mismo tiempo que se reduce el activo total y se concentra el financiamiento en deudas de corto plazo, desplazando completamente el riesgo hacia deudas de corto plazo. La inexistencia del financiamiento a largo plazo hace que la empresa dependa de recursos de inmediato para llevar a cabo operaciones y cubrir obligaciones, incrementando notablemente la presión sobre la liquidez y disminuyendo la capacidad de maniobras financieras en la empresa. Esa transformación se encuentra en consonancia con los altos niveles de la deuda total y de corto plazo, la caída, a su vez, del efectivo, del capital de trabajo y de la rentabilidad neta, resultando en altísimos niveles de vulnerabilidad financiera.

Resumiendo, la evolución de la deuda a largo plazo evidencia una reducción de la obligación por parte de la deuda a largo plazo y una mayor obligación a la deuda corriente, haciendo crecer la exposición de Rey Supermercado a problemas de liquidez y así a problemas para afrontar las obligaciones inmediatas. Esta tendencia, unida a una reducción del patrimonio y rentabilidad negativa en 2024, muestran la necesidad de reestructurar la financiación, sumando deuda a largo plazo a la reestructuración o cargando el capital de la empresa para hacer que la presión sobre los flujos de efectivo cumpla con las dignas expectativas de la misma.

Gráfico 16. Nivel de endeudamiento a largo plazo



Elaborado por: Paredes (2025)

Cobertura de intereses

El análisis de la cobertura de intereses de Rey Supermercado muestra un comportamiento muy variable y está muy ligado a la evolución de la utilidad operacional y de los gastos financieros, siendo un indicador de la capacidad de la empresa para poder afrontar el financiamiento en función de sus resultados operativos. En 2021 el indicador alcanzó un 308.34% es decir, la utilidad operacional (\$33,845.82) era más de tres veces los gastos financieros (\$10,976.95). En este nivel se expresa una amplia capacidad para afrontarlo, lo que demuestra que la operación generaba suficientes recursos antes de intereses e impuestos para sostener la carga financiera y evitar el riesgo de default.

Los resultados obtenidos en el análisis de la cobertura de intereses son consistentes con la literatura financiera reciente, que identifica este indicador como una de las medidas más relevantes para evaluar el riesgo de insolvencia y la sostenibilidad del endeudamiento empresarial. Estudios recientes sostienen que una cobertura de intereses elevada refleja una adecuada capacidad de generación de utilidades operativas, mientras que valores decrecientes o negativos constituyen una señal temprana de deterioro financiero (Pindado, Requejo, & de la Torre, 2020).

En el año 2022, a pesar de que la utilidad operacional muestra un aumento de 35,314.19, los gastos financieros alcanzaron una cifra de 15,160.93, de este modo, la cobertura de intereses pasó a ser de 232.93%. Aunque incluso la empresa mantuviera una adecuada cobertura de los compromisos financieros, la relativa caída de este indicador, toda vez que poniendo de relevancia una mayor presión de los gastos financieros sobre la utilidad operativa; lo que puede estar relacionado con un aumento en el endeudamiento (a costa de un incremento del endeudamiento - de corto plazo - como se observa en los estados financieros). Este comportamiento hace esbozar que, a pesar de que las operaciones son aún suficientes para cubrir los intereses, la mayor dependencia del financiamiento empieza a exigirle productividad a la estructura de capital.

Durante 2023, el valor del indicador se disparó hasta el extremo del 951.32%, valor que se corresponde con que los gastos financieros habían caído drásticamente hasta \$1,005.45 y que la utilidad operacional se situaba en \$9,565.04. Sin embargo, se observa un incremento extremo del indicador, en la medida en que este se produce a partir de una disminución temporal de la carga financiera, probablemente acorde con una reducción de pasivos financieros o por una mejora en la estructura de la deuda. Sin embargo, el valor extremo observado no se corresponde con una mejora en la capacidad financiera de la empresa, sino más bien al efecto de una contracción de los gastos financieros, de manera que la utilidad operacional se ha visto como una importante disminución respecto a años anteriores; es decir que se percibe a través de una utilidad operacional menor un rendimiento operativo, exigente y dependiente, por tanto, de otros acontecimientos que lo fragmenta.

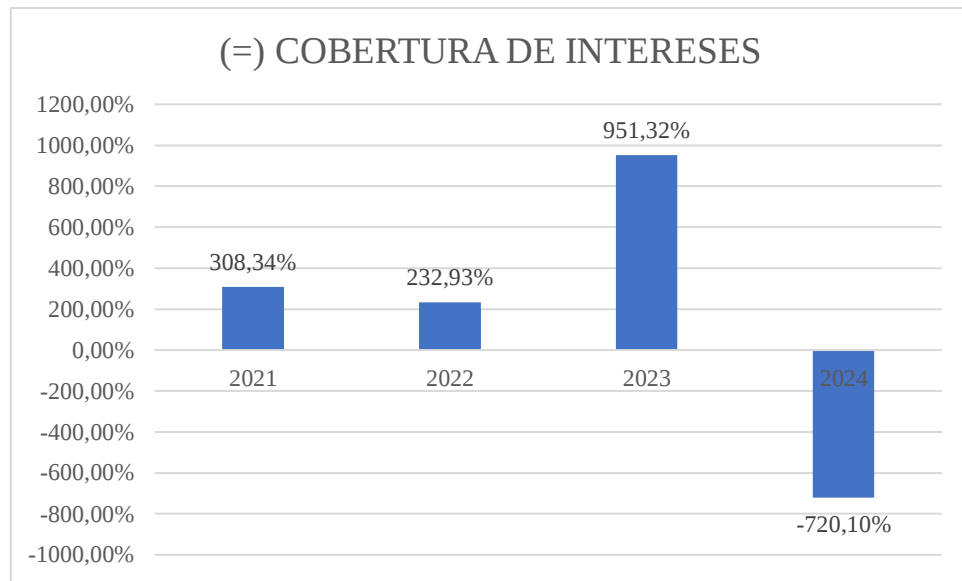
Para el año 2024, la cobertura de intereses da como resultado una cifra negativa (-720.10%). Esto se debe a que la utilidad operacional representó una pérdida de \$23,241.08 a pesar de que los gastos financieros ascendieron a \$3,227.49. Esto implica que la empresa no obtuvo recursos operativos suficientes para cubrir ni las deudas generadas por intereses y, por tanto, se asume como una empresa que podría entrar en insolvencia y estar en riesgo financiero extremo. La pérdida operacional se explica por la caída importante de las ventas y el crecimiento relativo de los costos y gastos

operativos, y los gastos financieros, aunque con menos monto respecto a años anteriores, ya no podían ser sostenidos por los resultados de la operación.

