



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

TEMA:

**“ANÁLISIS FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN LA
TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA
VIHALMOTOS”**

AUTOR: PEDRO ALEJANDRO SÁNCHEZ LÓPEZ

TUTOR: MARIO ALBERTO MORENO MEJIA

AMBATO-ECUADOR

2011

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, el Dr. Mario Moreno con CI N° 180169916-4, en mi calidad de Tutor del trabajo de investigación sobre el tema: **“ANÁLISIS FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA VIHALMOTOS”** desarrollado por, Pedro Alejandro Sánchez López, Egresado de la Facultad de Contabilidad y Auditoría Modalidad Presencial “Tesis de Grado”, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, modalidad Presencial de la Universidad Técnica de Ambato y en el Normativo para la presentación de proyectos de Investigación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo a la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por el profesor calificador designado por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 16 de Diciembre de 2011

EL TUTOR

.....
Dr. Mario Moreno

AUTORÍA DEL PERFIL DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Yo, Pedro Alejandro Sánchez López, con C.I. 180408632-8, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el proyecto investigativo: **“ANÁLISIS FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA VIHALMOTOS”**, como también los contenidos presentados, ideas, análisis y síntesis son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este trabajo de investigación.

Ambato, 16 de Diciembre de 2011

.....
Pedro Alejandro Sánchez López

**APROBACIÓN DEL PROFESOR
CALIFICADOR**

Los Profesores Calificador Aprueban el Informe de Investigación, sobre el tema **“ANÁLISIS FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA VIHALMOTOS”**, del estudiante Pedro Alejandro Sánchez López, Egresado de la Facultad de Contabilidad y Auditoría Modalidad Presencial “Tesis de Grado”, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 16 de Diciembre de 2011

Para constancia firman

.....
Dr.
PROFESOR CALIFICADOR

.....
Dr.
PROFESOR CALIFICADOR

DEDICATORIA

La presente investigación la dedico a mis padres quienes han sido el pilar fundamental para la realización de este proyecto, por su apoyo moral y económico ya que nunca me abandono sabiendo guiar por el camino de la vida, de igual forma a mi esposa e hija ya que son mi razón de vivir y mi apoyo incondicional en buenos y malos momentos, además a mis abuelitos por su amor brindado y por estar a mi lado siempre.

Pedro Alejandro Sánchez López

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme dado la oportunidad de culminar mi proyecto de Investigación.

Mi profunda gratitud a la Universidad Técnica de Ambato, en especial a la Facultad de Contabilidad y Auditoría, a los docentes que de una u otra manera supieran encaminarme por el camino del éxito en el ámbito profesional y personal, de manera especial a mi tutor Dr. Mario Moreno, quien supo guiarme de la mejor manera para el desarrollo y culminación y a la Dra. Maribel Paredes amiga incondicional.

A la Empresa **VIHALMOTOS**, de manera especial al Ing. Hugo Alvarado Gerente Propietario, por la apertura y confianza brindada para la realización del presente trabajo.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO

A. PÁGINAS PRELIMINARES

Portada	i
Aprobación por el tutor	ii
Autoría del proyecto	iii
Aprobación del tribunal	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice general de contenidos	vii
Índice de figuras	x
Índice de tablas	xi
Resumen ejecutivo	xii
Introducción	xiv

B. CUERPO DEL INFORME

CAPÍTULO I. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1	Tema	1
1.2	Planteamiento del problema	1
1.2.1	Contextualización	1
1.2.2	Análisis crítico	4

1.2.3	Prognosis	6
1.2.4	Formulación del Problema	6
1.2.5	Preguntas directrices	6
1.2.6	Delimitación del problema	7
1.3	Justificación de la investigación	7
1.4	Objetivos	8
1.4.1	Objetivo general	8
1.4.2	Objetivos específicos	8

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1	Antecedentes investigativos	9
2.2	Fundamentación filosófica	9
2.3	Fundamentación legal	10
2.4	Categorías fundamentales	12
2.5	Hipótesis	35
2.6	Señalamiento de variables	35

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1	Enfoque	36
3.2	Modalidad básica de la investigación	36
3.3	Nivel de investigación	37
3.4	Población y muestra	37
3.5	Operacionalización de variables	39
3.6	Recolección de información	41
3.7	Plan de procesamiento y análisis de la información	41

CAPÍTULO IV. MARCO ADMINISTRATIVO

4.1	Análisis de los resultados	42
4.2	Interpretación de los resultados	42
4.3	Verificación de la hipótesis	51

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A	Conclusiones	55
B	Recomendaciones	56

CAPÍTULO VI. PROPUESTA

6.1	Datos informativos	57
6.2	Antecedentes de la propuesta	57
6.3	Justificación	58
6.4	Objetivos	60
6.5	Análisis de factibilidad	60
6.6	Fundamentación	61
6.7	Metodología	67
6.8	Organigrama estructural	98
6.10	Previsión de la evaluación	98

C. MATERIALES DE REFERENCIA

1	Bibliografía	99
2	Anexos	100

ÍNDICE DE FIGURAS

CONTENIDO

1.2.2. Árbol del Problema 01	5
2.4.1. Supeordenación 02	12
2.4.2. Subordinación 03	13
4.2 Porcentaje de control sobre el tiempo de las distintas actividades.04	43
4.2 Porcentaje de reuniones habituales de la alta dirección.05	44
4.2 Porcentaje de herramientas de análisis financiero. 06	45
4.2 Porcentaje de conocimiento claro sobre la liquidez y el capital.07	46
4.2 Porcentaje de preparación de Estados Financieros mensuales. 08	47
4.2 Porcentaje de presentación de EE. FF. comparados y explicados. 09	48
4.2 Porcentaje de contabilización de ingresos y egresos.10	49
4.2 Porcentaje de análisis a los Estados Financieros.11	50
6.5 Cuadro de Mando Integral. 12	62
6.5 Etapas del proceso del Cuadro de Mando Integral. 13	66
6.5 Proceso de construcción y seguimiento del CIM. 14	69
6.7 Causa efecto propuesto. 15	71
6.7 Cadena de valor de VIHALMOTOS . 16	89
6.8 Organigrama de la Empresa VIHALMOTOS . 17	98

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO

3.4.1	Matriz Poblacional 01	38
3.4.2	Matriz Muestra 02	38
3.5.1.	Variable independiente 03	39
3.5.2	Variable dependiente 04	40
4.2	Registro y control que conlleva la realización de las actividades. 05	43
4.2	Registro de reuniones habituales de la alta dirección.	44
4.2	Registro de herramientas de análisis financiero. 07	45
4.2	Registro sobre la liquidez y el capital de la empresa. 08	46
4.2	Registro de preparación de Estados Financieros mensuales. 09	47
4.2	Registro de presentación de EE. FF. 10	48
4.2	Registro de contabilización de ingresos y egresos. 11	49
4.2	Registro de análisis a los Estados Financieros. 12	50
4.3.3	Calculo de frecuencias observadas. 13	52
6.1	Equipo técnico. 14	57

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de investigación tiene como propósito, analizar los Estados Financieros para la correcta Toma de Decisiones, en la empresa **VIHALMOTOS**, dedicados a la venta de motocicletas.

La importancia de analizar los Estados Financiero permitirá una eficiente y eficaz toma de decisiones dando como resultado un mejor manejo de la empresa y crecimiento económico.

El presente proyecto consta de cuatro capítulos:

El Capítulo I, está conformado por el planteamiento del problema, que se fundamenta en la contextualización macro, meso, micro, el análisis crítico que toma referencia las causas y efectos del problema a investigar, también se determina el objetivo general y objetivos específicos de la presente investigación, finalmente se detalla la justificación de la investigación en la cual consta el motivo del por qué se desarrolla el problema de investigación.

El Capítulo II, es el extracto de toda la indagación; ya que se refiere a antecedentes investigativos, fundamentación filosófica, fundamentación legal la misma que se apoya en leyes, reglamentos y permisos para su correcto funcionamiento como empresa, además la conceptualización sobre los vocablos básicos empleados en la investigación. Añadiendo figuras de inclusión de las interrelaciones en cuanto superordenación y subordinación en la que se basa la investigación, por ende se da a conocer la hipótesis que se quiere comprobar con sus respectivas variables.

El Capítulo III, contiene la metodología empleada para el desarrollo de la investigación, especificando la modalidad básica de la misma, los tipos o niveles investigativos, métodos en donde se precisan la certeza del procesamiento de datos aquí se define la población, la muestra con la que se va a trabajar, también se presenta la operacionalización de las variables y se establece las técnicas e instrumentos que se utilizaron en la recolección de la información, procesamiento y análisis de la misma.

El Capítulo IV, se detalla el análisis e interpretación de los resultados aplicando un sinnúmero de preguntas basándonos en encuestas aplicando al personal de la empresa y clientes, resumiendo mediante la tabulación dándonos resultados favorables o desfavorables.

El Capítulo V, propone conclusiones y recomendaciones al problema propuesto, basados en los análisis de las encuestas aplicadas, para un mejor desenvolvimiento de la empresa.

El Capítulo VI, consta del trabajo de investigación que propone encontrar una solución al problema planteado y a sus diferentes objetivos, para de esta manera ayudar a solucionar las debilidades detectadas en la empresa **VIHALMOTOS**.

Con el propósito de tener una mejor comprensión del análisis financiero y su incidencia en la correcta toma de decisiones, se describe a continuación en forma resumida el contenido del proyecto de investigación.

INTRODUCCIÓN

Todas las empresas tienen la necesidad de realizar un Análisis a los Estados Financieros, y una de ellas es la empresa **VIHALMOTOS** que en la actualidad atraviesa mencionado problema ya que al no poseer una herramienta financiera no es posible tomar decisiones para encaminar a la empresa de una manera adecuada.

Los motivos por el cual se pueden originar este inconveniente que posee la empresa pueden ser muchos, entre ellos la inexistencia de un análisis financiero, la inadecuada toma decisiones, en si el desinterés por parte del propietario por detener y corregir estos errores.

El proceso para analizar e interpretar todo tipo de indicador financiero de manera más simple es con el apoyo adecuado de una herramienta financiera, pero es preciso aclarar que dicho análisis debe regirse por principios establecidos para ejecutar una contabilidad empresarial.

Para administrar un patrimonio de forma eficiente es preciso ayudar con un análisis financiero, el cual proporciona todos los datos requeridos para la toma de decisiones en una empresa que colaboren a explotar de mejor manera sus recursos.

Con la ayuda de un Cuadro de Mando Integral da resultado un eficiente y eficaz análisis de los estados financieros obteniendo un datos oportuno para que la Empresa **VIHALMOTOS** obtenga un apropiado informe sobre la situación económica – financiera de la entidad contribuyendo a la toma las decisiones más adecuadas y oportunas para la empresa.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Tema de investigación:

“Análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones en la Empresa
VIHALMOTOS”

1.2 Planteamiento del problema

1.2.1 Contextualización

Macro

En el Ecuador la venta de motocicletas abarca un mercado amplio lo que hace que este nicho tenga gran actividad económica, esto ha hecho posible que exista un significativo número de empresas que han sido aperturadas para participar en la comercialización de dicho bien. Pero la actividad económica que han tenido las empresas que comercializan este bien después de experimentar una vertiginosa carrera comercial que dejó seis años (2002 – 2008) de continuo y acelerado crecimiento, el sector importador de motos no pudo mantener ese ritmo y registró una caída el año 2009, una de las más bajas desde inicios de la dolarización. (Fuente: Diario El Universo, Mayo 2010).

El Producto Interno Bruto que genera la venta de motocicletas está bordeando el 0.11% anual, este porcentaje se encuentra en un declive permanente por el incremento de aranceles implantados por parte del Gobierno, estos impuestos inciden de manera directa en la importación de automotores entre ellos motocicletas y sus repuestos respectivos perjudicando así las empresas dedicadas a la venta de este bien.

Las venta y arreglo de motocicletas, reflejan que hubo un bajón no solo en las ventas, sino en las importaciones a nivel nacional, que cayeron en el orden del 61,58%. Significa que no entraron al país 64.717 motocicletas, si se comparan las importaciones del periodo 2008. (Fuente: Diario El Universo, Mayo 2010).

En la actualidad las empresas dedicadas a la venta de motocicletas se desenvuelven en un medio de alta competitividad el cual exige un enfoque de superación constante y permanente, aprovechando para ello los beneficios que brinda el avance tecnológico en el campo informático que servirá de ayuda para optimizar el manejo en la área contable, además de realizar proyecciones del estado de la empresa.

Según la Asociación Ecuatoriana de Motociclistas, estima que hay más de 800.000 motocicletas recorriendo las calles y carreteras del país. (Fuente: Revista PACIFICARD, septiembre 2009).

Meso

A nivel empresarial en las diferentes Provincias y especialmente en la Provincia de Tungurahua, se debe aplicar una transformación estructural en la mayoría de las empresas ya que toman decisiones sin tener conocimiento de teorías financieras e indicadores, que es de vital importancia para la realización de cambios substanciales para lograr una posición competitiva y productiva.

En Tungurahua las empresas de dicadas a explotar este nicho de negocio necesitan de manera inmediata un análisis de la situación financiera de cada entidad teniendo un énfasis en los movimientos económico-financieros de las mismas; a pesar que estas no son notados por los administradores o gerentes, dichos movimientos afectan la operacionalidad de la entidad, provocando altibajos en la rentabilidad de la empresa.

Podemos decir que hoy en día en la provincia de Tungurahua existen varias empresas que se dedican a la venta y reparación de motocicletas, las mismas que hoy por hoy

tratando de abrirse un campo en este nicho de mercado han realizado inversiones para satisfacer las necesidades de la sociedad; dentro de la venta y reparación de un medio de transporte han visto necesario que las Políticas Gubernamentales se fortalezcan para llegar a la mayor parte del sector social, ya que la mayoría de los ciudadanos necesitan trasladarse de un lugar a otro y no todos tienen la posibilidad de adquirir un vehículo.

Micro

La empresa **VIHALMOTOS** se dedica al servicio de venta y reparación de motocicletas, la cual requiere un mejoramiento en la toma de decisiones en el área financiera-administrativa, ya que esta área permite la optimización de los recursos de la organización, para poder mejorar y así tener una mayor rentabilidad la cual ayuda al cumplimiento de los planes y objetivos de esta entidad, logrando de esta manera ganar un amplio espacio en el mercado en que están desarrollándose.

En **VIHALMOTOS** al igual que en toda empresa dedicada a la venta de servicios y bienes, las ventas son el motor del dinamismo económico y éstas no podrán llevarse a cabo con efectividad sino se dispone de una información veraz y oportuna (del período que se necesite) para lograr una adecuada y acertada toma de decisiones; allí radica la importancia de vigilar eficaz y eficientemente la información financiera de la empresa, puesto que si la función del análisis no opera con efectividad, el departamento que requiera la información no tendrá los suficientes datos para trabajar, lo cual dará como resultado el no tener una información concisa y real de la empresa minimizando las utilidades y asumiendo riesgos innecesarios lo cual no permitirá tomar decisiones a tiempo.

Al controlar el análisis de los estados financieros se va creando información precisa; lo cual nos ayudara a tener una mejor visión del pasado, presente y futuro de la

entidad para ser más precisos en la toma de las decisiones que ayuden a su crecimiento continuo. Por consiguiente el manejo eficiente y eficaz de la toma de decisiones trae amplios beneficios como el obtener mayores utilidades.