En resumidas cuentas, la estructura de la cobertura de intereses muestra que el Rey Supermercado pasó a estar en una situación muy despreocupada. Al cierre del 2021, podía cubrir más de tres veces los gastos financieros alcanzados; para ir a parar a una situación de crisis a finales del 2024, año en que las operaciones les arrojaron pérdidas y no lograron cubrir los intereses. Este cambio que muestra la estructura de la cobertura de los intereses será el resultado de una reducida rentabilidad operativa, del aumento de la necesidad del financiamiento y del deterioro de la estructura de capital. La situación afrontada tendrá como consecuencia la necesidad de reestructurar las deudas y de mejorar el control de los gastos operativos y la generación de efectivo de las operaciones para volver a ser solvente.

El deterioro de la cobertura de intereses en Rey Supermercado (de 308.34% en 2021 a -720.10% en 2024) evidencia una caída en la rentabilidad operativa y mayor presión por endeudamiento, señalando riesgo elevado de distress financiero e insolvencia. Esta trayectoria es alineada con desafíos en empresas latinoamericanas post-pandemia, donde shocks económicos generan pérdidas operativas y dificultad para cubrir cargas financieras. Estudios académicos destacan la cobertura de intereses como predictor clave de fragilidad financiera en manufactura y sectores cíclicos, con valores bajos asociados a mayor apalancamiento y riesgo de incumplimiento de obligaciones (Gutiérrez & Rodríguez, 2020). En contextos de estrés como el COVID-19, indicadores similares revelan vulnerabilidad en empresas ecuatorianas y mexicanas, donde caídas en flujos operativos elevan el distress (Morales, Tepan, Coronel, & Peralta, 2021). En síntesis, el caso refleja riesgos en el retail latinoamericano volátil, enfatizando la necesidad de monitorear este ratio para prevenir insolvencia mediante reestructuración y control operativo.

Gráfico 17. Nivel de cobertura de intereses



Elaborado por: Paredes (2025)

Elaborar un informe financiero para analizar la situación económica de la empresa, con el fin de proporcionar información precisa para la toma de decisiones.

Con base en los resultados obtenidos, se elaboró un informe financiero integral que orienta la toma de decisiones estratégicas dentro de Rey Supermercados. Se recomienda fortalecer la gestión del capital de trabajo mediante la optimización de los niveles de inventario y la negociación de plazos con proveedores, lo cual permitiría mejorar la liquidez sin afectar la capacidad operativa. Además, se sugiere revisar las condiciones de los préstamos financieros para evitar un crecimiento desproporcionado del endeudamiento a largo plazo. Finalmente, la implementación de un sistema de control y monitoreo periódico de los principales indicadores financieros permitirá a la administración anticiparse a posibles desequilibrios y garantizar la sostenibilidad económica de la empresa en el futuro.

Informe de análisis financiero

REY SUPERMERCADOS

2021-2024

EDWIN JOEL PAREDES MIRANDA

TABLA DE CONTENIDO

Introducción	2
Objetivos	3
Metodología	3
Análisis Financiero Integral	5
Conclusiones	10
Recomendaciones	13

Informe Financiero de Rey Supermercados (2021–2024)

Señora:

María Magdalena Paredes Sánchez

Propietaria de la empresa Rey Supermercados.

Informe sobre financiero sobre la empresa Rey Supermercados

El objetivo del informe financiero integral es proporcionar una visión completa, clara y estructurada de la situación económica de la empresa, con información no únicamente recogida a partir de la información contable clásica, sino que también aporta información sobre riesgos, previsiones, sostenibilidad y gestión estratégica de la empresa. El informe financiero integral debe permitir que los directivos, inversores y otros interesados puedan entender cómo se crean los recursos y se utilizan los recursos activos, cuál es la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones y crecer, y cómo los factores internos y externos inciden sobre el rendimiento empresarial. Por esta razón, se convierte en la base fundamental para promover el uso de un sistema de información útil en la toma de decisiones y reforzar la confianza en la dirección empresarial.

El procedimiento que se va a efectuaren el informe financiero integral comienza con la recopilación y verificación de la información contable, donde se incluyen estados de situación financiera fundamentales, tales como el balance y el estado de situación financiera , para posteriormente proceder al análisis de tendencia y vertical como método para detectar variaciones y estructuras financieras destacadas, al que le siguen razones financieras de liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia con el objeto de determinar la manera de proceder sobre la posición económica que presenta la empresa. Sobre la base de los resultados obtenidos, se concluye a partir de una interpretación integral que pone en relación cifras con elementos operativos, estratégicos y del medio. Finalmente, con todo lo anterior, se elaboró el informe final que, al que se le debe añadir el apartado de conclusiones y recomendaciones más explícitas orientadas a la toma de decisiones y a la mejora continua.

Introducción

El análisis financiero constituye una herramienta fundamental para evaluar la estabilidad, el desempeño y la proyección futura de una empresa dentro de un entorno económico cada vez más competitivo y dinámico. A través de este proceso, es posible interpretar de manera sistemática la información contenida en los estados financieros, lo que permite comprender la situación real de la organización y su capacidad para generar valor en el corto, mediano y largo plazo.

En este contexto, el presente informe desarrolla un Análisis Financiero Integral de la empresa Rey Supermercados, con el propósito de examinar su comportamiento financiero durante el período comprendido entre los años 2021 y 2024. El estudio se enfoca en la evaluación de los principales componentes financieros, tales como la liquidez, que refleja la capacidad de la empresa para cumplir oportunamente con sus obligaciones de corto plazo; la rentabilidad, que evidencia la eficiencia en el uso de los recursos para generar utilidades; el nivel de endeudamiento, que permite analizar el grado de dependencia de fuentes de financiamiento externas; y la evolución de su estructura financiera, que muestra los cambios en la composición de activos, pasivos y patrimonio a lo largo del tiempo.

La relevancia de este análisis radica en la identificación de tendencias financieras, fortalezas, riesgos y áreas críticas que pueden incidir directamente en la sostenibilidad y continuidad operativa de la empresa. Asimismo, permite detectar posibles desequilibrios financieros y evaluar el impacto de las decisiones administrativas adoptadas durante el período analizado, especialmente en un sector caracterizado por altos niveles de competencia y variaciones en la demanda.

Para el desarrollo del estudio se emplean técnicas especializadas de análisis financiero, tales como el análisis vertical, que permite determinar la participación relativa de cada cuenta dentro de los estados financieros; el análisis horizontal, orientado a evaluar la evolución y variación de las cuentas a lo largo del tiempo; y el cálculo de indicadores financieros clave, que facilitan la medición objetiva del desempeño económico y financiero de la empresa. En conjunto, estos métodos proporcionan una base sólida, objetiva y confiable para la toma de decisiones

estratégicas, contribuyendo a mejorar la gestión financiera y a fortalecer la planificación futura de Rey Supermercados.

2. Objetivos

2.1. Objetivo general

Analizar la situación financiera de la empresa Rey Supermercados con el propósito de evaluar la rentabilidad, liquidez, endeudamiento y solvencia del negocio.

2.2 Objetivos específicos

1. Examinar la estructura financiera de la empresa aplicando análisis vertical y horizontal para identificar comportamientos y evolución.
2. Calcular indicadores financieros de liquidez, rentabilidad y endeudamiento durante el periodo de estudio.
3. Elaborar un informe integral que permita comprender la situación económica de la empresa y apoyar la toma de decisiones.

3. Metodología

El presente análisis financiero se desarrolló bajo un enfoque descriptivo–analítico, utilizando información secundaria proveniente de los estados financieros de la empresa Rey Supermercados correspondientes al período 2021–2024. La metodología aplicada permitió examinar de manera sistemática la evolución económica y financiera de la empresa, mediante el uso de técnicas cuantitativas que facilitan la interpretación objetiva de los resultados y la identificación de tendencias relevantes para la toma de decisiones gerenciales.

Para el desarrollo del estudio se emplearon las siguientes técnicas de análisis financiero:

Análisis Horizontal

El análisis horizontal se utilizó para evaluar la variación absoluta y porcentual de las principales cuentas de los estados financieros entre un período y otro. Esta técnica permitió identificar tendencias de crecimiento, estabilidad o disminución en rubros relevantes como ventas, activos, pasivos y patrimonio, así como medir el impacto de los cambios financieros a lo largo del tiempo. Su aplicación facilitó la

comparación interanual de los resultados y la detección de comportamientos financieros significativos que influyen en el desempeño general de la empresa.

Análisis Vertical

El análisis vertical se aplicó con el objetivo de determinar la participación porcentual de cada rubro dentro del total de activos, pasivos y patrimonio, tomando como base el 100 % del estado financiero correspondiente. Esta técnica permitió conocer la estructura financiera de la empresa y su composición interna, evidenciando la forma en que se distribuyen los recursos y las fuentes de financiamiento. Asimismo, facilitó la identificación de posibles concentraciones de activos o pasivos que podrían representar riesgos financieros o oportunidades de mejora en la gestión.

Indicadores Financieros

Como complemento al análisis vertical y horizontal, se calcularon indicadores financieros clave, los cuales permitieron evaluar de manera específica el desempeño financiero de la empresa en distintas dimensiones:

Indicadores de liquidez, tales como la razón corriente, la prueba ácida y la razón de efectivo, utilizados para medir la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo sin comprometer su operación normal.

Indicadores de endeudamiento, enfocados en el análisis del nivel de apalancamiento financiero y la dependencia del financiamiento externo, con el fin de evaluar el grado de riesgo financiero y la sostenibilidad de la estructura de capital.

Indicadores de rentabilidad, como el ROA (Return on Assets), el ROE (Return on Equity) y los márgenes derivados del resultado integral, que permitieron analizar la eficiencia en el uso de los activos y del patrimonio para la generación de utilidades.

Indicadores de gestión de inventarios, considerando la proporción de inventarios respecto al total de activos, con el objetivo de evaluar la importancia de este rubro dentro de la estructura financiera y su incidencia en la liquidez y rentabilidad, especialmente relevante para el sector comercial.

Representación gráfica

Finalmente, los resultados obtenidos se complementaron mediante la representación gráfica de la información, utilizando gráficos de líneas y cuadros comparativos. Esta herramienta permitió visualizar de forma clara la evolución de los principales indicadores financieros y facilitar la interpretación de las tendencias observadas, contribuyendo a una mejor comprensión de los resultados tanto en el análisis escrito como en la defensa del trabajo académico.

4. Análisis Financiero Integral

El análisis financiero integral de la empresa Rey Supermercados permite evaluar de forma sistemática la evolución de su desempeño económico-financiero durante el período 2021–2024, considerando tanto el comportamiento temporal de sus principales cuentas como la estructura interna de los estados financieros y los indicadores clave de gestión. Los resultados obtenidos evidencian una situación financiera progresivamente deteriorada, caracterizada por una reducción sostenida de ingresos, pérdida de rentabilidad, alta presión de liquidez y una estructura de financiamiento vulnerable.

4.1 Análisis Horizontal (Evolución 2021–2024)

El análisis horizontal permitió identificar las variaciones absolutas y porcentuales de las principales cuentas financieras, revelando tendencias críticas en la evolución de la empresa.

Ventas netas

El comportamiento de las ventas presenta una alta volatilidad a lo largo del período analizado. En el año 2022 se registra el mejor desempeño comercial, con ventas que superan el millón de dólares, lo que sugiere un escenario favorable en términos de demanda y posicionamiento comercial. No obstante, a partir de este año se evidencia una caída abrupta y sostenida, de tal manera que entre 2022 y 2024 las ventas disminuyen en más del 85 %, alcanzando apenas US\$111.516 en 2024.

Esta contracción significativa constituye un indicador crítico, ya que puede estar asociada a una pérdida acelerada de participación de mercado, reducción del tráfico de clientes, cambios en los hábitos de consumo, deficiencias en la estrategia comercial o una gestión ineficiente del surtido y los precios. La magnitud de la caída compromete seriamente la capacidad de la empresa para generar ingresos suficientes que sostengan su estructura operativa.

Resultado integral (utilidad o pérdida)

En cuanto al resultado integral, la empresa inicia el período con una utilidad de US\$22.868 en 2021, reflejando una operación aún rentable. Sin embargo, esta situación se deteriora progresivamente en los años posteriores, evidenciando una tendencia decreciente que culmina en una pérdida significativa de US\$25.679 en 2024.

Este comportamiento indica una incapacidad creciente para cubrir los gastos operativos, financieros y administrativos, lo que revela problemas estructurales en el control de costos, eficiencia operativa y capacidad de adaptación frente a la disminución de ingresos. La generación recurrente de pérdidas afecta directamente la sostenibilidad financiera y la confianza de los inversionistas.

Activos

Los activos totales muestran una disminución constante durante el período analizado, pasando de US\$292.188 en 2021 a US\$146.784 en 2024, lo que representa una reducción cercana al 50 %. Esta contracción sugiere una pérdida progresiva de capacidad operativa, asociada a procesos de desinversión, consumo

de activos corrientes para cubrir gastos o reducción de recursos líquidos disponibles.

La disminución de activos limita la capacidad de la empresa para responder a contingencias financieras, invertir en mejoras operativas y sostener su nivel de actividad comercial.

Pasivos

El pasivo total se mantiene relativamente elevado en relación con los activos, lo que genera una estructura financiera presionada. Esta situación incrementa el riesgo de iliquidez, especialmente considerando que la mayor parte de las obligaciones son de corto plazo. La empresa se ve obligada a destinar una proporción importante de sus recursos a cumplir compromisos inmediatos, lo que reduce su margen de maniobra financiera y evidencia la necesidad de renegociar obligaciones para evitar tensiones severas de caja.

Patrimonio

El patrimonio presenta una reducción superior al 70 % entre 2021 y 2024, situación explicada principalmente por la acumulación de pérdidas recurrentes, la ausencia de capitalizaciones adicionales por parte de los propietarios y el incremento del déficit acumulado. Esta reducción debilita la estructura financiera de la empresa, disminuye su capacidad de absorción de pérdidas y eleva el riesgo financiero para los accionistas.