1.2.2 Análisis crítico

VIHALMOTOS es una empresa dedicada a la venta de motocicletas, no cuenta con un análisis financiero por consiguiente tiene una inadecuada toma de decisiones, sobre el funcionamiento de la misma en sus diferentes áreas.

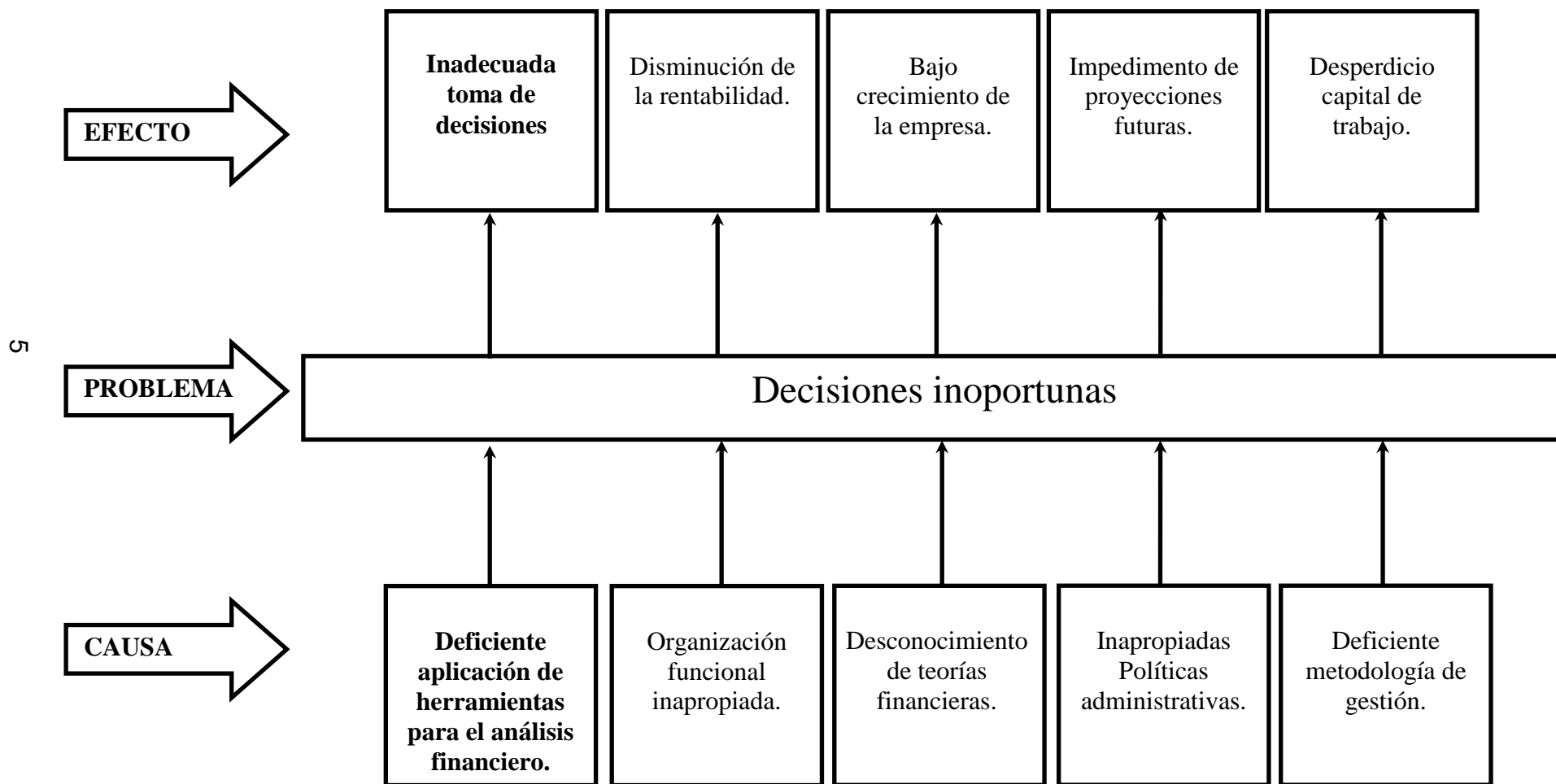
Se evidencia también el problema en la adecuada toma de decisiones, debido a muchos factores como es el hecho de que no existe una aplicación de herramientas para el análisis financiero por parte del personal que labora en la empresa, debido a su falta de conocimiento de teorías financieras y del sistema o paquete contable que maneja la misma, lo cual da como resultado un manejo inadecuado de los recursos.

Además el hecho de no poseer políticas administrativas hace disminuir la confiabilidad de los documentos que varias ocasiones impide tener información adecuada y oportuna del estado real de la empresa ya que al no contar con personal que analice e interprete los índices financieros aumenta el riesgo de tomar decisiones erradas.

La Empresa **VIHALMOTOS** carece de un analista financiero que lleve correctamente el sistema contable para conocer el estado de la misma, para ello es necesario buscar mecanismos que le permita desarrollar de mejor manera la capacidad de emprender con un plan de toma de decisiones.

Todo lo planteado con anterioridad se vera de mejor manera plasmado en el siguiente árbol de problemas que muestra causas y efectos del problema que le aqueja a la empresa al cual se le planteara una propuesta que satisfaga sus necesidades y brinden un cambio de manera substancial.

FIGURA N° 1.- Árbol Del Problema



TEMA: “ANÁLISIS FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES”

1.2.3 Prognosis

Al no contar con un análisis la situación de la empresa **VIHALMOTOS** se puede concluir que va a tener consecuencias en su economía, por una inadecuada toma de decisiones con respecto a los estados financieros causado por un inapropiado manejo de recursos, perdiendo competitividad en el mercado y viéndose obligado en últimas instancias a tener una baja rentabilidad.

Hoy en día es fundamental saber hacia dónde quiere llegar la empresa pero con mayor convicción en lo referente a los estados financieros puesto que de ello depende la buena marcha y el incremento de ingresos en la empresa sin olvidar la competitividad en el medio.

1.2.4 Formulación del problema

¿De qué manera la aplicación de herramientas de Análisis Financiero incide en la acertada toma de decisiones?

Variable Dependiente:

Toma de Decisiones.

Variable Independiente:

Análisis Financiero.

1.2.5 Preguntas directrices

- ¿Se establece el uso de herramientas para el análisis financiero que brinde la suficiente información para el conocimiento del estado de la empresa?
- ¿En que se rige el gerente de la empresa para la correcta toma de decisiones?

- ¿La inexistencia de herramientas para el análisis financiero incide de una manera directa en la correcta toma de decisiones por parte del gerente?

1.2.6 Delimitación del problema

Este estudio se realizará en la empresa **VIHALMOTOS**, cuya planta central se encuentra en la siguiente dirección: **Vida Nueva y Vía Tangaiche** (tras la cárcel) del Cantón Ambato Provincia del Tungurahua específicamente en el departamento de contabilidad, se desarrollará en el transcurso de los meses de Noviembre, Diciembre del 2010 y Enero, Febrero y Marzo del 2011, las variables a estudiar son: el análisis financiero y la toma de decisiones.

1.3 Justificación de la investigación

El constante cambio en el mundo de los negocios ha influido para que las empresas deban tener una mayor competitividad para que de esta manera puedan subsistir y obtener rendimientos financieros de una manera ágil y oportuna, siendo su principal objetivo tomar decisiones previo un análisis de los estados financieros; factor que por desconocimiento o descuido ha perjudicado a las empresas conllevando a muchas al cierre de las mismas.

La aplicación de herramientas de análisis financieros son un instrumento fundamental que servirá como una base firme y concisa para que el gerente general, tome oportunamente las decisiones correctas para el buen manejo y crecimiento de la empresa en lo concerniente a la liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad. Tomando muy en cuenta los correctivos necesarios en estas áreas causaran un verdadero impacto en la estabilidad económica de la empresa ya que la necesidad de tomar decisiones correctas permitirá brindar al cliente una mejor atención en cuanto a gustos y precios, obteniendo un aumento considerable en rentabilidad.

La difusión de los resultados causará un verdadero impacto positivo en la empresa que se encuentran en la provincia demostrando que no importa la actividad que desempeñe o su ubicación ya que con una correcta toma de decisiones se puede ser competitivo y rentable.

La realización de la presente investigación es muy factible porque los objetivos planteados no son excesivamente ambiciosos y están sujetos a la realidad en el medio, al igual que es posible su realización por la factibilidad que nos brinda el Gerente General de la empresa **VIHALMOTOS** para acceder a la información y el tiempo para cumplir el trabajo propuesto.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Analizar la aplicación de herramientas de análisis financiero que contribuyan a la acertada toma de decisiones de **VIHALMOTOS**.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Determinar herramientas que ayuden al análisis financiero para constatar la situación económica de la empresa.
- Evaluar las decisiones tomadas por la empresa sin un claro conocimiento de situación de la misma.
- Establecer el Cuadro de Mando Integral para un adecuado Análisis Financiero que ayude a la correcta Toma de Decisiones por parte de la empresa **VIHALMOTOS**.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes investigativos

Empleando la técnica de la entrevista y observación es posible determinar que en la empresa **VIHALMOTOS** ubicada en la ciudad de Ambato: **Vida Nueva y Vía Tangaiche** (tras la cárcel), en la cual se ha realizado varias investigaciones pero no se ha efectuado una como la presente, esta razón es más que suficiente para permitir asegurar que el trabajo investigativo planteado tiene un enfoque de originalidad y sus resultados permitirán tomar las decisiones adecuadas y oportunas para el crecimiento futuro de la empresa.

2.2 Fundamentación filosófica

La presente investigación, se desarrollará en base a la normativa del paradigma naturalista, que analizará e interpretará el campo de acción de las ciencias del espíritu de investigación ya que tiene como finalidad comprender las realidades construidas, interrelacionadas y dependientes de los demás significados de las actuaciones de las personas y su percepción ante las acciones.

El ambiente en la cual se desenvuelve **VIHALMOTOS** y en si toda clase de organización, es cambiante y dinámico, que requiere de acciones concretas que oriente de mejor manera a la toma de decisiones.

En la presente investigación se aplicará una metodología cualitativa que permitirá determinar la relación teórico-práctico, con diseños abiertos, emergentes esto se concibiera como un proceso de retroalimentación, permanentemente y mutuo entre el sujeto y el objeto de investigación.

El análisis de la investigación está orientado al descubrimiento exploratorio, expansionista y descriptivo e inductivo lo cual permitirá tener una buena observación de lo que está pasando en el campo investigado.

2.3 Fundamentación legal

La presente investigación tendrá sustentación legal que debe cumplirse para que exista un normal desarrollo de la misma.

a) La NIF A3 necesidades de los usuarios y objetivos de los estados financieros.

En consecuencia, el propósito de los estados financieros surge de una necesidad de información, la cual es requerida por interesados internos y externos en una entidad. El interesado primario, es la administración de la entidad y, en seguida, los interesados externos, que en las economías más evolucionadas o en desarrollo, es inherentemente el público en general.

b) La NIF A4 características cualitativas de los estados financieros.

Esta norma tiene por objeto establecer las características cualitativas que debe reunir la información financiera contenida en los estados financieros para satisfacer apropiadamente las necesidades comunes de los usuarios generales de la misma y con ello asegurar el cumplimiento de los objetivos de los estados financieros.

c) La NIF A5 elementos básicos de los estados financieros.

Definir los elementos básicos que conforman los estados financieros, para lograr uniformidad de criterios en su elaboración, análisis e interpretación, entre los usuarios generales de la información financiera

d) La NIF A6 reconocimiento y evaluación.

Establecer los criterios generales, que deben utilizarse en la valuación, tanto en el reconocimiento inicial como en el posterior, de transacciones, transformaciones internas y otros eventos, que han afectado económicamente a la entidad. Asimismo, definir y estandarizar los conceptos básicos de valuación que forman parte de las normas particulares aplicables a los distintos elementos integrantes de los estados financieros.

e) La NIF A7 presentación y revelación.

Establecer las normas generales aplicables a la presentación y revelación de la información financiera contenida en los estados financieros y sus notas.

f) La NEC 1 tiene que ver con todo lo que se refiere a los estados financieros.

El objetivo de esta Norma es prescribir las bases de presentación de los estados financieros de propósito general, para asegurar la comparabilidad con los estados financieros de períodos anteriores de la misma empresa y con los estados financieros de otras empresas. Para lograr este objetivo, esta Norma establece consideraciones generales para la presentación de los estados financieros, orientación para su estructura y requerimientos mínimos para el contenido de los estados financieros.

g) Norma Ecuatoriana de Auditoría; NEA 28 párrafo 4-6.

La información financiera prospectiva puede incluir estados financieros o uno o más elementos de estados financieros y puede ser preparada:

- a) Como una herramienta interna de la administración, por ejemplo, para ayudar a evaluar una posible inversión de capital;
- b) Para su distribución a terceros en, por ejemplo:
 - Un prospecto para proporcionar información sobre futuras expectativas a inversionistas potenciales.
 - Un informe anual para proporcionar información a los accionistas, organismos reguladores y otras partes interesadas.
 - Un documento para la información de prestamistas que puede incluir, por ejemplo, presupuestos de flujos de efectivo

La administración es responsable por la preparación y presentación de la información financiera prospectiva, incluyendo la identificación y revelación de los supuestos sobre los que se basa. Puede pedirse al auditor que examine y dictamine sobre la información financiera prospectiva para ampliar su credibilidad, sea que se piense utilizar para terceros o para fines internos.