4.2 Análisis Vertical (Estructura Financiera)

El análisis vertical permitió evaluar la composición interna de los estados financieros y la forma en que se distribuyen los recursos y las fuentes de financiamiento.

Activos corrientes

Los activos corrientes representan entre el 93 % y el 95 % del total de activos, lo que evidencia una dependencia casi absoluta de recursos de corto plazo. Esta estructura refleja la ausencia de activos fijos relevantes o inversiones de largo plazo,

lo cual limita la estabilidad financiera y la capacidad de generación de valor sostenible en el tiempo.

Inventarios

El rubro de inventarios incrementa su participación de manera constante, llegando a representar casi el 70 % del total de activos en 2024. Esta elevada concentración indica una acumulación de productos no vendidos, lo que genera riesgos de obsolescencia, caducidad y deterioro, especialmente crítico en el sector de supermercados. Además, la inmovilización de recursos en inventarios reduce la liquidez disponible y afecta negativamente la rentabilidad.

Efectivo y equivalentes

El efectivo y equivalentes disminuyen drásticamente, pasando de US\$29.664 en 2021 a apenas US\$723 en 2024, lo que confirma una crisis de liquidez inmediata. Este nivel de caja resulta insuficiente para atender obligaciones operativas básicas, incrementando la dependencia de financiamiento externo o de acuerdos con proveedores.

Pasivo corriente

El pasivo corriente representa prácticamente el 100 % del pasivo total, lo que indica que la empresa no mantiene deudas a largo plazo y se financia casi exclusivamente mediante obligaciones de corto plazo. Esta situación incrementa considerablemente el riesgo de incumplimiento, ya que concentra la presión financiera en períodos muy reducidos.

4.3 Indicadores Financieros

4.3.1 Indicadores de Liquidez

La razón corriente oscila entre 1,15 y 1,72, manteniéndose ligeramente por encima de 1; sin embargo, su tendencia descendente refleja un deterioro progresivo de la capacidad de pago. El valor de 1,15 en 2024 resulta insuficiente para enfrentar compromisos inmediatos con holgura financiera.

La prueba ácida muestra un deterioro aún más severo, pasando de 1,0 en 2021 a 0,30 en 2024, lo que evidencia que la empresa no puede cubrir sus obligaciones de corto plazo sin recurrir a la venta de inventarios, confirmando una liquidez frágil y altamente dependiente de la rotación de stock.

Por su parte, la razón de efectivo prácticamente desaparece en 2024, lo que implica ausencia de caja, alta vulnerabilidad financiera y dependencia directa de terceros para sostener las operaciones diarias.

4.3.2 Rentabilidad

El ROA desciende de 7,8 % en 2021 a -17,5 % en 2024, indicando que los activos han dejado de generar valor y, por el contrario, están produciendo pérdidas. Esto refleja una utilización ineficiente de los recursos disponibles.

El ROE presenta un comportamiento aún más crítico, alcanzando -102 % en 2024, lo que implica que el patrimonio resulta insuficiente para absorber las pérdidas generadas, evidenciando un proceso de destrucción de valor para los accionistas y un riesgo elevado de descapitalización.

4.3.3 Endeudamiento

El nivel de endeudamiento se incrementa de manera progresiva debido a la reducción del patrimonio y al mantenimiento de pasivos elevados. El financiamiento se concentra casi exclusivamente en el corto plazo, lo que incrementa la presión financiera mensual y eleva el riesgo de incumplimiento. La combinación de pérdidas recurrentes y alta dependencia de deuda incrementa significativamente el apalancamiento financiero y la exposición al riesgo.

4.3.4 Gestión de inventarios

La participación de los inventarios sobre los activos totales aumenta del 39 % en 2021 al 70 % en 2024, lo que evidencia una deficiente gestión de compras y rotación. Este comportamiento indica que la empresa vende menos de lo que adquiere, inmovilizando capital que podría destinarse a cubrir obligaciones inmediatas o mejorar la rentabilidad.

En consecuencia, se identifica una urgente necesidad de revisar y ajustar las políticas de compra, rotación, promociones y control de inventarios, a fin de reducir la presión sobre la liquidez y mitigar el riesgo de pérdidas por obsolescencia o caducidad.

5. Conclusiones

El análisis financiero integral realizado evidencia que Rey Supermercados atraviesa un deterioro significativo en su desempeño económico, especialmente a partir del año 2022, cuando se produce una caída abrupta de las ventas. Esta disminución sostenida de los ingresos ha afectado de manera directa toda la estructura financiera de la empresa, comprometiendo su capacidad para generar flujos de efectivo suficientes y mantener la continuidad operativa.

La rentabilidad de la empresa presenta resultados negativos en los años 2023 y 2024, reflejando una operación deficitaria que genera pérdidas recurrentes. Esta situación ha provocado una reducción progresiva del patrimonio, limitando la capacidad de la empresa para sostener sus operaciones con recursos propios y debilitando su posición financiera frente a terceros.

En términos de liquidez, los indicadores financieros muestran una capacidad de pago insuficiente, particularmente en lo relacionado con la disponibilidad inmediata de efectivo. La baja razón de efectivo y el deterioro de la prueba ácida evidencian una alta dependencia de la venta de inventarios y del financiamiento externo para cumplir con obligaciones de corto plazo, incrementando el riesgo de iliquidez.

El inventario se encuentra sobredimensionado, alcanzando niveles elevados en relación con el total de activos. Esta situación representa un riesgo financiero significativo, ya que implica inmovilización de recursos, disminución de liquidez y mayor exposición a pérdidas por obsolescencia, deterioro o caducidad, especialmente relevante en el sector comercial.

El patrimonio de la empresa se reduce de manera constante a lo largo del período analizado, producto de las pérdidas acumuladas y de la falta de capitalizaciones adicionales por parte de los propietarios. Esta disminución patrimonial incrementa la dependencia del financiamiento externo, eleva el nivel de apalancamiento y expone a la empresa a un mayor riesgo financiero.

En conjunto, los resultados del análisis reflejan que la empresa se encuentra en una situación financiera vulnerable, por lo que se vuelve imprescindible la implementación de reformas administrativas, comerciales y financieras urgentes. Estas acciones deben orientarse a recuperar el nivel de ventas, mejorar la eficiencia operativa, fortalecer la liquidez y restablecer el equilibrio de la estructura financiera, con el fin de garantizar la sostenibilidad del negocio en el mediano y largo plazo.

Análisis Financiero

Durante el periodo analizado, se observa que la Rentabilidad del Activo (ROA) de Rey Supermercado presentó una tendencia decreciente, iniciando en 0.08 en 2021 y descendiendo hasta -0.17 en 2024, lo cual refleja una disminución progresiva en la eficiencia de la empresa para generar utilidades a partir de sus activos. Este comportamiento se explica principalmente por la disminución de la utilidad neta, que pasó de \$22,868.87 en 2021 a un resultado negativo de \$(25,679.58) en 2024, contrastando con una leve disminución en el total de activos de \$292,188.74 a \$146,784.47 en el mismo periodo.

La Rentabilidad Patrimonial (ROE) mostró fluctuaciones importantes, alcanzando 0.26 en 2021, incrementándose ligeramente a 0.28 en 2022 y posteriormente cayendo drásticamente a -1.02 en 2024. Esta variabilidad evidencia que la empresa no ha logrado mantener niveles sostenibles de generación de utilidades para sus accionistas, en especial considerando que el patrimonio disminuyó de \$88,508.87 en 2021 a \$25,178.50 en 2024, situación que limita la capacidad de financiar operaciones sin recurrir a deuda externa.

El análisis de márgenes indica que el Margen Bruto se mantuvo relativamente estable, con valores entre 0.17 y 0.20, sugiriendo que la estructura de costos de ventas se ha mantenido controlada respecto a las ventas netas. No obstante, los márgenes operacionales y netos presentan un deterioro progresivo, pasando de 0.07 y 0.05 en 2021 a -0.21 y -0.23 en 2024, respectivamente, lo que refleja un aumento en los gastos operativos y no operativos frente a la disminución significativa de las ventas netas durante el periodo.

En cuanto a la liquidez, se evidencia una disminución constante en todos los indicadores. La liquidez corriente descendió de 1.72 a 1.15, la prueba ácida de 1.00 a 0.30 y la liquidez inmediata de 0.19 a 0.01. Esta tendencia indica dificultades crecientes para cubrir las obligaciones a corto plazo únicamente con los activos corrientes y, especialmente, con el efectivo disponible, lo cual incrementa el riesgo de problemas de solvencia operativa.

El apalancamiento financiero y el nivel de endeudamiento muestran que la empresa ha incrementado su dependencia de financiamiento externo, con un apalancamiento financiero que pasó de 230.12% a 482.98% y un nivel de endeudamiento total de 69.71% a 82.85% en 2024. Este aumento en la deuda, junto con la caída en la rentabilidad, sugiere que la empresa enfrenta una presión financiera significativa, afectando su capacidad de inversión y su estabilidad económica a largo plazo.

El análisis vertical y de tendencia confirma que la estructura del activo se ha concentrado progresivamente en inventarios, alcanzando un 73.49% del total de activos en 2024, mientras que los activos líquidos como el efectivo y equivalentes han disminuido notablemente al 0.52% del total. Esta concentración implica riesgos relacionados con la rotación de inventarios y la gestión de capital de trabajo. Asimismo, se observa un aumento en los pasivos corrientes respecto al total de activos, lo que evidencia un mayor compromiso financiero a corto plazo.

5. Conclusiones

El análisis financiero integral realizado evidencia que Rey Supermercados atraviesa un deterioro significativo en su desempeño económico, especialmente a partir del

año 2022, cuando se produce una caída abrupta de las ventas. Esta disminución sostenida de los ingresos ha afectado de manera directa toda la estructura financiera de la empresa, comprometiendo su capacidad para generar flujos de efectivo suficientes y mantener la continuidad operativa.

La rentabilidad de la empresa presenta resultados negativos en los años 2023 y 2024, reflejando una operación deficitaria que genera pérdidas recurrentes. Esta situación ha provocado una reducción progresiva del patrimonio, limitando la capacidad de la empresa para sostener sus operaciones con recursos propios y debilitando su posición financiera frente a terceros.

En términos de liquidez, los indicadores financieros muestran una capacidad de pago insuficiente, particularmente en lo relacionado con la disponibilidad inmediata de efectivo. La baja razón de efectivo y el deterioro de la prueba ácida evidencian una alta dependencia de la venta de inventarios y del financiamiento externo para cumplir con obligaciones de corto plazo, incrementando el riesgo de iliquidez.

El inventario se encuentra sobredimensionado, alcanzando niveles elevados en relación con el total de activos. Esta situación representa un riesgo financiero significativo, ya que implica inmovilización de recursos, disminución de liquidez y mayor exposición a pérdidas por obsolescencia, deterioro o caducidad, especialmente relevante en el sector comercial.

El patrimonio de la empresa se reduce de manera constante a lo largo del período analizado, producto de las pérdidas acumuladas y de la falta de capitalizaciones adicionales por parte de los propietarios. Esta disminución patrimonial incrementa la dependencia del financiamiento externo, eleva el nivel de apalancamiento y expone a la empresa a un mayor riesgo financiero.

En conjunto, los resultados del análisis reflejan que la empresa se encuentra en una situación financiera vulnerable, por lo que se vuelve imprescindible la implementación de reformas administrativas, comerciales y financieras urgentes. Estas acciones deben orientarse a recuperar el nivel de ventas, mejorar la eficiencia

operativa, fortalecer la liquidez y restablecer el equilibrio de la estructura financiera, con el fin de garantizar la sostenibilidad del negocio en el mediano y largo plazo.

6. Recomendaciones

Recuperación de ventas y mejora en la rotación de inventarios

Se recomienda implementar estrategias comerciales orientadas a la reactivación de la demanda, tales como campañas promocionales temporales, descuentos estratégicos y programas de fidelización de clientes. Asimismo, resulta necesario realizar la liquidación de inventarios de lenta rotación, revisar el surtido de productos y priorizar la introducción de artículos de alta demanda y margen. Adicionalmente, se sugiere establecer alianzas estratégicas con instituciones, empresas y distribuidores que permitan ampliar los canales de comercialización y mejorar la visibilidad de la marca.

Optimización y control del inventario

Con el fin de reducir la inmovilización de recursos, se recomienda la implementación de un sistema de control ABC, que permita clasificar los productos según su importancia y rotación. Además, se debe establecer una política estricta de pedidos basada en la demanda real, apoyada en información histórica y proyecciones de ventas. Como complemento, se sugiere aplicar programas de descuentos por pronto pago a clientes clave, incentivando una mayor rotación del stock.

Mejoras en la liquidez y gestión del corto plazo

Para aliviar la presión financiera inmediata, se recomienda la renegociación de plazos y condiciones de pago con proveedores, priorizando acuerdos que permitan mejorar el flujo de caja. De igual manera, es necesario realizar una reducción de gastos operativos no esenciales, sin afectar la calidad del servicio. Finalmente, se propone implementar un plan de recuperación de cartera, orientado a acelerar la cobranza y disminuir los días de cuentas por cobrar.

Fortalecimiento del patrimonio

Con el objetivo de mejorar la estructura financiera y reducir el nivel de apalancamiento, se recomienda considerar aportes de capital por parte de los propietarios, así como evaluar la incorporación de socios estratégicos que contribuyan con recursos financieros, conocimientos o redes comerciales, fortaleciendo la sostenibilidad del negocio.