2.4 Categorías fundamentales

2.4.1 Superordenación

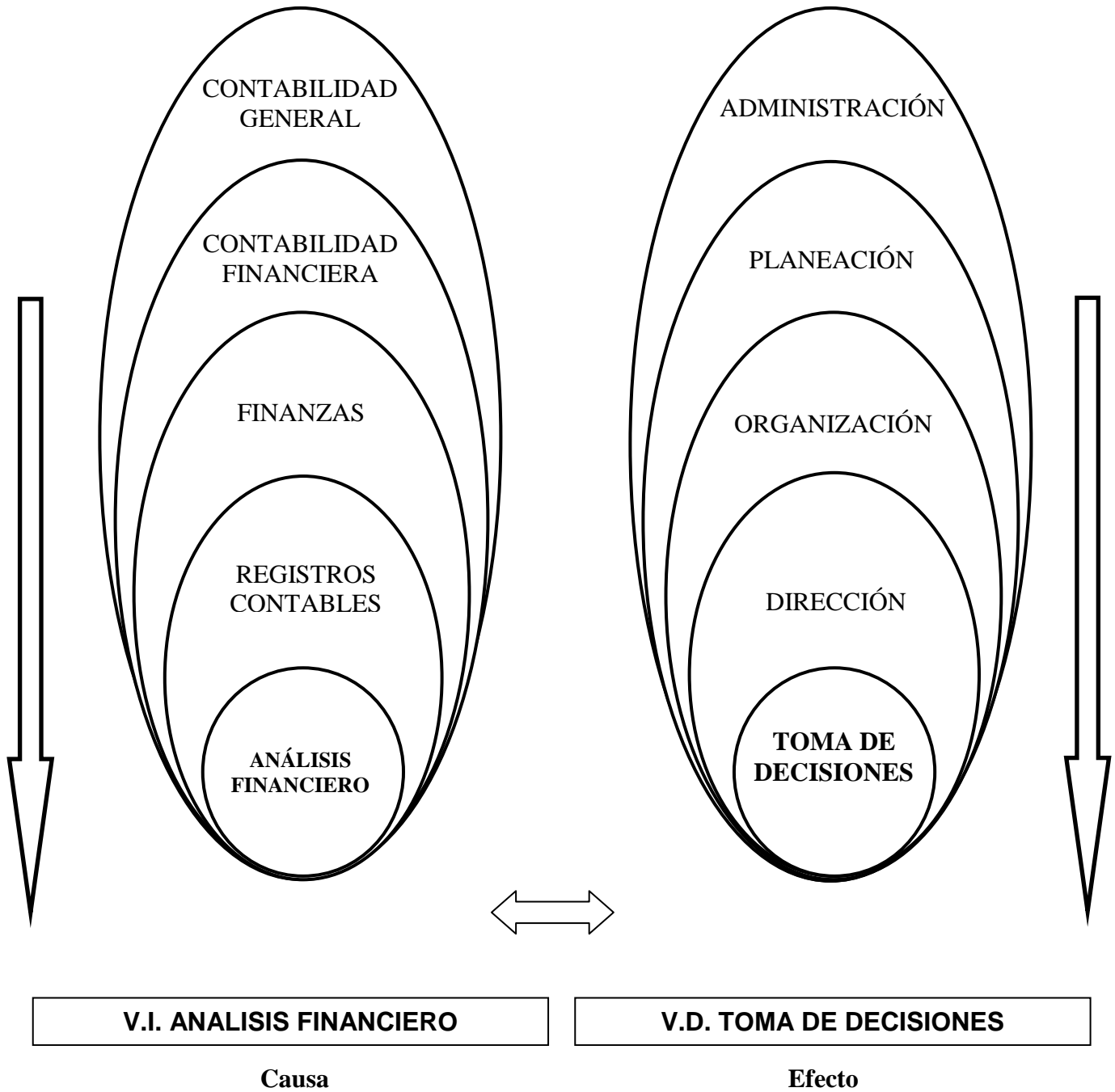
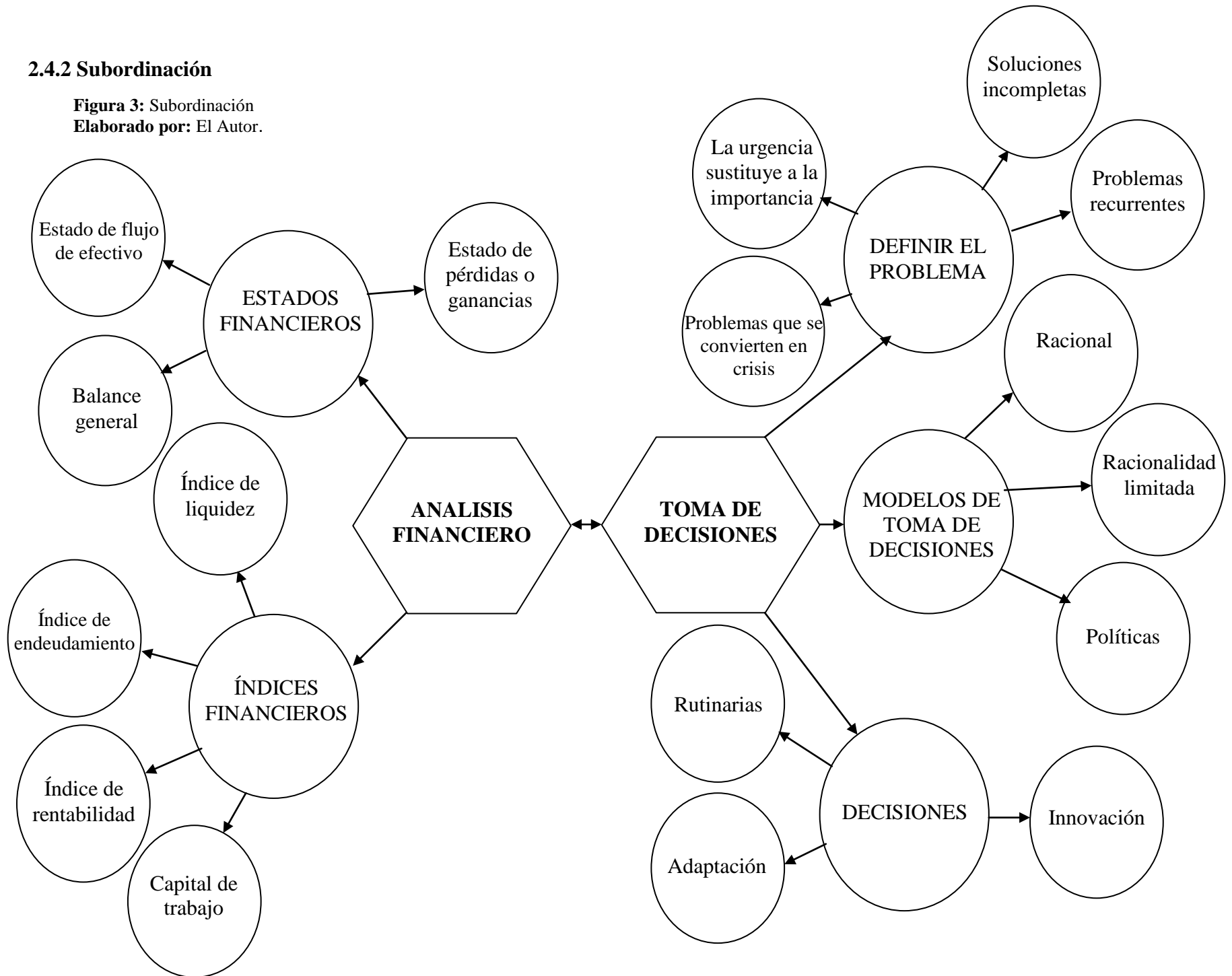


Figura 2: Superordenación
Elaborado por: El Autor.

2.4.2 Subordinación

Figura 3: Subordinación
Elaborado por: El Autor.



2.4.1.1 Variable Independiente: Análisis financiero.

A. Contabilidad General:

La contabilidad general es una técnica que se ocupa de registrar, clasificar y resumir las operaciones mercantiles de un negocio con el fin de interpretar sus resultados. Por consiguiente, los gerentes o directores a través de la contabilidad podrán orientarse sobre el curso que siguen sus negocios mediante datos contables y estadísticos. Así lo expresa Orozco Cadena José en su Obra Contabilidad General Teórica y Práctica Aplicada a la Legislación Nacional (2002;01):

“Se puede conceptuar a la contabilidad como un campo especializado de las ciencias administrativas que se sustenta en principios y procedimientos generalmente aceptados, destinados a cumplir con los objetivos de análisis, registro y control de las transacciones en operaciones relacionadas por una empresa o institución en funcionamiento, con las finalidades informar e interpretar la situación económico – financiera y los resultados operacionales alcanzados en cada periodo o ejercicio contable, durante toda la existencia permanente de la entidad”.

Por ende la contabilidad general es una ciencia y una técnica para la recopilación de información económica – financiera de la empresa la cual aporta información de utilidad para el proceso de toma de decisiones económicas. Esta disciplina estudia el patrimonio y presenta los resultados a través de estados contables o financieros.

B. Contabilidad Financiera:

La contabilidad financiera lleva en forma histórica la vida económica de una empresa: los registros de cifras pasadas sirven para tomar decisiones que beneficien en el presente o a futuro. También proporciona los Estados Contables o Estados Financieros que son sujetos al análisis e interpretación, informando a los administradores, a terceras personas y a entes estatales del desarrollo de las operaciones de la empresa.

Como manifiesta Miguel A. Segura Aguilar en su Obra Contabilidad Financiera (2008;03):

“La contabilidad financiera es una herramienta de información para que los usuarios como dueños de empresas, banqueros, inversionistas, empleados y el público en general conozcan la información financiera de negocios, empresas o instituciones como bancos, gobiernos, entre otras, para evaluar el desempeño pasado y poder tomar decisiones para el futuro; además que este tipo de contabilidad es una técnica que se utiliza para producir sistemática y estructuradamente información cuantitativa expresada en unidades monetarias de las transacciones que realiza una entidad económica y de ciertas cuentas económicas identificables y cuantificables y que en conjunto permite visualizar la situación financiera de una entidad ”.

Este tipo de contabilidad expresa en términos cuantitativos monetarios las transacciones que realiza una entidad, así como determinados acontecimientos económicos que le afectan, con el fin de proporcionar información útil para acreedores, accionistas, analistas e intermediarios financieros, el público inversionista y organismos reguladores, todos usuarios externos de la información contable.

C. Finanzas:

Es una rama de la economía que estudia la obtención y uso eficaz del dinero a través del tiempo por parte de la Empresa para tener un conocimiento real del estado en que se encuentra la misma. Así se puede apreciar en la Obra de Guía de Finanzas escrita por Guillermo L. Dumrauf (2003;02):

“Las finanzas representan aquella arma de la Ciencia Económica que se ocupa de todo lo concerniente al valor. En el plano empresarial el ejecutivo financiero debe tomar normalmente dos decisiones básicas: las decisiones de inversión, relacionadas con la compra de Activos y las decisiones de financiamiento, vinculados a la obtención de fondos necesarios para la compra de dichos Activos”.

Se comprende que las finanzas estudian la obtención y uso eficaz del dinero. De esa manera, y en términos generales, ayuda a tomar decisiones acerca de:

cuánto gastar, cuánto ahorrar, cuánto prestarse, cuánto invertir, cuánto riesgo correr.

Teniendo en cuenta lo anterior, el término finanzas incluye los siguientes elementos básicos facilitados por el (Internet;2009):

- a. “Es una rama de la economía. Recordemos que una de las definiciones de economía es: "La recta y prudente administración de los recursos escasos de una sociedad, familia o individuo, con la finalidad de satisfacer sus necesidades en lo material". Dentro de ese contexto, las finanzas se enfocan en los recursos económicos (dinero).
- b. Estudia la obtención y uso eficaz del dinero. De esa manera, y en términos generales, ayuda a tomar decisiones acerca de:
 - Cuánto gastar.
 - Cuánto ahorrar.
 - Cuanto prestarse.
 - Cuánto invertir.
 - Cuánto riesgo correr.
- c. Afecta a individuos, empresas, organizaciones y Estados. De ahí que las finanzas se especializan según su campo de acción en: finanzas personales, corporativas y públicas”.

C. Registros contables:

Se entiende por registros contables aquellos documentos o soportes en los cuales se escritura, archiva o expone información contable. Por lo tanto, constituyen registros contables todos los elementos de registración entre una transacción dada y los informes contables, cualquiera sea el medio material utilizado. Así lo expresa Mercedes Bravo Valdivieso en su Libro Contabilidad General (2002:06):

“La contabilidad se llevara con el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos de América, con sujeción a las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC), y las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC). Se entiende que los registros contables son formalmente confiables cuando existen elementos objetivos suficientes que permitan concluir que la documentación primaria está adecuadamente registrada, compilada, resumida y expuesta.

Entre dichos elementos se debe considerar:

- El mantenimiento de registros de contabilidad que asienten las operaciones del ente de acuerdo a técnicas contables en forma sistemática, lógica y generalmente cronológica.
- Que dichos registros presenten aspectos formales que permitan suponer que no existen alteraciones efectuadas en su contenido.
- Que los registros contables se mantengan actualizados no existiendo atrasos considerables en las registraciones.
- Que exista concordancia entre los registros contables y respaldo documental.
- Que se mantengan archivos ordenados de los registros y su soporte documental, de forma tal que su acceso y cotejo sea posible de manera práctica al igual que el control de la secuencia numérica en los casos pertinentes.
- Que la técnica contable aplicada sea adecuada al esquema organizativo del ente.
- Que exista periodicidad y constancia en la información contable que se prepara en el ente”.

Por consiguiente los registros contables se realiza en los libros de contabilidad de un ente económico, con objeto de proporcionar los elementos necesarios para elaborar la información financiera del mismo lo cual es de suma importancia para visualizar las tendencias de la empresa.

D. Herramientas análisis financiero:

Las herramientas de análisis financiero, a través de los índices financieros permitirá controlar la marcha de la empresa desde la perspectiva de las finanzas, permitiendo ejercer acciones correctivas que reviertan o que no causen inestabilidad en su funcionamiento normal de la misma. Existen diversas conceptualizaciones acerca del análisis financiero como Gerardo Guajardo Cantú nos da a entender en su manifiesto titulado Contabilidad Financiera (2004;162):

“Las Herramientas de Análisis Financiero consiste en estudiar la información que contiene los Estados financieros básicos por medio de indicadores y metodologías plenamente aceptadas por la comunidad Financiera, con el objetivo de tener una base sólida y analítica para la Toma de Decisiones”.

Las herramientas de análisis financiero se lleva a cabo mediante el empleo de métodos, mismos que pueden ser horizontales y verticales. Los métodos horizontales permiten el análisis comparativo de los estados financieros. Los métodos verticales son efectivos para conocer las proporciones de los diferentes conceptos que conforman los estados financieros.

“Contamos de algunas herramientas financieras para ayudar a determinar un buen análisis:

- Análisis vertical.
- Análisis horizontal.
- Razones financieras (índices, indicadores).
- Estado de fuente y aplicación de fondos.
- Puntos de equilibrio.
- Apalancamiento operativo y financiero.
- Pronósticos financieros.

Según el Libro Análisis Financiero y de Gestión elaborado por Rodrigo Estupiñán Gaitán y Orlando Estupiñán Gaitán nos manifiestan lo siguiente:

- a. **Análisis vertical:** El análisis vertical es de gran importancia a la hora de establecer si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras de la empresa.
- b. **Análisis horizontal:** El análisis horizontal lo que busca es determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro. Además el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado, determina si el comportamiento de la empresa es bueno, regular o malo.
- c. **Estado de fuente y aplicación de fondos:** El análisis vertical Aplicación de fondos permite que el Gerentes, administradores y responsables de la gestión Empresarial analice las fuentes y aplicaciones históricas de los fondos.

- d. Punto de equilibrio:** Se entiende por punto de equilibrio aquel nivel de producción y ventas que una empresa o negocio alcanza para lograr cubrir los costos y gastos con sus ingresos obtenidos. En otras palabras, a este nivel de producción y ventas la utilidad operacional es cero, o sea, que los ingresos son iguales a la sumatoria de los costos y gastos operacionales. También el punto de equilibrio se considera como una herramienta útil para determinar el apalancamiento operativo que puede tener una empresa en un momento determinado.
- e. Apalancamiento operativo y financiero:** El apalancamiento es una herramienta administrar la empresa, la cual es una arma de dos filos ya que adiciona un riesgo adicional al del negocio, que de no ser manejado con conocimiento de causa y experiencia sobre una planeación bien realizada, puede conducir a resultados nefastos. Sin embargo si se utiliza con inteligentemente puede traer utilidades extraordinarias para los accionistas. Hay indicadores financieros fáciles de calcular que pueden dar índices de apalancamiento, para toma de decisiones, si usted desea calcular estos indicadores le aconsejamos dividir sus gastos de operación en fijos y variables, lo que le ayudara a calcular fácilmente los mismos.
- f. Pronósticos financieros:** Es una expresión a la acción de emitir un enunciado sobre lo que es probable que ocurra en el futuro, en el campo de las finanzas, basándose en análisis y en consideraciones de juicio.
Existen dos características o condiciones inherentes a los pronósticos, primero, se refieren siempre a eventos que se realizaran en un momento específico en el futuro; por lo que un cambio de ese momento específico, generalmente altera el pronóstico. Y en segundo lugar, siempre hay cierto grado de incertidumbre en los pronósticos; si hubiera certeza sobre las circunstancias que existirán en un tiempo dado, la preparación de un pronóstico sería trivial”.

Es por ende que las herramientas financieras son un claro punto de apoyo al momento de analizar los estados financieros, y brindar una ayuda a los gerentes de las empresas al momento de tomar decisiones que conlleven al mejoramiento de la empresa y a la culminación de sus metas y objetivos propuestos ya sean estos a corto o largo plazo.

E. Estados financieros:

Los dueños y gerentes de negocios necesitan tener información financiera actualizada para tomar las decisiones correspondientes sobre sus futuras

operaciones. La información financiera de un negocio se encuentra registrada en las cuentas del mayor. Sin embargo, las transacciones que ocurren durante el período fiscal alteran los saldos de estas cuentas. Los cambios deben reportarse periódicamente en los estados financieros. Así lo expresa Bernard J. Hangadon Jr, Armando Múnera Cárdenas en su Obra Principios de Contabilidad (1984;506):

“Los Estados Financieros son el resultado final del proceso contable; son los medios por los cuales se pueden apreciar los asuntos financieros de una empresa con respecto bien sea a su posición en una fecha determinada (el Balance General), o bien sus realizaciones a través de un período de tiempo (el Estado de Rentas y Gastos)”.

Por lo manifestado con anterioridad los Estados Financieros son un cuadro sinóptico extractado de los registros de Contabilidad y que muestran la situación económica – financiera de la empresa, en términos monetarios, para una fecha precisa y/o su evolución durante dos fechas;

No obstante la exactitud aparente de las cifras contenidas en los “Estados Financieros”, sólo deben admitirse como muestra del esfuerzo en pro de reflejar la situación y resultados económicos – financieros de la empresa, lo más aproximadamente posible a la realidad.

Contenido de los estados financieros: El libro de Principios de Administración Financiera de Lawrence J. Gaitán, reflejan el contenido de los Estados financieros a continuación (2003;143):

- a. “Hechos registrados, tales como: Compras, ventas, pagos, cobros, efectivo en Caja o en bancos, total de “Cuentas por Cobrar” , de activos Fijos, de deudas, etc.
- b. Una aplicación de los principios y convencionalismos contabilísticos, en cuanto a procedimientos, evaluaciones, supuestos, determinación de depreciaciones, amortizaciones, agotamientos, etc.
- c. Apreciaciones y juicios personales en lo referente a: Cuentas incobrables, valuación de inventarios e intangibles, calificación de gastos capitalizables, vida útil de los Activos Fijos y su valor de rescate, etc”.

Elementos de los estados financieros: La Contabilidad General de Pedro Zapata muestra los siguientes elementos que están presentes en los Estados Financieros y son:

- a) **Activos:** Está compuesto por el conjunto de bienes y derechos de los que es titular la empresa, así como otras partidas con la característica común de que se utilizan en la generación de ingresos. Dentro del Activo, distinguiremos entre Activo No Corriente y Activo Corriente. Denominaremos Activo no corriente a aquellos bienes y derechos adquiridos con intención de que permanezcan en la empresa durante más de un año. Por el contrario, denominaremos Corriente a aquellos bienes y derechos adquiridos con intención de que permanezcan menos de un año.

$$\text{Activo} = \text{Pasivo} + \text{Patrimonio}$$

- b) **Pasivos:** Es el conjunto de recursos financieros obtenidos por la empresa para el desarrollo de sus funciones y por las estimaciones de gastos futuros. Los recursos financieros del Pasivo son clasificados en función de su exigibilidad, diferenciando entre aquellos recursos que son propiedad de los titulares del Capital y por tanto no son exigibles (salvo reembolso de participaciones o distribución de las Reservas), y aquellos otros recursos que son propiedad de terceras personas ajenas a la empresa, por tanto, son exigibles, y deben devolverse en un determinado momento. A su vez, dentro de los recursos ajenos o exigibles, diferenciaremos entre corriente y no corriente, en función de si el plazo en que deberá efectuarse el reembolso es inferior o superior al año.

$$\text{Pasivo} = \text{Activo} - \text{Patrimonio}$$

- c) **Patrimonio:** El patrimonio está formado por un conjunto de bienes, derechos y obligaciones pertenecientes a una empresa, y que constituyen los medios económicos y financieros a través de los cuales ésta puede cumplir con sus fines. Entre los bienes, podemos citar edificios, solares, maquinaria, mobiliario, etc. Entre los derechos pueden figurar los créditos contra terceros que la empresa tenga a su favor. Entre las obligaciones a que ha de hacer frente la empresa, podemos señalar las deudas con proveedores, los créditos a favor de bancos, etc.

$$\text{Patrimonio} = \text{Activo} - \text{Pasivo}$$

- d) **Ingresos:** Es un aumento del patrimonio neto correspondiente a una entidad en un período de tiempo determinado. Los ingresos se pueden diferenciar en ordinarios y extraordinarios, estos últimos, se definirán como ganancias.
- e) **Costos:** Es el gasto económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio. Dicho en otras palabras, el costo es el esfuerzo económico (el pago de salarios, la compra de materiales, la fabricación de un producto, la obtención de fondos para la financiación, la administración de la empresa, etc.) que se debe realizar para lograr un objetivo operativo. Cuando no se alcanza el objetivo deseado, se dice que una empresa tiene pérdidas.
- f) **Gastos:** En contabilidad, se denomina gasto o egreso a la anotación o partida contable que disminuye el beneficio o aumenta la pérdida de una sociedad o persona física. Se diferencia del término costo porque precisa que hubo o habrá un desembolso financiero (movimiento de caja o bancos).
- g) **Cuentas de Orden:** Las cuentas de orden son aquellas que controlan operaciones que no alteran la naturaleza de los bienes, derechos u obligaciones de un ente; Las órdenes deudoras se muestran al final del activo y las acreedoras al final del pasivo y patrimonio. Por lo tanto forman parte del Balance General pero no representan activos, pasivos o patrimonio.

Las cuentas de orden se clasifican en:

- Cuentas de orden para valores ajenos (depósitos en prenda y mercancías en comisión).
- Cuentas de orden para valores contingentes (documentos descontados y endosados, avales otorgados, juicios pendientes y seguros contratados).
- Cuentas de orden para valores de registro o control (Activo depreciable)".

Según Pedro Zapata Sánchez en su Obra Contabilidad General (2005;67), los principales Estados Financieros por analizar suelen ser los siguientes:

- Balance General.
- Estado de pérdidas y ganancias.
- Estado de flujo de efectivo.

F. Balance general:

Es un documento contable que proporciona los datos necesarios para determinar el grado de liquidez, solvencia y rentabilidad de la organización y en conjunto, la eficiencia de la administración; también suele decirse un Estado de Situación donde detalla todas las cuentas reales, clasificadas y agrupadas en un orden preestablecido, permitiendo ver claramente la situación económica y financiera del negocio, en un momento determinado.

Lo que también podemos apreciar en el Libro de Contabilidad General elaborado por Pedro Zapata Sánchez (2005;74): “Es un informe contable que presenta de manera ordenada y sistemática las cuentas del Activo, Pasivo, y Patrimonio y determinar la posición financiera de la empresa en un momento dado”.

El Balance General presenta la situación financiera de una empresa o negocio, porque muestra clara y detalladamente el valor de cada una de las propiedades y obligaciones, así como el valor del capital.

G. Estados de pérdidas y ganancias:

Es un documento que muestra los ingresos y gastos, al igual que la Ganancia (o Pérdida) habida en el ejercicio económico que cubre. Da un informe completo de cuánto se gastó y dio, cuánto costó lo que se vendió, cuánto ingresó, cuánto se gastó y la diferencia entre estos dos montos; la cual es la utilidad, cuando resulte positiva, o la pérdida, si es negativa. Es lo que nos dice el Pedro Zapata Sánchez en su Obra Contabilidad General (2005;73):

“El estado de Pérdidas y Ganancias o también llamado estado de resultados nos muestran los efectos de las operaciones de una empresa y su resultado final ya sea de ganancia o de pérdida. Muestra también un resumen de los hechos significativos que originaron un aumento o disminución en el patrimonio de la entidad durante un periodo determinado. El estado de resultados es dinámico, ya que expresa en forma acumulativa las cifras de ingreso, costos y gastos resultantes en un período”.

Es un estado contable de circulación económica que muestra en una sola relación vertical los ingresos y gastos del período. Se trata de un estado de circulación económica real por dar cuenta del desarrollo de las actividades de compra, producción y venta en la empresa, el cual puede formularse con carácter anual, o en períodos intermedios.

Además este modelo nos da una mayor perfección informativa que otros modelos de estados de resultados, capaz de facilitar el análisis de la actividad de la empresa y de su evolución.

H. Estado de flujo de efectivo:

Este estado o informe contable tiene como objetivo principal proveer información relevante sobre los ingresos y egresos de efectivo para una entidad durante un periodo determinado. Así como lo manifiesta Norma Internacional de Contabilidad N° 7. (2004; 04):

“La información acerca de los flujos de efectivo es útil porque suministra a los usuarios de los estados financieros las bases para evaluar la capacidad que tiene la entidad para generar efectivo y equivalentes al efectivo, así como las necesidades de liquidez que ésta tiene. Para tomar decisiones económicas, los usuarios deben evaluar la capacidad que la entidad tiene de generar efectivo y equivalentes al efectivo, así como las fechas en que se producen y el grado de certidumbre relativa de su aparición”.

Este estado está relacionado, principalmente con las transacciones propias del giro y que sirven de base para determinar la utilidad o pérdida. Entre estos flujos están los generados en procesos de compras, producción y ventas de bienes y servicios, los desembolsos por pagos al personal, pagos de impuestos, y gastos operacionales y, con menos frecuencia, algún ingreso o egreso extraordinario o no operacional.

Objetivos del análisis de estados financieros: Al efectuar el análisis de los estados financieros de una empresa, se persiguen como objetivos las siguientes informaciones:

1. Capacidad para el cumplimiento de obligaciones.
2. Solvencia y situación crediticia.
3. Grado de suficiencia del capital de trabajo neto.
4. Plazos de vencimiento de los pasivos.
5. Situación financiera general.
6. Grado de dependencia de terceros.
7. Calidad y grado de las inversiones.
8. Relaciones entre vencimientos y obligaciones y acreencias.
9. Proporcionalidad del capital propio y de obligaciones.
10. Rentabilidad del capital invertido.
11. Adecuación del régimen de depreciaciones.
12. Equilibrio económico general.
13. Grado de discreción del reparto de dividendos.

I. Índices financieros:

Los índices financieros para que sean de verdadera utilidad al momento de realizar análisis, deben compararse con los índices del sector industrial al cual pertenece la empresa y con los índices de estados financieros de períodos anteriores. Como nos da a comprender el artículo escrito en el (internet;2009):

“Un índice financiero es una relación entre dos cifras extraídas de los estados financieros (balance general, estado de resultados, flujo de caja, estado fuentes y aplicación de recursos) o de cualquier otro informe interno (presupuesto, gestión de la calidad, etc.), con el cual el usuario de la información busca tener una medición de los resultados internos de un negocio o de un sector específico de la economía, aspecto que confronta con parámetros previamente establecidos como el promedio de la actividad, los índices de periodos anteriores, los objetivos de la organización y los índices de sus principales competidores”.

Un índice financiero consiste en una relación de las cifras extractadas de los estados financieros y demás informes de la empresa con el propósito de formase una idea como acerca del comportamiento de la empresa; se

entienden como la expresión cuantitativa del comportamiento o el desempeño de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomaran acciones correctivas o preventivas según el caso.

Los Índices Financieros según la Superintendencia de Compañías se clasifican en:

1. INDICADORES DE LIQUIDEZ

Estos indicadores surgen de la necesidad de medir la capacidad que tienen las empresas para cancelar sus obligaciones de corto plazo. Sirven para establecer la facilidad o dificultad que presenta una compañía para pagar sus pasivos corrientes al convertir a efectivo sus activos corrientes. Se trata de determinar qué pasaría si a la empresa se le exigiera el pago inmediato de todas sus obligaciones en el lapso menor a un año. De esta forma, los índices de liquidez aplicados en un momento determinado evalúan a la empresa desde el punto de vista del pago inmediato de sus acreencias corrientes en caso excepcional.

2. INDICADORES DE SOLVENCIA

Los indicadores de endeudamiento o solvencia tienen por objeto medir en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. Se trata de establecer también el riesgo que corren tales acreedores y los dueños de la compañía y la conveniencia o inconveniencia del endeudamiento.

Desde el punto de vista de los administradores de la empresa, el manejo del endeudamiento es todo un arte y su optimización depende, entre otras variables, de la situación financiera de la empresa en particular, de los márgenes de rentabilidad de la misma y del nivel de las tasas de interés vigentes en el mercado, teniendo siempre presente que trabajar con dinero prestado es bueno siempre y cuando se logre una rentabilidad neta superior a los intereses que se debe pagar por ese dinero.

Por su parte los acreedores, para otorgar nuevo financiamiento, generalmente prefieren que la empresa tenga un endeudamiento "bajo", una buena situación de liquidez y una alta generación de utilidades, factores que disminuyen el riesgo de crédito.

3. INDICADORES DE GESTIÓN

Estos indicadores tienen por objetivo medir la eficiencia con la cual las empresas utilizan sus recursos. De esta forma, miden el nivel de rotación de los componentes del activo; el grado de recuperación de los créditos y del pago de las obligaciones; la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos y el peso de diversos gastos de la firma en relación con los ingresos generados por ventas.

En varios indicadores, se pretende imprimirle un sentido dinámico al análisis de aplicación de recursos, mediante la comparación entre cuentas de balance (estáticas) y cuentas de resultado (dinámicas). Lo anterior surge de un principio elemental en el campo de las finanzas de acuerdo al cual, todos los activos de una empresa deben contribuir al máximo en el logro de los objetivos financieros de la misma, de tal suerte que no conviene mantener activos improductivos o innecesarios. Lo mismo ocurre en el caso de los gastos, que cuando registran valores demasiado altos respecto a los ingresos demuestran mala gestión en el área financiera.

4. INDICADORES DE RENTABILIDAD

Los indicadores de rendimiento, denominados también de rentabilidad o lucratividad, sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades.

Desde el punto de vista del inversionista, lo más importante de utilizar estos indicadores es analizar la manera como se produce el retorno de los valores invertidos en la empresa (rentabilidad del patrimonio y rentabilidad del activo total).

Los indicadores como se los menciona anteriormente son un punto crucial al momento de comprender hacia donde está dirigida la empresa y el estado en que se encuentra la misma; logrando de esta manera tener un enfoque general de la situación financiera de la entidad.