Gestión financiera integral y control permanente

Se recomienda implementar un flujo de caja proyectado mensual, que permita anticipar necesidades de financiamiento y tomar decisiones oportunas. Asimismo, es fundamental establecer un sistema de seguimiento permanente de indicadores clave de desempeño (KPIs), tales como rotación de inventarios, margen bruto, liquidez y ROA. Finalmente, se sugiere realizar una auditoría interna de los procesos administrativos y financieros, con el fin de identificar ineficiencias, fortalecer los controles internos y mejorar la gestión integral de la empresa.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES

4.1 Conclusiones

El análisis financiero aplicado a la empresa Rey Supermercados correspondiente al periodo 2021–2024 permitió evaluar de manera integral la estructura financiera, el desempeño económico y la capacidad de la organización para cumplir sus obligaciones. Los resultados obtenidos a través del análisis vertical, horizontal e indicadores financieros constituyen una base técnica para la toma de decisiones orientadas a mejorar la gestión financiera y la sostenibilidad del negocio.

En base al primer objetivo, los indicadores financieros de liquidez, endeudamiento y rentabilidad mostraron un deterioro constante en la salud financiera de la empresa. La liquidez se redujo durante todo el periodo, limitando la capacidad de cubrir sus obligaciones inmediatas. El endeudamiento presentó incrementos relevantes, especialmente en 2022 y 2024, lo que implica una mayor dependencia del financiamiento externo y un riesgo financiero más elevado. Asimismo, la rentabilidad se vio afectada de forma negativa, pasando de valores positivos en 2021 a resultados deficitarios en 2024, lo que evidencia una pérdida de eficiencia en la generación de utilidades.

En función del segundo objetivo, informe financiero elaborado permitió integrar los resultados obtenidos, ofreciendo una visión clara y objetiva de la situación económica de la empresa. El análisis comparativo entre periodos permitió identificar tendencias adversas, como el incremento de pasivos, disminución de activos y pérdidas acumuladas, lo que constituye una señal de alerta sobre la gestión del negocio. La información generada se convierte en un insumo crucial para la toma de decisiones estratégicas que permitan corregir desviaciones, optimizar la administración de recursos y mejorar la planificación financiera.

Y finalmente basándonos en el tercer objetivo, la evaluación financiera de Rey Supermercados durante el periodo 2021–2024 revela un escenario de deterioro progresivo en la liquidez, mayor exposición al riesgo financiero por endeudamiento

y pérdida de rentabilidad, lo que compromete la continuidad operativa si no se implementan medidas correctivas oportunas. Por tanto, se recomienda a la gerencia adoptar estrategias enfocadas en el fortalecimiento del capital de trabajo, reducción de pasivos y una gestión más eficiente de los recursos que permita recuperar la rentabilidad y garantizar la sostenibilidad empresarial.

4.2 Recomendaciones

Con base en los resultados obtenidos del análisis financiero aplicado a Rey Supermercados durante el periodo 2021–2024, se presentan las siguientes recomendaciones estratégicas orientadas a fortalecer la gestión económica y mejorar la sostenibilidad financiera de la empresa. Estas sugerencias responden específicamente a los hallazgos determinados en cada uno de los objetivos planteados en la investigación.

En relación con el primer objetivo, dado el deterioro observado en la estructura financiera, se sugiere implementar controles periódicos sobre la composición del activo y pasivo a través de análisis verticales y horizontales continuos. Adicionalmente, debe priorizarse la optimización de los activos corrientes y la reducción de pasivos de corto plazo, con el fin de fortalecer el respaldo patrimonial y mejorar la estabilidad financiera en los próximos periodos.

Atendiendo al segundo objetivo, considerando la reducción de la liquidez y el incremento del endeudamiento, es fundamental aplicar políticas más estrictas de administración de efectivo, inventarios y cuentas por cobrar, que permitan recuperar la capacidad de pago oportuno. La empresa debe también evaluar alternativas de financiamiento menos costosas, así como revisar su estructura de deuda para evitar incrementos que afecten su solvencia. De igual manera, es importante establecer estrategias comerciales y de control de costos que contribuyan a la recuperación de la rentabilidad.

Y finalmente, tomando en cuenta el tercer objetivo, el informe financiero debe utilizarse como un instrumento permanente de apoyo gerencial para la toma de decisiones. Se recomienda fortalecer la planificación financiera mediante la elaboración de presupuestos, pronósticos y simulaciones, que permitan anticipar

riesgos y realizar ajustes oportunos. Asimismo, es conveniente establecer indicadores de desempeño y un sistema de seguimiento periódico que facilite evaluar mejoras o desviaciones frente a las metas establecidas.

En función del panorama financiero evidenciado, se recomienda a la empresa adoptar un plan de reestructuración económica que integre acciones conjuntas de: incremento del capital de trabajo, control del nivel de endeudamiento, mejora de la eficiencia operativa y recuperación del margen de utilidad. La aplicación disciplinada de estas estrategias contribuirá a fortalecer la sostenibilidad del negocio y a garantizar la continuidad de las operaciones en el mediano y largo plazo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Afrifa, G., & Tingbani, I. (2020). Working capital management, cash flow and SMEs' performance. *International Journal of Banking, Accounting and Finance*, 11(1), 19-43. doi:<https://doi.org/10.1504/IJBAAF.2020.105084>
- Aguayo, V., Ballesteros, E., Sandoval, M., & Carranza, W. (2022). Análisis financiero: herramienta clave en la toma de decisiones empresariales = Financial analysis: key tool in business decision making. *Brazilian Journal of Development*, 8(10), 6504-6505.
- Aktas, N., Croci, E., & Petmezas, D. (2021). Is working capital management value-enhancing? Evidence from firm performance and investments. *Journal of Corporate Finance*, 68. doi:<https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2021.101892>
- Álvarez, R. (2024). Gestión financiera y su impacto en la rentabilidad empresarial. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1(29), 88-102.
- Atavallo, A., Lema, A., & Razo, C. (2025). Análisis Financiero y su Impacto en la toma de decisiones en las PYMES del sector agrícola de Latacunga. *Revista Multidisciplinaria Arbitrada de Investigación Científica*, 9(1).
- Baños, S., García, P., & Martínez, P. (2020). Net operating working capital and firm performance: A nonlinear relationship. *BRQ Business Research Quarterly*, 23(4), 243-261. doi:<https://doi.org/10.1016/j.brq.2019.03.001>
- Brealey, R., Myers, S., & Allen, F. (2020). *Principles of corporate finance*. (1. th, Ed.) New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Chen, J., Guo, W., & Mande, V. (2022). Financial distress, capital structure and firm performance. *Journal of Corporate Accounting & Finance*, 33(3), 15-29. doi:<https://doi.org/10.1002/jcaf.22547>
- Chirinos, J. (2024). Liquidez y rentabilidad de las empresas que cotizan en la Bolsa de Valores de Lima en el contexto de la pandemia del Covid19. *Revista Científica Visión de Futuro*. Obtenido de <https://revistacientifica.fce.unam.edu.ar/index.php/visiondefuturo/article/view/850>
- Cuadrado, G., Cárdenas, J., Reyes, J., & Ganchozo, M. (2022). Perspectivas de la Administración Financiera y su Competitividad en las Pymes Ecuatorianas. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*, 7(2), 15-44.

- Damodaran, A. (2021). *Corporate finance: Theory and practice*. (5th, Ed.) Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Ecuador, M. (04 de 09 de 2025). Mondelez Ecuador. (J. PAREDES, Entrevistador)
- García, M., & Lucas, J. (2024). La importancia de los estados financieros para la gestión organizacional. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1(27), 112-126.
- Gestiopolis. (2020). *Qué tipos de análisis financiero existen*. Obtenido de Gestiopolis.
- Gitman, L., & Zutter, C. (2019). *Principles of managerial finance*. (15th, Ed.) Boston: MA: Pearson Education.
- Goridko, N., & Tsertseil, J. (2021). Comparative analysis of methods for assessing the financial condition of an enterprise. *European Proceedings of Social and Behavioural Sciences*(110), 2406-2412.
doi:<https://doi.org/10.15405/epsbs.2021.05.298>
- Guerra, B. (2023). Análisis horizontal y vertical, la importancia de su aplicación en los estados financieros. *Revista IMEF*(63).
- Gutiérrez, R., & Rodríguez, M. (2020). Estrés financiero en el sector manufacturero de Ecuador. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 30, 123-148.
doi:<https://www.redalyc.org/journal/3235/323568443006/html/>
- Hernández, J. (2024). Importancia de las finanzas personales en la toma de decisiones. *Revista Ingenio Diverso*, 8(1), 35-48.
- Huaraca, J., Maquera, E., & Vega, P. (2022). Análisis comparativo de liquidez y endeudamiento en la Empresa InRetail Perú corp. 2018-2021. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 3(2), 95-109.
Obtenido de <https://latam.redilat.org/index.php/lt/article/view/67>
- Khairiyah, N., Wahyuni, & Indriana. (2023). Analysis of the Springate Method in Predicting Financial Distress in Banking Companies Listed on the Indonesia Stock Exchange for the 2020-2022 Period. *International Journal of Economic Research and Financial Accounting*, 2(3).
doi:<https://doi.org/10.55227/ijerfa.v2i3.108>
- MAPS, G. (5 de MAYO de 2025). PUYO, PASTAZA, ECUADOR.

- Martínez, E., González, F., Luna, R., & Salcedo, G. (2022). La administración financiera y su aporte en la toma de decisiones en las Pymes del Ecuador. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*, 7(2), 80-101.
- Morales, A. (29 de 11 de 2025). Conociendo la empresa. (J. Paredes, Entrevistador)
- Morales, P., Tepan, A., Coronel, K., & Peralta, M. (2021). Análisis de los riesgos financieros de las grandes empresas cuencanas en el contexto del Covid-19. *Revista Científica Ecociencia*, 8(1), 1-20. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/6955/695578766007/html/>
- Nieto, W., & Cuchiparte, J. (2022). Análisis e interpretación de los Estados Financieros y su incidencia en la toma de decisiones para una Pyme de servicios durante los períodos 2020 y 2021. *Dominio de las Ciencias*, 8(3). doi:<https://doi.org/10.23857/dc.v8i3.2856>
- Paredes, M. (5 de Mayo de 2025). disepar. puyo, Pastaza, Ecuador.
- Paredes, M. (20 de 10 de 2025). Propietaria de la empresa. Puyo, Pastaza, Ecuador.
- Pindado, J., Requejo, I., & de la Torre, C. (2020). Does financial distress affect financial reporting quality? *Journal of Accounting and Public Policy*, 39(6). doi:<https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2020.106788>
- Rachmawati, S., Yovita, L., Puspitasari, D., & Zakaria, F. (2025). Springate Model to Analyze Liquidity, Leverage, and Profitability Ratios Toward Financial Distress. *International Journal of Economics, Management and Accounting*, 2(3), 184-200. doi:<https://doi.org/10.61132/ijema.v2i3.711>
- Rojas, P., Gómez, E., & Gil, M. (2023). Indicadores financieros para el control de gestión en organizaciones. *Revista Kinesis*.
- Sari, E., & Dewi, A. (2024). Application of trend analysis as a means to observe financial performance at PT Siantar Top Tbk. *Management and Economics Journal*, 2(1), 65-72. Obtenido de <https://ingreat.id/index.php/mankeu/article/download/126/77/769>
- Sitinjak, C., Johanna, A., Avinash, B., & Bevoor, B. (2023). Financial Management: A System of Relations for Optimizing Enterprise Finances – a Review. *Journal Markcount Finance*, 1(3), 160-170.
- Sukenti, S. (2023). Financial Management Concepts: A Review. *Journal of Contemporary Administration and Management*, 1(1), 13-16.

- Supercias. (04 de 09 de 2024). *Super intendencia de companias*. Obtenido de super intendencias de companias:
<https://www.supercias.gob.ec/portalscvvs/index.htm>
- Tenemaza, E., Yanchaguano, E., & Razo, C. (2025). Impacto de los indicadores financieros en la rentabilidad de las empresas agrícolas del cantón La Maná. *Revista RECIMUNDO*.
- Toala, C. (2023). Análisis financiero y su relevancia en la toma de decisiones gerenciales. *Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*, 7(2), 167-176.
- Torrico, F. (2025). Fundamentación acerca del concepto de control de gestión financiera en universidades públicas. *Revista Perspectivas*, 55(1), 127-160.
- Utama, S., & Hamidah, A. (2024). Comparative analysis of financial distress models for Islamic commercial banks: Ohlson, Taffler, Fulmer, Zmijewski, Springate, and Grover. *E3S Web of Conferences*.
doi:<https://doi.org/10.1051/e3sconf/202457103011>
- Wicaksono, T., Buchdadi, A., & Mahfirah, T. (2023). Determinasi Financial Distress pada Perusahaan Consumer Non-Cyclicals Periode Pandemi Covid-19 dan Konflik Geopolitik Rusia-Ukraina. *Journal of Business Application*, 2(1), 95-113. doi:<https://doi.org/10.51135/jba.v2.i1.p95-113>

ANEXOS



Certificado Registro Único de Contribuyentes

Apellidos y nombres PAREDES SANCHEZ MARIA MAGDALENA		Número RUC 1804158234001
Estado ACTIVO	Régimen GENERAL	Artesano No registra
Fecha de registro 10/09/2008	Fecha de actualización 10/06/2024	
Inicio de actividades 10/09/2008	Reinicio de actividades 21/02/2017	Cese de actividades No registra
Jurisdicción ZONA 3 / PASTAZA / PASTAZA		Obligado a llevar contabilidad SI
Tipo PERSONAS NATURALES	Agente de retención SI	Contribuyente especial NO