2.4.1.2 Variable Dependiente: Toma de decisiones.

A. Administración:

La administración hace referencia directa a un proceso que consiste en las actividades de planeación, organización, dirección y control para alcanzar los objetivos establecidos utilizando para ellos recursos económicos, humanos, materiales y técnicos a través de herramientas y técnicas sistematizadas. Así lo menciona Thomas S. Bateman y Scott A. Snell en su Obra Administración una Ventaja Competitiva (2004;06):

“La administración es un proceso de trabajar con gente y recursos para alcanzar las metas organizacionales. Los buenos gerentes hacen esas cosas con eficiencia y eficacia. Ser eficaz es lograra las metas organizacionales. Ser eficiente es hacerlo con el mínimo de recursos, es decir, utilizar el dinero, el tiempo, los materiales y las personas de la mejor manera posible”.

Por ende la Administración Consiste en planear, organizar dirigir, y controlar diversas actividades que permite a cualquier organización alcanzar sus objetivos mediante la optimización de los recursos humanos, técnicos, materiales y económicos.

B. Planeación:

La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización. Así lo expresa la Obra Administración en los Nuevos Tiempos elaborado por Idalberto Chiavenato (2004;17):

“La planeación define lo que pretende realizar la organización en el futuro y como debe realizarlo. Por esta razón, la planeación es la primera función administrativa, y se encarga de definir los objetivos para el futuro desempeño organizacional y decide sobre los recursos y tareas necesarias para alcanzarlos de manera adecuada. Gracias a la planeación, se guía por los objetivos buscados y las acciones necesarias para conseguirlos, basados en algún método, plan lógico, en vez de dejar todo al azar. La planeación produce planes basados en objetivos y en los mejores procedimientos para alcanzarlos de manera apropiada. Por tanto, planear incluye la solución de problemas y la toma de decisiones en cuanto alternativas para el futuro”.

Por lo antes mencionado se entiende que la planeación es el proceso para decidir las acciones que deben realizarse en el futuro, generalmente el proceso de planeación consiste en considerar las diferentes alternativas en el curso de las acciones y decidir cuál de ellas es la mejor a ser tomada, teniendo en cuenta las posibles consecuencias.

C. Organización:

Una organización es un conjunto de elementos, compuesto principalmente por personas, que actúan e interactúan entre sí bajo una estructura pensada y diseñada para que los recursos humanos, financieros, físicos, de información

y otros, de forma coordinada, ordenada y regulada por un conjunto de normas, logren determinados fines. Es lo que nos da a entender la Obra Administración Moderna elaborado por Samuel C. Certo (2001;07):

“Puede pensarse como la asignación de tareas que se desarrollan bajo la función de planeación para varios individuos dentro de la organización. La organización, entonces, crea un mecanismo para llevar los planes a la acción. A la gente, dentro de la organización, se le asignan tareas y trabajos que contribuyen a las metas de compañía. Las tareas se organizan de modo que la producción de cada individuo contribuya al éxito del departamento que, a su vez, contribuye al éxito de la división, que, por último contribuyen al éxito de la organización”.

Entendido lo anterior definimos a la organización como una estructura de relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

D. Dirección:

La dirección consiste en conseguir los objetivos de la empresa mediante la aplicación de los factores disponibles desarrollando las funciones de planificación, organización, gestión, control, integración de personal. Así lo da a entender Thomas S. Bateman y Scott A. Snell en su Obra Administración una Ventaja Competitiva (2004;07):

“La dirección consiste en estimular a las personas a desempeñarse bien. Se trata de dirigir y motivar a los empleados, y de comunicarse con ellos, en forma individual o en grupo. La dirección comprende en contacto cotidiano y cercano con la gente, que contribuye a orientarla e inspirarla hacia el logro de metas del equipo y de la organización”.

Es así que la dirección es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, y vigilada de manera simultánea para que se cumplan en la forma adecuada todas las órdenes emitidas.

E. Toma de decisiones:

La toma de decisiones es la selección de un curso de acción entre varias opciones; un aspecto fundamental en la toma de decisiones es la percepción de la situación por parte de la empresa implicada. La circunstancia para la empresa puede ser percibida por él Gerente como un problema y por otra como una situación normal o hasta favorable. Para aclararnos más este concepto los Profesor Académicos Willian A. Spurr, Charles P. Bonini en su Libro Toma de Decisiones en Administración (2000;175):

“Cualquier problema que requiera Toma de Decisiones tiene ciertos elementos esenciales; Primero: hay diferentes maneras de resolver el problema, o sea, dos o más acciones o alternativas posibles; de otro modo no habría problema de decisión; Segundo: debe haber metas u objetivos que trata de alcanzar el que toma las decisiones; Tercero: debe haber un proceso de análisis mediante el cual las alternativas se evalúan en función de las metas. Entonces la persona encargada de tomar las decisiones puede escoger la mejor alternativa que mejor se acople a sus metas”.

Por lo que la Toma de Decisiones se define como la selección de un curso de acciones entre alternativas, es decir que existe un plan un compromiso de recursos de dirección o reputación.

Etapas para el proceso que conduce a la toma de decisiones expuesto por la Obra Administración un Enfoque Basado en Competencias escrito por Don Hellriegel es la siguiente:

- “Detección e identificación del problema.
- Búsqueda de un modelo existente aplicable al problema o al desarrollo de un nuevo modelo.
- Definición de cursos alternativos a la luz del problema y el modelo escogido
- Determinación de los datos cuantitativos y cualitativos que son relevantes en el problema y un análisis de los datos relativos para el curso de acción alternativo.
- Selección e instrumentación de una solución óptima que sea consistente con las metas de la gerencia.

- Evaluación de la pos-decisión a través de retroalimentación para proveer a la gerencia los medios para determinar la efectividad del curso de acción escogida en la solución del problema”.

F. Definir el problema:

El proceso de Toma de Decisiones comienza reconociendo que existe un problema: algo tiene que ser cambiado en el momento que se presente y hay posibilidades de mejora considerando las metas de la empresa; generalmente los grandes problemas deben ser subdivididos en componentes más pequeños y fáciles de mejorar. Así nos manifiesta el Autor de la Obra Administración un Enfoque Basado en Competencias escrito por Don Hellriegel, (2002;224):

“El responsable de tomar decisiones debe comenzar por definir con toda precisión el problema que se presenta, proceder después a genera y evaluar soluciones alternas y por ultimo tomar una decisión, lo cual no están sencillo ya que debemos considerar el grado de certidumbre, el riesgo y la incertidumbre”.

Es muy importante que todo gerente o persona, antes de Tomar una Decisión ante la presencia de un Problema efectúe un análisis de las variables externas e internas que puede afectar al desarrollo normal de las actividades de una empresa o negocio.

Manifiesta el autor de la Obra Administración un Enfoque Basado en Competencias escrito por Don Hellriegel (2002; 225), los problemas se definen como: “Los tipos de problemas que enfrentan los gerentes van desde los conocimientos y bien identificados hasta los desacostumbrados y ambiguos los cuales pueden definirse como:

- Soluciones incompletas:** Cuando se han dado paliativos a demasiados problemas sin resolver. Esto significa que se han hecho frente a los efectos superficiales, pero no se ha determinado la causa de base.
- Problemas recurrentes y en aumento:** Son cuando las soluciones incompletas hacen surgir viejos problemas a generan otros, a menudo en alguna parte de la organización.
- La Urgencia sustituye a la importancia:** cuando los esfuerzos en curso por resolver los problemas y las actividades de largo plazo,

como desarrollo de nuevos procesos, se interrumpen de manera reiterada o se posponen por tener que apagar algún “incendio”.

- d. **Problemas que se convierten en crisis:** Cuando todas las dificultades arden hasta encenderse, con frecuencia justo antes de un plazo límite”.

G. Modelos para la toma de decisiones:

Dado que la toma individual de decisiones no es un proceso simple, y que se encuentra condicionado por metas, características psicológicas y marcos de referencia de quien toma las decisiones, los sistemas deben ser diseñados de forma que brinden un verdadero apoyo a la toma de decisiones proporcionando diferentes opciones para manejar la información y evaluarla, apoyando los estilos personales y adicionalmente modificándose conforme las personas aprenden y aclaran sus valores. Así nos da a comprender el autor de la Obra Administración un Enfoque Basado en Competencias escrito por Don Hellriegel, (2002;226):

“El modelo para la toma de decisiones es encontrar una conducta adecuada para una situación en la que hay una serie de sucesos inciertos. La elección de la situación ya es un elemento que puede entrar en el proceso. Hay que elegir los elementos que son relevantes y obviar los que no lo son y analizar las relaciones entre ellos. Una vez determinada cual es la situación, para tomar decisiones es necesario elaborar acciones alternativas, extrapolarlas para imaginar la situación final y evaluar los resultados teniendo en cuenta las la incertidumbre de cada resultado y su valor. Así se obtiene una imagen de las consecuencias que tendría cada una de las acciones alternativas que se han definido. De acuerdo con las consecuencias se asocia a la situación la conducta más idónea eligiéndola como curso de acción”.

En este sentido los modelos de toma de decisiones consiste en encontrar una conducta adecuada para resolver una situación problemática, en la que, además, hay una serie de sucesos inciertos. Una vez que se ha detectado una amenaza, real, imaginaria, probable o no, y se ha decidido hacer un plan para enfrentarse a ella, hay que analizar la situación: hay que determinar los elementos que son relevantes y obviar los que no lo son y analizar las relaciones entre ellos y la forma que tenemos de influir en ellos.

Los Modelos para la toma de decisiones de la Obra Administración un Enfoque Basado en Competencias escrito por Don Hellriegel (2002; 227) se dividen en:

- a. **“Modelo racional:** Este modelo recomienda una serie de fases que los gerentes o equipos de trabajo deben seguir para aumentar la probabilidad que sus decisiones sean lógicas y estén bien formuladas. Una decisión racional da por resultado la consecución máxima de metas dentro de los límites que impone la situación. Además esta información puede utilizarse como auxiliar para identificar, evaluar y elegir los objetivos que se habrá de alcanzar.

- b. **Modelo de racionalidad limitada:** Un modelo de Racionalidad Limitada representa las tendencias del individuo a:
 - 1. Elegir no precisamente el mejor objetivo o solución alterna, sino la más satisfactoria.
 - 2. Realizar una búsqueda registrada de soluciones alternas.
 - 3. Disponer de información y control sobre las fuerzas externas e internas del entorno que influyen en el resultado de decisiones.

- c. **El modelo político:** Este modelo representa el proceso de Toma de Decisiones en términos de los intereses u objetivos particulares externos e internos poderosos. Sin embargo, antes de considerar este modelo debemos definir el termino poder. El Poder es la capacidad de influir o controlar las decisiones y metas individuales, del equipo determinante u organizacional. Contar con un poder es estar en condiciones de influir o controlar a:
 - La identificación del problema.
 - La elección de los objetos.
 - La consideración de soluciones alternas.
 - La selección de la opinión que hay que instrumentar.
 - Las acciones y los buenos resultados de la Organización”.

H. Decisiones:

Las decisiones empresariales vienen a dar respuesta a las necesidades de las empresas en el ámbito de la gestión gerencial. Conscientes de las dificultades que tienen los negocios en innovar tecnológicamente y seguir creciendo. Lo expresa de esta manera el Autor de la Obra Administración un Enfoque Basado en Competencias escrito por Don Hellriegel, (2002;228):

“Sigue un procedimiento específico y bien definido, las decisiones comprenden a menudo una serie de pequeñas decisiones interrelacionadas que se toma en período de meses o incluso años; los gerentes deben generar soluciones que no se han probado (o son experimentales) y ambiguas”.

Concernientemente la toma de decisión, ya sea a corto o largo plazo, puede definirse en los términos más simples como el proceso de selección entre dos o más alternativas de cursos de acción; la gerencial es un complejo proceso de solución de problemas que consiste en una serie de etapas sucesivas.

Estas etapas se unirán como sea posible si la gerencia espera cualquier grado de éxito que se derive del proceso de toma de decisión.

Las decisiones a tomar expuestas por la Obra Administración un Enfoque Basado en Competencias escrito por Don Hellriegel (2002; 229) se subdividen en:

- a. **“Decisiones rutinarias:** Son elecciones normales que se toman en respuesta a problemas relativamente definidos y conocidos para los que hay soluciones alternas.

La clave para que las decisiones rutinarias tengan una utilidad radica en revisar constantemente, mediante una planeación estratégica y táctica pasiva, si hay necesidad de mantenerlas o cambiarlas.

- b. **Decisiones de adaptación:** Son elecciones hechas en respuesta una combinación de problemas de poca ocurrencia para los que hay soluciones alternas. Tales decisiones representan en general la modificación y el perfeccionamiento de decisiones y prácticas rutinarias anteriores.

Las decisiones de adaptación refleja también el concepto de mejora continua, que alude a una filosofía gerencial aunque se asume el desafío de mejorar un producto y un proceso como parte de un esfuerzo continuo por aumentar los niveles de calidad y excelencia.

- c. **Decisiones de innovación:** Son elecciones que se hacen después de descubrir, identificar y diagnosticar soluciones alternas únicas, creativas o ambas.

Como las decisiones innovadoras suelen representar un corte abrupto en el pasado, en general no suceden en secuencia lógica y ordenada; por lo común se basan en una información incompleta”.

2.5 Hipótesis

La inexistencia de una herramienta para el análisis financiero incide en la correcta toma de decisiones de la empresa **VIHALMOTOS**.

2.6 Señalamiento de variables

Variable independiente:

Análisis Financiero.

Variable dependiente:

Toma de Decisiones.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Enfoque

La investigación a presentarse, estará enfocada en el criterio propositivo, ya que analizará e interpretará el campo de acción de las ciencias del espíritu de investigación debido a que tiene como finalidad comprender las realidades construidas, interrelacionadas y dependientes de los demás significados de las actuaciones de las personas y su percepción ante las acciones.

Los objetivos que se plantean proponen acciones inmediatas a fin de solucionar satisfactoriamente el problema identificado; formula una hipótesis lógica que será resuelta en base a interrogantes; se trabajará con una población pequeña que facilitará el desarrollo del trabajo de campo con la intervención de todos los actores que forman la empresa y sus resultados no serán generalizables debido a que se investigará de acuerdo a la realidad de la empresa.

La presente investigación se desarrollará con un criterio holístico y una posición dinámica para observar, describir, interpretar y solucionar el problema identificado.

3.2 Modalidad básica de la investigación

La presente investigación se desarrollará con la combinación de dos modalidades de investigación, así:

Es una investigación Bibliográfica o documental; ya que permite analizar la información del problema con el propósito de conocer las contribuciones científicas del pasado y establecer relaciones, diferencias o estado actual, del conocimiento con respecto al problema de estudio; con la lectura de documentos

tales como libros, revistas científicas, tesis de grado, y el uso de internet, entre otros, que nos ayudaran a nuestra investigación.

Consiste en una investigación de campo que se realizara un estudio sistemático de los hechos en el lugar que se producen a través del contacto directo del investigador con la realidad ya que su finalidad es recolectar y registrar ordenadamente datos referentes al problema de estudio. Para lo cual se aplicara la técnica de observación, la entrevista, y la encuesta.

3.3 Nivel de investigación

Consiste en una investigación correlacional porque permitirá medir el grado de relación que existe entre dos variables de un contexto particular, sin explicar que la una sea la causa de la otra. Es decir relacionaremos el efecto del análisis de los estados financieros dentro la rentabilidad de la empresa **VIHALMOTOS**.

Por consiguiente la investigación será de tipo descriptiva porque permitirá estar al tanto del entorno de la empresa, percibir todas las características que servirán para profundizar al problema objeto de investigación, y describirlo tal como se produce en la realidad en un tiempo y espacio determinado, involucrando a personas, procesos y sus relaciones.

Por lo que se pondrá en práctica todos los conocimientos teóricos previos para solucionar el fenómeno estudiado.

3.4 Población y muestra

3.4.1 Población

La población de estudio está integrado por todo el personal administrativo que labora en la empresa **VIHALMOTOS**, conformada por veintiuno personas, detalladas a continuación:

TABLA 01 Matriz de población

POBLACIÓN	Nº
Gerente	1
Contadoras	2
Secretarias	2
Representante Legal	1
Ventas	2
Abogado	1
Audidores internos	2
Audidores externos	2
Comisario revisor	1
Bodegueros	2
Despachador	1
Vendedores	4
TOTAL	21

3.4.2 Muestra

El muestreo a utilizarse es el Muestreo Probabilístico Regulado por lo que no se determinara ningún tamaño y se trabajara con toda la población a investigarse, la cual está compuesta por veintiún personas.

TABLA 02 Matriz de la muestra

POBLACIÓN	Nº	%
Gerente	1	4,55%
Empleados	20	95,45%
TOTAL	21	100%

3.5 Operacionalización de variables

3.5.1 Variable Independiente: Análisis Financiero

TABLA 03 Matriz de análisis financiero

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p>HERRAMIENTAS PARA EL ANÁLISIS FINANCIERO: Es una técnica que, mediante el empleo de métodos de estudio, permite entender y comprender el comportamiento financiero de una empresa y conocer su rentabilidad y capacidad de liquidez, endeudamiento, rentabilidad, financiamiento e inversión de la misma.</p>	LIQUIDEZ	<ul style="list-style-type: none"> - Liquidez. - Capital. 	¿El gerente de la empresa tiene un conocimiento claro sobre la liquidez y el capital que posee la empresa? (6),(4)	Encuesta al Gerente A1. Encuesta al Dep. Contabilidad A1.
	ROTACION	<ul style="list-style-type: none"> - Rotación de inventarios. - Rotación de cuentas por cobrar. - Rotación de cuentas por pagar. 	¿Todos los ingresos y egresos son contabilizados de una manera adecuada y cronológica para su mejor interpretación? (7)	Encuesta al Dep. Contabilidad A1.
	ENDEUDAMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> - Endeudamiento. - Carga financiera. 	¿Cree usted que las herramientas de análisis financiero permitan tomar decisiones que ayuden a prevenir hechos futuros o a corregir a tiempo los problemas existentes? (3)	Encuesta al Gerente A1. Encuesta al Dep. Contabilidad A1.
	RENTABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> - Margen bruto. - Margen neto. - Rentabilidad patrimonial. 	¿Tiene un conocimiento claro del margen de utilidad a recibir por el servicio prestado? (8)	Encuesta al Gerente A1. Encuesta al Dep. Contabilidad A1.

3.5.2 Variable Dependiente

TABLA 04 Toma de Decisiones.

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICA E INSTRUMENTO
TOMA DE DECISIONES: La toma de decisiones dentro de la organización se la hace en base a decisiones estratégicas, tácticas y operativas, para así cumplir los objetivos de la empresa; las cuales ayudarán a mejorar la gestión financiera de la empresa.	Decisiones estratégicas.	- Objetivos generales que afectan a la empresa.	¿Se efectúan reuniones de alta dirección para tratar soluciones que largo plazo ayudaran al crecimiento de la empresa? (2)	Encuesta al Gerente A1.
	Decisiones tácticas.	- Objetivos fijados a nivel estratégico.	¿Se preparan estados financieros mensuales para tomar de decisiones tácticas y operativas? (5)	Encuesta al Gerente A1.
	Decisiones operativas.	- Actividades repetitivas	¿Se lleva un control riguroso sobre el tiempo que conlleva la realización de las distintas actividades en los diferentes departamentos? (1)	Encuesta al Gerente A1. Encuesta al Dep. Contabilidad A1.

3.6 Recolección de información

3.6.1 Plan de recolección de la información

La información se recolecta aplicando la entrevista estructurada para el gerente, personal administrativo, para determinar el grado de vinculación entre el análisis de los estados financieros y la toma de decisiones de la empresa. Estas actividades serán realizadas directamente por el investigador durante los meses de noviembre y diciembre del 2010 y Enero, Febrero y Marzo del 2011 en la Empresa **VIHALMOTOS**.

3.7 Plan de procesamiento y análisis de la información

Se realizará un primer análisis de la información obtenida para determinar la calidad de la misma. A la información depurada se la ordenará y presentará en tablas de frecuencia y gráfico representativo que facilitarán su posterior análisis.

Para el análisis se tomará en cuenta toda la población que integre la organización investigada.

En los cuadros que se presentará y resumirá la información obtenida con las entrevistas aplicadas al personal que labora en **VIHALMOTOS**.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis de los resultados

El trabajo de campo realizado tuvo por objeto demostrar la hipótesis planteada, a través de la aplicación de encuestas ver Anexo 1, así como entrevistas tendientes a recolectar experiencias y opiniones del personal administrativo de la empresa con el propósito de mejorar la toma de decisiones de la empresa mediante un análisis financiero

Debido a la particularidad y complejidad de las variables motivo de estudio se practicaron encuestas al personal administrativo de la empresa para así tener un mayor conocimiento de los movimientos monetarios; quienes aportaron con sus opiniones y comentarios sobre el tema de estudio.

4.2 Interpretación de los resultados

Los resultados obtenidos han sido agrupados en función de los objetivos de la hipótesis. De tal manera que los resultados se presentan de acuerdo con las muestras estudiadas:

- Un inexistente análisis financiero.
- Toma de decisiones se encuentra entrelazada de una manera directa con la carencia de un análisis financiero.

Pregunta 1.- ¿Se lleva un control riguroso sobre el orden cronológico de las actividades de los diferentes departamentos?

TABLA 5.- Registro y control sobre el tiempo que conlleva la realización de las distintas actividades.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	TOTAL	%
SI	1		1	1	1		1	1		1	1	1	1	1			1	1		1	1	15	71
NO		1				1			1						1	1			1			6	29
NO RESP.																						0	0
TOTAL																					21	100	

FUENTE: ENCUESTA
ELABORADO POR: EL AUTOR

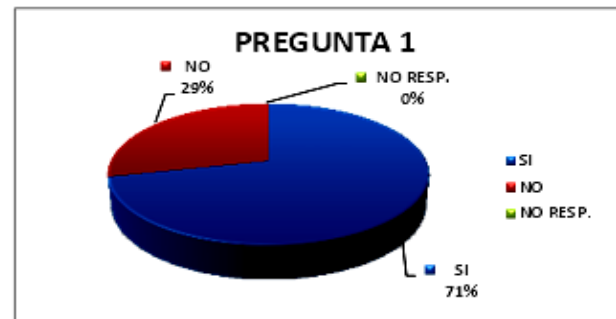


Figura 4.- Porcentaje de control sobre el tiempo que conlleva la realización de las distintas actividades.

FUENTE: ENCUESTA
ELABORADO POR: EL AUTOR

El 29% de los encuestados respondieron que no, ya que la información no se encuentra en un orden cronológico o esta incompleta, mientras que el 71% restante respondieron que sí, ya que tienen toda la información con su debido respaldo y ordenada respectivamente.

Pregunta 2.- ¿Se efectúan reuniones de alta dirección para tratar soluciones que a largo plazo ayudarán al crecimiento de la empresa?

TABLA 6.- Registro de reuniones habituales de la alta dirección.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	TOTAL	%	
SI	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20	95
NO																							0	0
NO RESP.							1																1	5
TOTAL																						21	100	

FUENTE: ENCUESTA
ELABORADO POR: EL AUTOR

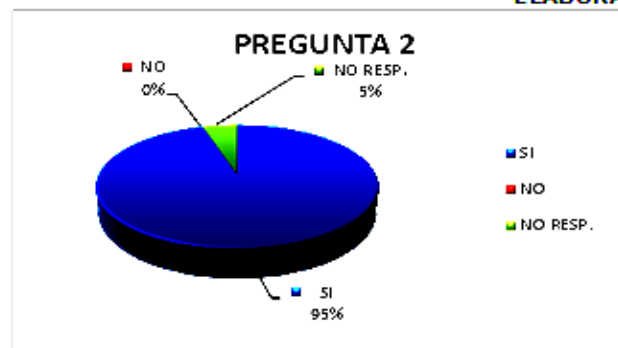


Figura 5.- Porcentaje de reuniones habituales de la alta dirección.

FUENTE: ENCUESTA
ELABORADO POR: EL AUTOR

El 95% de los encuestados respondieron que si, ya que se realizan reuniones para medir el crecimiento de la misma, mientras que el 5% restante no responde la pregunta realizada.

Pregunta 3.- ¿Cree usted que las herramientas de análisis financiero permiten tomar decisiones que ayuden a prevenir hechos futuros o a corregir a tiempo los problemas existentes?

TABLA 7.- Registro de herramientas de análisis financiero para la toma de decisiones.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	TOTAL	%
SI	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	21	100
NO																						0	0
NO RESP.																						0	0
TOTAL																						21	100

FUENTE: ENCUESTA
ELABORADO POR: EL AUTOR

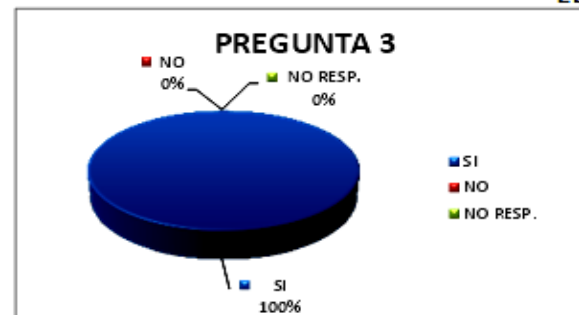


Figura 6.- Porcentaje de herramientas de análisis financiero para la toma de decisiones.

FUENTE: ENCUESTA
ELABORADO POR: EL AUTOR

El 100% de los encuestados respondieron que si, ya que una Herramienta para el Análisis Financiero permitira actuar de una manera aguil y oportuna en la correcta toma de decisiones por parte de la gerencia para el engrandecimiento de la empresa.

Pregunta 4.- ¿El gerente tiene un conocimiento claro sobre la liquidez y el capital que posee la empresa?

TABLA 8.- Registro de conocimiento claro sobre la liquidez y el capital que posee la empresa.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	TOTAL	%
SI																						0	0
NO	1	1		1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1		1	1	18	86
NO RESP.			1								1									1		3	14
TOTAL																						21	100

FUENTE: ENCUESTA

ELABORADO POR: EL AUTOR

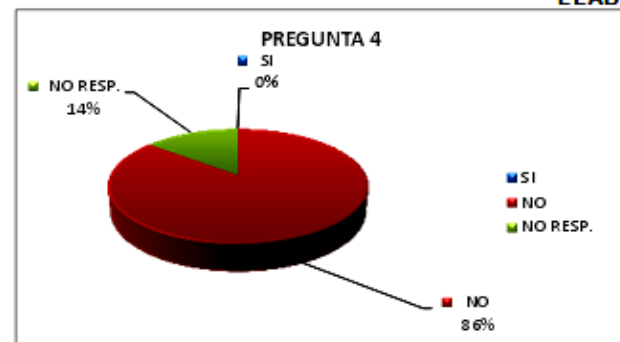


Figura 7.- Porcentaje de conocimiento claro sobre la liquidez y el capital que posee la empresa.

FUENTE: ENCUESTA

ELABORADO POR: EL AUTOR

El 86% de los encuestados respondieron que no, ya que no tienen información que le permita tener ese tipo de conocimiento, mientras que el 14% restante no responde la pregunta realizada.

Pregunta 5.- ¿Se preparan estados financieros mensuales para tomar decisiones tácticas y operativas?

TABLA 9.- Registro de preparación de Estados Financieros mensuales.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	TOTAL	%
SI	1		1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1		16	76
NO		1																			1	2	10
NO RESPONDE						1													1	1		3	14
TOTAL																						21	100

FUENTE: ENCUESTA
ELABORADO POR: EL AUTOR

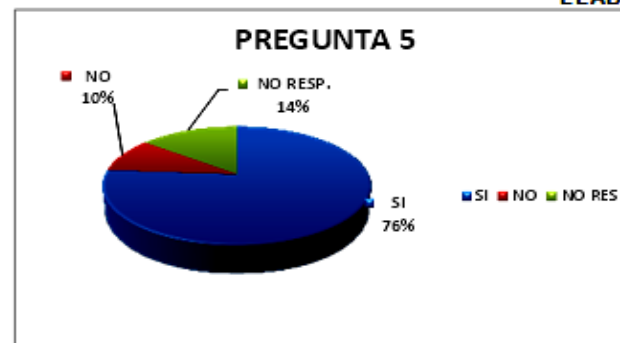


Figura 8.- Porcentaje de preparación de Estados Financieros mensuales.

FUENTE: ENCUESTA
ELABORADO POR: EL AUTOR

El 10% de los encuestados respondieron que no, ya que no se prepara estados financieros, mientras que el 76% responde si, ya que si se tiene información pero no es técnica; y el 14% restante no responde la pregunta realizada.

Pregunta 6.- ¿Se presentan estados financieros reales y presupuestados con sus respectivas comparaciones y explicaciones de diferencias?

TABLA 10.- Registro de presentación de EE. FF. presupuestados, comparados y explicados.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	TOTAL	%	
SI																							0	0
NO	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	1		19	90
NO RESP.																			1	1			2	10
TOTAL																						21	100	

FUENTE: ENCUESTA
ELABORADO POR: EL AUTOR

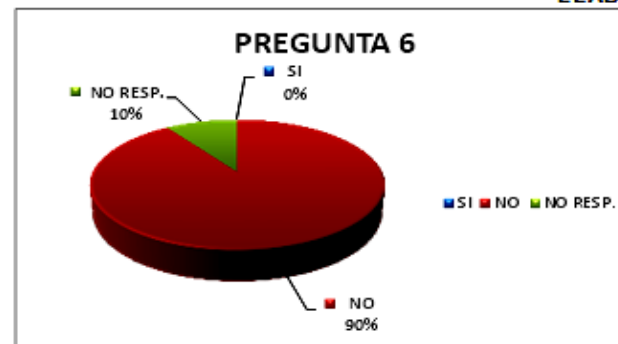


Figura 9.- Porcentaje de presentación de EE. FF. presupuestados, comparados y explicados.

FUENTE: ENCUESTA
ELABORADO POR: EL AUTOR

El 90% de los encuestados respondieron que no, ya que no se presentan estados financieros probocando así desconocimiento de la situación de la empresa y el 10% restante no responde la pregunta realizada.

Pregunta 7.- ¿Todos los ingresos y egresos son contabilizados de una manera adecuada?

TABLA 11.- Registro de contabilización de ingresos y egresos.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	TOTAL	%	
SI				1	1																		2	10
NO	1	1	1					1	1	1		1	1	1	1	1	1					1	13	62
NO RESP.						1	1				1							1	1	1			6	29
TOTAL																						21	100	

FUENTE: ENCUESTA
ELABORADO POR: EL AUTOR

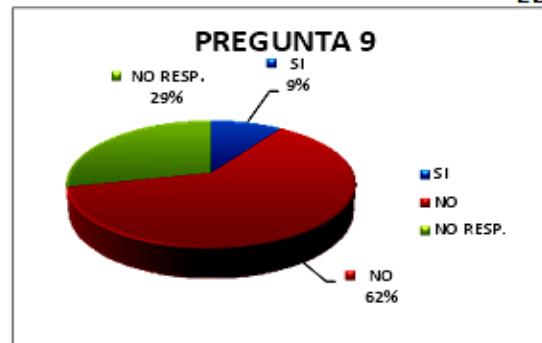


Figura 10.- Porcentaje de contabilización de ingresos y egresos.