Domicilio tributario

Ubicación geográfica

Provincia: PASTAZA **Cantón:** PASTAZA **Parroquia:** PUYO

Dirección

Calle: FRANCISCO DE ORELLANA **Número:** S/N **Intersección:** 9 DE OCTUBRE
Referencia: FRENTE AL MUNICIPIO

Medios de contacto

Email: magdy_pared@yahoo.es **Teléfono domicilio:** 032886765 **Celular:** 0987823325

Actividades económicas

- G47110201 - VENTA AL POR MENOR DE GRAN VARIEDAD DE PRODUCTOS EN SUPERMERCADOS, ENTRE LOS QUE PREDOMINAN, LOS PRODUCTOS ALIMENTICIOS, LAS BEBIDAS O EL TABACO, COMO PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD Y VARIOS OTROS TIPOS DE PRODUCTOS, COMO PRENDAS DE VESTIR, MUEBLES, APARATOS, ARTÍCULOS DE FERRETERÍA, COSMÉTICOS, ETCÉTERA.
- G47990201 - VENTA AL POR MENOR POR COMISIONISTAS (NO DEPENDIENTES DE COMERCIOS); INCLUYE ACTIVIDADES DE CASAS DE SUBASTAS (AL POR MENOR).

Establecimientos

Abiertos	Cerrados
1	2

Obligaciones tributarias

- ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- 1031 - DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- 2011 DECLARACION DE IVA



Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en www.sri.gob.ec.

ANEXOS
Rentabilidad

REY SUPERMERCADO				
RENTABILIDAD				
Nombre	Formula	2021	2022	2023
Rentabilidad del Activo (ROA)	Utilidad Neta	\$ 22,868.87	\$ 14,935.55	\$ 5,718.09
	(/) Total Activo	\$ 292,188.74	\$ 252,367.17	\$ 156,900.00
	(=) Rentabilidad del Activo	0.08	0.06	0.04
Rentabilidad Patrimonial (ROE)	Utilidad Neta	\$ 22,868.87	\$ 14,935.55	\$ 5,718.09
	(/) Patrimonio Neto	\$ 88,508.87	\$ 53,285.37	\$ 50,900.00
	(=) Rentabilidad Patrimonial	0.26	0.28	0.11
Rentabilidad Neta del Activo	Utilidad Neta / Ventas	0.05	0.01	0.01
	(*) Ventas / Total Activo	1.70	4.20	4.20
	(*) Apalancamiento Financiero	2.30	3.74	3.74
	(=) Rentabilidad Neta del Activo	0.18	0.22	0.22
Margen Bruto	Utilidad Bruta en Ventas	\$ 99,200.63	\$ 177,102.40	\$ 98,900.00
	(/) Ventas Netas	\$ 496,003.13	\$ 1,058,718.09	\$ 558,900.00
	(=) Margen Bruto	0.20	0.17	0.18
Margen Operacional	Utilidad Operacional	\$ 33,845.82	\$ 35,314.19	\$ 9,300.00
	(/) Ventas Netas	\$ 496,003.13	\$ 1,058,718.09	\$ 558,900.00
	(=) Margen Operacional	0.07	0.03	0.02
Margen Neto	Utilidad Neta	\$ 22,868.87	\$ 14,935.55	\$ 5,718.09
	(/) Ventas Netas	\$ 496,003.13	\$ 1,058,718.09	\$ 558,900.00
	(=) Margen Neto	0.05	0.01	0.01

Liquidez

REY SUPERMERCADO					
LIQUIDEZ					
NOMBRE	FÓRMULA	2021	2022	2023	2024
CAPITAL DE TRABAJO	ACTIVO CORRIENTE	272.887,43	238.947,10	149.462,90	139.628,86
	(-)PASIVO CORRIENTE	158.816,22	199.081,80	105.760,43	121.605,97
	(=) CAPITAL DE TRABAJO	114.071,21	39.865,30	43.702,47	18.022,89
LIQUIDEZ CORRIENTE	ACTIVO CORRIENTE	272.887,43	238.947,10	149.462,90	139.628,86
	(/)PASIVO CORRIENTE	158.816,22	199.081,80	105.760,43	\$121.605,97
	(=) LIQUIDEZ CORRIENTE	1,72	1,20	1,41	1,15
PRUEBA ÁCIDA	ACTIVO CORRIENTE	272.887,43	238.947,10	149.462,90	\$139.628,86
	(-) INVENTARIO	114.840,20	113.335,87	83.656,87	\$102.617,80
	(/)PASIVO CORRIENTE	158.816,22	199.081,80	105.760,43	\$121.605,97
	(=) PRUEBA ÁCIDA	1,00	0,63	0,62	0,30
LIQUIDEZ INMEDIATA	EFFECTIVO Y EQUIVALENTE DE EFFECTIVO	29.664,87	29.014,73	2.945,04	723,49
	(/)PASIVO CORRIENTE	158.816,22	199.081,80	105.760,43	121.605,97
	(=)LIQUIDEZ INMEDIATA	0,19	0,15	0,03	0,01

Endeudamiento

REY SUPERMERCADO					
ENDEUDAMIENTO					
NOMBRE	FÓRMULA	2021	2022	2023	2024
APALANCAMIENTO FINANCIERO	TOTAL PASIVO	203.679,87	199.081,80	105.760,43	121.605,97
	(/) TOTAL PATRIMONIO	88.508,87	53.285,37	50.858,08	25.178,50
	(=) APALANCAMIENTO FINANCIERO	230,12 %	373,61 %	207,95 %	482,98 %
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO	TOTAL PASIVO	203.679,87	199.081,80	105.760,43	121.605,97
	(/) TOTAL ACTIVO	\$292.188,74	\$252.367,17	\$156.618,51	\$146.784,47
	(=) NIVEL DE ENDEUDAMIENTO	69,71 %	78,89 %	67,53 %	82,85 %
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO	TOTAL PASIVO A CORTO PLAZO	158.816,22	199.081,80	105.760,43	121.605,97
	(/) TOTAL ACTIVO	292.188,74	252.367,17	156.618,51	146.784,47
	(=) NIVEL DE ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO	54,35 %	78,89 %	67,53 %	82,85 %
NIVEL DE ENDEUDAMIENTO A LARGO PLAZO	TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO	44.863,65	-	-	-
	(/) TOTAL ACTIVO	292.188,74	252.367,17	156.618,51	146.784,47
	(=) NIVEL DE ENDEUDAMIENTO A LARGO PLAZO	15,35 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %
COBERTURA DE INTERESES	UTILIDAD OPERACIONAL	33.845,82	35.314,19	9.565,04	-23.241,08
	(/) GASTOS FINANCIEROS	10.976,95	15.160,93	1.005,45	3.227,49
	(=) COBERTURA DE INTERESES	308,34 %	232,93 %	951,32 %	-720,10 %