FUENTE: ENCUESTA
ELABORADO POR: EL AUTOR

El 62% de los encuestados respondieron que no, ya que no se rigen a un procedimiento para la contabilización de ingresos y egresos, mientras que el 10% respondieron que si, ya que aunque no se siga un procedimiento existen parametros pre-establecidos pero no se los cumple a cabalidad, y el 29% restante no responde la pregunta.

Pregunta 8.- ¿Se realizan análisis a los estados financieros con la finalidad de tener un conocimiento claro de la situación financiera de la empresa?

TABLA 12.- Registro de análisis a los Estados Financieros.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	TOTAL	%
SI																						0	0
NO	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1		1	1	19	90
NO RESP.										1												2	10
TOTAL																						21	100

FUENTE: ENCUESTA
ELABORADO POR: EL AUTOR

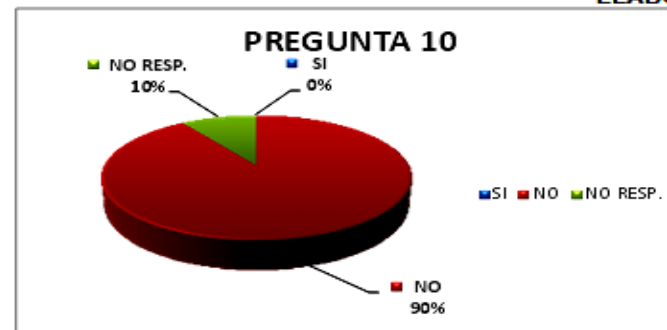


Figura 11.- Porcentaje de análisis a los Estados Financieros.

FUENTE: ENCUESTA
ELABORADO POR: EL AUTOR

El 90% de los encuestados respondieron que no, ya que la carencia de datos no permite tener información real y concisa para un correcto análisis a los estados financieros, y el 10% restante no responde la pregunta realizada.

4.3. Verificación de la hipótesis

La verificación de la hipótesis incluye el uso de la evidencia obtenida de las encuestas para evaluar la probabilidad de que una suposición sobre alguna característica estudiada sea cierta. Los pasos para la prueba de hipótesis son los siguientes:

4.3.1 Planteamiento de la hipótesis

El establecer las hipótesis nula y alternativa se constituye en el primer paso para la comprobación de la hipótesis. Según (Hanke:1997) “La hipótesis nula es la suposición que se pone a prueba usando la evidencia muestral y se representa con el símbolo H_0 y, la hipótesis alternativa es la afirmación sobre la característica investigada que debe ser cierta si la hipótesis nula es falsa, el símbolo para esta es H_1 .” Entonces:

H_0 . La inexistencia de una herramienta para el análisis financiero no incide en la correcta toma de decisiones de la empresa **VIHALMOTOS**.

H_1 . La inexistencia de una herramienta para el análisis financiero incide en la correcta toma de decisiones de la empresa **VIHALMOTOS**.

4.3.2. Señalamiento de las variables

Variable independiente. Análisis Financiero.

Variable dependiente. Toma de Decisiones.

4.3.3. Verificación de la hipótesis

Para verificar la hipótesis se utilizará un procedimiento estadístico que no adopta ningún supuesto acerca de cómo se distribuye la característica bajo estudio en la población, y que solo requiere datos nominales u ordinales, como es la prueba No

Paramétrica Ji Cuadrado X^2 , donde frecuencias esperadas son comparadas en relación con frecuencias observadas. La fórmula para el cálculo de este estimador es:

$$x^2 = \sum \left[\frac{(O-E)^2}{E} \right]$$

TABLA 13 Cálculo de las frecuencias observadas pregunta 4-8

	H	M	TOTAL
SI	0	0	0
NO	24	13	37
N/C	5	0	5
TOTAL	29	13	42

Realizado por: El Autor

Fuente: Encuesta realizada al personal administrativo.

Luego se hace el cálculo de la frecuencia esperada utilizando la siguiente fórmula:

$$e_{1.1} = \frac{(n_1)(n_1)}{N} = \frac{(0)(29)}{42} = 0$$

$$e_{1.2} = \frac{(n_1)(n_2)}{N} = \frac{(0)(13)}{42} = 0$$

$$e_{2.1} = \frac{(n_2)(n_1)}{N} = \frac{(37)(29)}{42} = 25,5$$

$$e_{2.2} = \frac{(n_2)(n_2)}{N} = \frac{(37)(13)}{42} = 11,5$$

$$e_{3.1} = \frac{(n_3)(n_1)}{N} = \frac{(5)(29)}{42} = 3,6$$

$$e_{3.2} = \frac{(n_3)(n_2)}{N} = \frac{(5)(13)}{42} = 1,5$$

Realizado por: El Autor

Fuente: Encuesta realizada al personal administrativo.

Determinado el cálculo de la contingencia esperada, el valor de X^2 se obtiene a continuación:

$$x^2 = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

Calculo estadístico x^2

$$X^2 = \frac{(0-0)^2}{0} + \frac{(0-0)^2}{0} + \frac{(24-25,5)^2}{25,5} + \frac{(13-11,5)^2}{11,5} + \frac{(5-3,6)^2}{3,6} + \frac{(0-1,5)^2}{1,5}$$

$$X^2 = 0 + 0 + 0,08 + 0,20 + 0,54 + 1,5$$

$$X^2 = 2,32$$

Realizado por: El Autor

Fuente: Encuesta realizada al personal administrativo

Dónde:

$$x^2 = \sum \left[\frac{(0-E)^2}{E} \right] = 2.32$$

A partir del cruce de variables se calculan los grados de libertad **GL** con la siguiente ecuación:

$$Gl = (\text{Columnas} - 1) * (\text{Filas} - 1)$$

$$Gl = (2-1) * (3-1)$$

$$Gl = 1 * 2$$

$$Gl = 2$$

Es recomendable para la prueba de la hipótesis trabajar con un nivel de confianza NC del 95% y el siguiente nivel de significación α :

$$\alpha = 1 - NC$$

$$\alpha = 1 - 0,95$$

$$\alpha = 0,05$$

Con estos datos se establece en una tabla de frecuencias (ver anexo 3) un valor para $x^2 = 5,99$; este es el valor que se debe exceder o igualar con el fin de aceptar la hipótesis nula.

$x^2 \geq 5.99$ rechaza **H_i** y acepta **H₀**
 $x^2 < 5.99$ acepta **H_i**

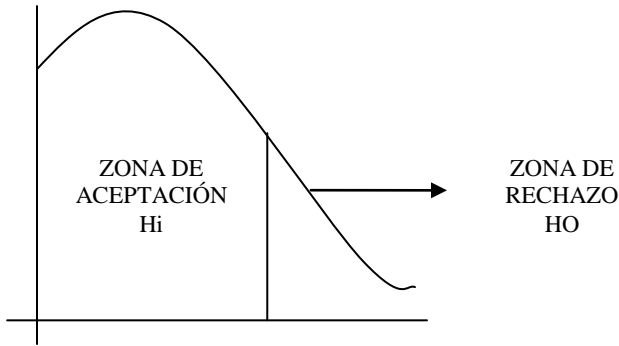


Figura 21: Verificación de la Hipótesis

Realizado por: El Autor

Conclusión:

Como el cuadro estadístico de la tabla $x^2_t = 5,99$ es mayor que el valor calculado $x^2_c = 2,32$ se acepta la hipótesis alternativa la cual hace referencia a: La inexistencia de una herramienta para el análisis financiero incide en la correcta toma de decisiones de la empresa **VIHALMOTOS**.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A. CONCLUSIONES

Una vez procesados, analizados y discutidos los datos obtenidos, y en función de los objetivos e hipótesis del presente trabajo, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

- El análisis a estados financieros son muy necesarios para la toma de decisiones y al no poseerlo la empresa tiene el riesgo de no saber la posición financiera de la misma.
- En la empresa **VIHALMOTOS**, las motocicletas tienen un inventario a un costo elevado, y el margen de utilidad no persigue objetivos específicos al cual regirse
- Se detectan falencias en los procesos que por costumbre se realizan originando un mal flujo de información, un incorrecto registro o la carencia del mismo
- Carece de una evaluación periódica de la rentabilidad donde se evalúe el crecimiento de la empresa por las decisiones tomadas por el gerente.

B. RECOMENDACIONES

De las situaciones reflejadas anteriormente se establece a continuación las siguientes recomendaciones:

- Analizar de los estudios financieros, considerado como un instrumento de control de las empresas con la finalidad de saber que tan rentable es nuestro negocio.
- Realizar gestiones de venta para disminuir el saldo de los inventarios y de esta forma tener liquidez para cubrir las obligaciones a corto plazo.
- Distribuir y controlar las funciones de cada uno de los empleados de una manera óptima canalizando de mejor manera los recursos de la empresa.
- Realizar un estudio con el personal de la empresa para determinar las acusas que afectan las deficiencias de la empresa.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1 Datos informativos

Título: “Establecer el Cuadro de Mando Integral para un adecuado Análisis Financiero que ayude a la correcta Toma de Decisiones por parte de la Empresa **VIHALMOTOS**”.

Institución Ejecutora: La Empresa **VIHALMOTOS**.

Beneficios: Los beneficiarios de manera directa son el gerente y el personal con el que cuentan ya que al tener información clara y oportuna ayudará para la correcta toma de decisiones por parte de la empresa.

Tiempo estimado para la ejecución: 1 Año.

Inicio: Enero 2010

Final: Enero 2011

Equipo técnico responsable:

TABLA 14: Equipo técnico

POBLACIÓN	Nº
Gerente	1
Empleados	20
TOTAL	21

6.2 Antecedentes de la propuesta

La empresa **VIHALMOTOS** es una entidad de 25 años de surgimiento, además tiene un prestigio que ha sido ganando a pulso en base a los trabajos de reparación y con un amplio stock en repuestos para todas las marcas de motocicletas, además la venta de las mismas al precio más competitivo del mercado y sus facilidades de pago.

La empresa ha fomentado el manejo eficiente de los recursos, vigorizando permanentemente habilidades y evolución continua de los procesos lo cual estimula y fortalece la capacidad de nuestro personal.

La empresa con estos antecedentes, se encuentra en una etapa de cambio para enfrentar un futuro cada vez más competitivo, por lo que el Gerente ha visto la necesidad de disponer de una información clara y oportuna en el área contable; según la presente investigación se estableció la creación de un Cuadro de Mando Integral que ayudara al correcto Análisis Financiero, el mismo que brindará la información que se requiere para fijar precios y establecer un margen de Rentabilidad.

Como ayuda directa para suplir la deficiencia de información sobre algunos aspectos contables, la empresa ha generado datos que han alimentado de información anexa al sistema contable como son evaluaciones a los proveedores, causas devoluciones, costos, control y mantenimiento de maquinaria, combustible, los mismos que han constituido un apoyo directo para el Gerente; pero esta información no está debidamente contabilizada por ende puede conllevar a la inapropiada interpretación de datos e inadecuada toma de decisiones por parte de la gerencia.

Para la eliminación de errores en procesos internos se cuenta con métodos, procedimientos eficaces y sistematizados para determinar las causas de los problemas para corregirlos y evitar que se repitan; cuyo objetivo es el de mejoramiento continuo de los sistemas por parte de todos los integrantes de **VIHIALMOTOS** y de manera particular de la alta dirección lo cual garantiza el éxito de la misma.

6.3 Justificación

Un Cuadro de Mando Integral permite que la contabilidad sea útil al momento de solicitar datos para el Análisis Financiero el mismo que ayudará a la acertada toma de decisiones, puesto que si la información financiera no es interpretada correctamente simplemente no dice nada y menos para un directivo que no posee conocimientos sobre contabilidad; el análisis financiero es imprescindible para que la contabilidad

cumpla con uno de los objetivos más importante para la que fue ideada la misma que es la oportuna toma de decisiones.

Para lograr un óptimo análisis e interpretación de la situación financiera de una entidad es necesario contar con el Cuadro de Mando Integral el mismo que debe poseer la mayor cantidad de información posible, es decir, no basta solamente con la obtención de los estados financieros principales (Balance General y Estado de Resultado), sino, que debe consultarse los diferentes informes y documentos anexos a los mismos, debido a que los estados financieros son tan solo una herramienta para que los usuarios externos, principalmente los acreedores puedan tomar decisiones. De hecho los estados financieros deben poseer la información que ayuda al usuario a evaluar, valorar, predecir o confirmar el rendimiento de una inversión.

El proceso de análisis consiste en la aplicación de un conjunto de técnicas e instrumentos analíticos a los estados financieros para deducir una serie de medidas y relaciones que son significativas y útiles para la toma de decisiones. En consecuencia, la función esencial del análisis de los estados financieros, es convertir los datos en información útil, razón por la que el análisis de los estados financieros debe ser básicamente decisonal; dicha información para el análisis debe ser recopilada según una herramienta de análisis la cual puede ser un modelo que permita el flujo constante de datos como es el Cuadro de Mando Integral.

La necesidad del conocimiento de los principales indicadores económicos y financieros, así como su interpretación, son imprescindibles para introducir a la empresa en un mercado competitivo, por lo que se hace necesario profundizar y aplicar consecuente el análisis financiero como base esencial para el proceso de toma de decisiones financieras.

Actualmente los directivos deben contar con una base teórica de los principales métodos que se utilizan para lograr una mayor claridad de los estados financieros para así optimizar la toma de decisiones. Con el análisis económico se logra estudiar profundamente los procesos económicos, lo cual permite evaluar objetivamente el

trabajo de la organización, determinando las posibilidades de desarrollo y perfeccionamiento de los servicios y los métodos planteados por el gerente de la entidad.

El Análisis Financiero se debe llevar a cabo tomando en cuenta el tipo de empresa (Industrial, Comercial o de Servicios) y considerando su entorno, su mercado.

6.4 Objetivos

Objetivo general:

- Determinar el análisis financiero mediante el Cuadro de Mando Integral el mismo que forma un juicio del manejo de la empresa y evaluar la gestión financiera de la misma, a través de un diagnóstico integral que permite conocer la rentabilidad, solvencia y capacidad de crecimiento de la entidad por las decisiones tomadas.

Objetivos específicos:

- Identificar los problemas financieros mediante el análisis financiero.
- Obtener información veraz y oportuna para la correcta toma de decisiones.
- Evaluar los resultados de las actividades económicas realizadas, y poner en manifiesto un análisis a los estados financieros, obteniendo información acerca de cómo está encaminada la dirección de la empresa, para una adecuada toma de decisiones con ayuda del Cuadro de Mando Integral.

6.5 Análisis de factibilidad

Al poseer un proceso que comprenda la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de la empresa como es el Cuadro de Mando Integral el mismo que implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias, indicadores y estados financieros complementarios o auxiliares, los cuales sirven para elevar el desempeño financiero operacional de una empresa, ayudando así a los administradores, inversionistas y acreedores a tomar sus respectivas decisiones.

En todo momento y en todo ente empresarial, se tienen que apoyar de las herramientas y mecanismos financieros; las herramientas financieras que procesan las empresas, almacenan, sintetizan, recuperan, registran y presentan información; los que se constituyen en nuevos soportes y canales para el análisis de los contenidos financieros, para medir la eficacia, eficiencia, productividad y rentabilidad financiera; todos los datos referentes a lo anteriormente mencionado se puede tener de forma detallada con un Cuadro de Mando Integral.

El Cuadro de Mando Integral y el Análisis de Estados Financieros son un conjunto de técnicas utilizadas para diagnosticar, a través de la información contable, la situación y perspectivas de la empresa con el fin de poder tomar decisiones adecuadas. La carencia de datos para suministrar respuestas a las interrogantes de los usuarios de esta información, como son: directivos, propietarios, acreedores, auditores y otros interesados; impedirá conocer el estado actual de la empresa por ende él incremento o decremento de la rentabilidad de la misma.

Además el Cuadro de Mando Integral sirve para la identificación y previsión de las posibles desviaciones que se puedan producir, con el fin de tomar las medidas previsoras o correctoras que permitan una mejora cualitativa y cuantitativa de la actividad de una unidad de trabajo considerada. Es decir, es una herramienta de gestión colectiva descentralizada y sincronizada, que permite dirigir el funcionamiento y evolución de diferentes zonas de responsabilidad de la empresa adaptándolas a los objetivos estratégicos de la misma.

6.6 Fundamentación

Esta herramienta permite la formulación e implantación de la estrategia en cualquier tipo de organización tanto privada como pública, fundaciones, etc. Tampoco se debe pensar, que es exclusiva de las grandes empresas, sino que también es aplicable a Pymes, ya que les facilita su planificación estratégica y su control de gestión.

El conjunto de información que se obtiene de un cuadro de mando bien establecido y alineado con la visión y estrategia general, debe acabar transformándose en un

sistema de gestión, el mismo que ayudará a tener datos listos para ser interpretados y analizados no solo de los Estados Financieros sino de los distintos departamentos.

El Cuadro de Mando Integral es una herramienta que contempla cuatro perspectivas: la financiera, la del cliente, la del proceso interno y la de formación y crecimiento.

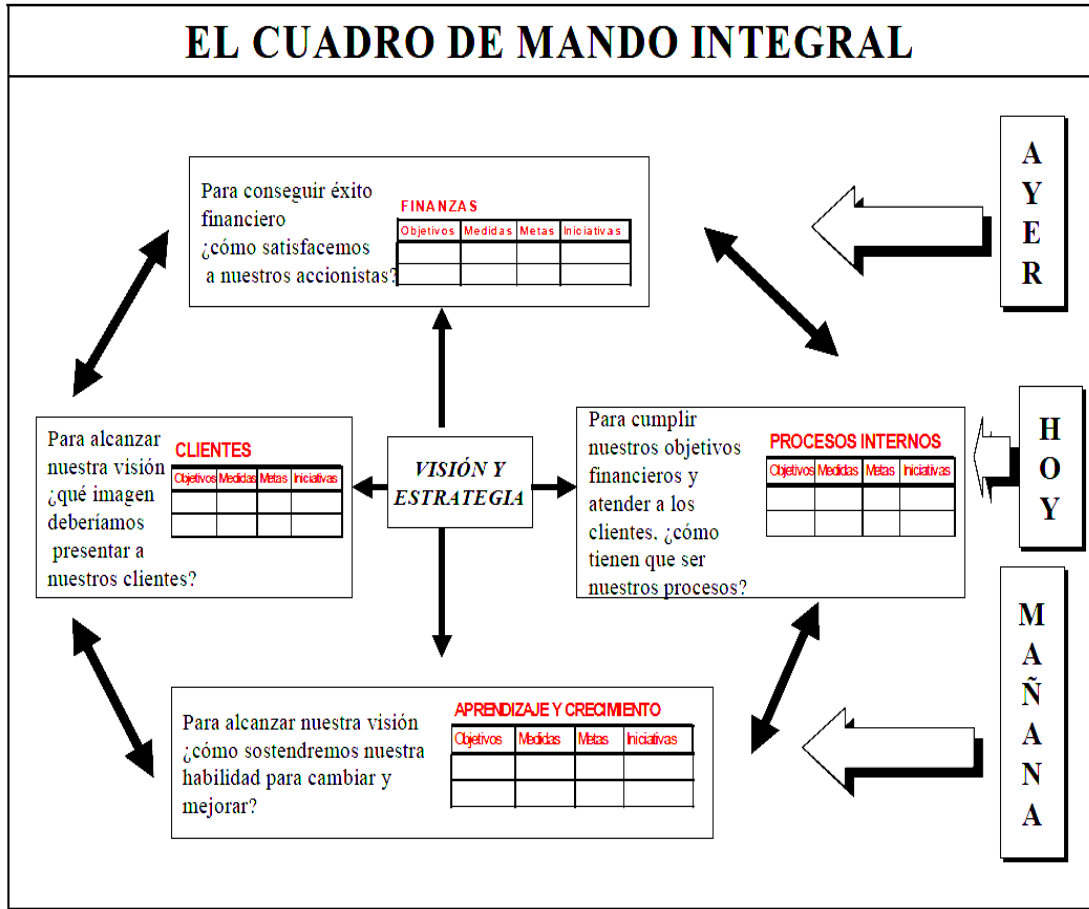


Figura 12: Cuadro de Mando Integral.
Elaborado por: El Autor.

La perspectiva financiera.- Contiene los objetivos de la organización o de cada unidad de negocio que deben tenerse en cuenta para la construcción del Cuadro de Mando Integral. Se refieren a la rentabilidad, los ingresos de explotación, los rendimientos sobre el capital empleado, el valor añadido económico, el retorno sobre la inversión, el crecimiento de las ventas o la generación de cash flow.

El Cuadro de Mando Integral no deja a un lado los objetivos financieros. Estos deben estar vinculados en última instancia con el resto de objetivos. La implantación de programas de calidad o de mejora no asegura buenos resultados económicos si no se han apoyado en la situación financiera de la organización, en sus recursos y tendencias y en la situación del mercado.

La perspectiva del cliente.- Contiene los objetivos de la organización o de cada unidad de negocio que deben tenerse en cuenta para la construcción del Cuadro de Mando Integral. Se refieren a los clientes mediante la satisfacción, la fidelización, la rentabilidad, la adquisición de nuevos clientes o el valor añadido que aporta la organización al cliente.

La perspectiva del cliente permite a los directivos de unidades de negocio articular la estrategia de cliente basada en el mercado, que proporcionará unos rendimientos financieros futuros de categoría superior. Con esta información, se deben obtener aquellos factores críticos que hacen que la organización se diferencie, sea competitiva y atraiga clientes.

La perspectiva de los procesos internos contiene los aspectos relacionados con la identificación de los procesos que lleva a cabo la organización a cada unidad de negocio que deben tenerse en cuenta para la construcción del Cuadro de Mando Integral. Se refiere los procesos internos críticos que impactan en la satisfacción del cliente y en la consecución de los objetivos financieros de una organización.

Contemplar la perspectiva de los procesos internos debe llevar a la organización a una primera identificación de todos sus procesos internos y clasificarlos según sean estratégicos, operativos o de soporte. A cada proceso se le debe asignar un responsable que responda de su organización, funcionamiento y resultados. El Cuadro de Mando Integral exige que además de revisar los procesos ya existentes con el fin de mejorarlos, se deben incluir mecanismos para identificar procesos totalmente nuevos para que la organización pueda afrontar los cambios en el mercado. En fusión con una perspectiva financiera a largo plazo, el Cuadro de Mando Integral debe

incorporar objetivos y medidas para estos procesos de innovación que generen nuevos procesos operativos futuros.

La perspectiva de formación y crecimiento.- Contiene los objetivos que una organización o unidad de negocio se debe plantear en consecuencia de crear una infraestructura que afecte a las personas, los sistemas y los procedimientos que posibilite la mejora y el crecimiento a largo plazo. Se refieren a la disponibilidad en tiempo real de información fiable y útil, la retención de los conocimientos de los cursos de formación, las habilidades desarrolladas por los empleados y su aplicación en su respectivo puesto de trabajo, el aumento de la productividad por empleado, la coherencia de los incentivos a los empleados con los factores de éxito y tasas de mejora o el perfil competencial de cada individuo y la necesidad de potenciar al personal para el nuevo entorno competitivo.

Los objetivos que se plasmen en el Cuadro de Mando Integral según la perspectiva de formación y crecimiento, deben indicar tanto las necesidades de formación de los empleados y su aprovechamiento, como la eficacia de los sistemas que apoyan a las personas para realizar con éxito sus actividades. El fin es visualizar cómo la organización puede potenciar a sus empleados y que esto se traduzca en una operatividad más eficaz y en unos buenos resultados financieros y de crecimiento de mercado.

El CMI recalca la importancia de invertir para el futuro, y no solo en las áreas tradicionales de inversión, como los nuevos equipos, la investigación y desarrollo de productos nuevos. Las organizaciones deben invertir en su infraestructura, es decir, personal, sistemas y procedimientos si es que quiere alcanzar unos objetivos de crecimiento financiero a largo plazo, se habla de tres categorías de variables en la perspectiva de aprendizaje y crecimiento:

- Las capacidades de los empleados
 - La satisfacción del empleado

- La retención del empleado
- La productividad del empleado
- Las capacidades de los sistemas de información
- La motivación, delegación de poder y coherencia de objetivos.

Los inductores del crecimiento y aprendizaje provienen primordialmente de tres fuentes: los empleados, los sistemas y la equiparación de la organización. Las estrategias para una actuación superior exigirán, en general, unas inversiones importantes en personal, sistemas y procesos que construyen capacidades para las organizaciones.

La perspectiva del proceso interno.- Para esta perspectiva, se identifican los procesos más críticos a la hora de conseguir los objetivos del empresario y clientes. Las empresas desarrollan sus objetivos e indicadores desde esta perspectiva después de haber desarrollado los objetivos e indicadores para la perspectiva financiera y del cliente.

Se le recomienda a los empresarios que definan una completa cadena de valor de los procesos internos que se inicia con el proceso de innovación a través de la identificación de las necesidades de los clientes actuales y futuros, desarrollando nuevas soluciones para estas necesidades, continuando con los procesos operativos mediante la entrega de los productos y servicios existentes a los clientes; culminando con el servicio de venta, ofreciendo servicios adicionales, que se añaden al valor que reciben los clientes.

Cada empresa tiene un conjunto único de proceso para crear valor para los clientes y producir resultados financieros, pero un modelo genérico de cadena de valor del proceso interno abarca tres procesos principales:

- El proceso de innovación
- El proceso operativo
- El servicio postventa

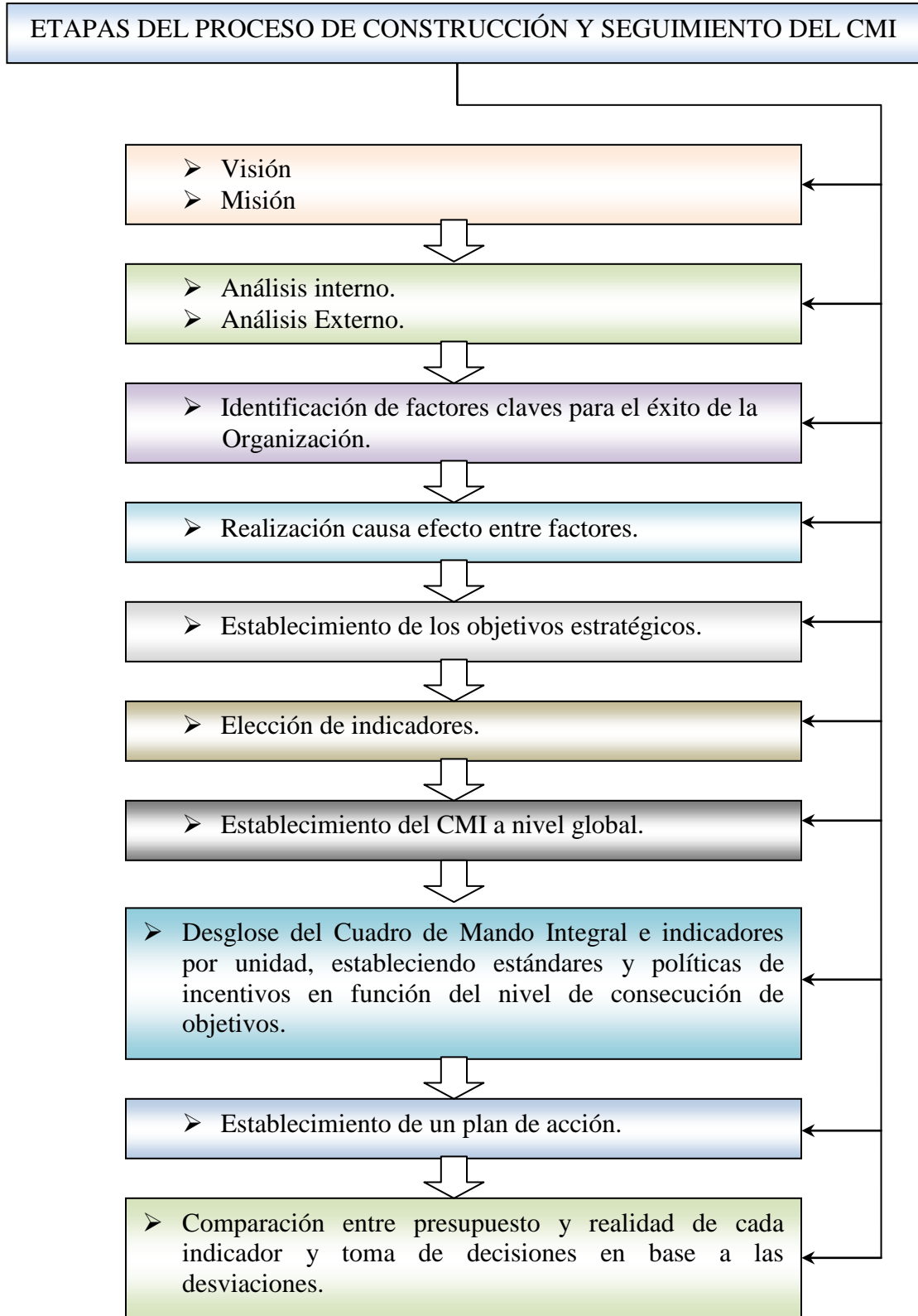


Figura 13: Etapas del proceso de construcción y seguimiento del CMI.
Elaborado por: El Autor.

6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO

El Análisis Financiero de la Empresa Vihalmotos se ha apoyado en el Cuadro de Mando Integral como punto de inicio, de esta manera se analiza los distintos aspectos que deben tomarse en cuenta para una adecuada toma de decisiones en base a los estados financieros.

6.7.1. Desarrollo del Plan

Con la elaboración de un plan financiero, la empresa debe tomar en cuenta que está creando un registro escrito de sus objetivos y las maneras en las que planea transformar dichos objetivos en realidades, por consiguiente se debe empezar por identificar y clasificar las metas que desea alcanzar en lo financiero y como entidad según la importancia.

El equipo de trabajo de la entidad debe prever de proyectos, planes normativos y estratégicos, operativos y contingentes, cuantificables en tiempo y cifras monetarias, para precisar el desarrollo de actividades futuras de la empresa a corto, mediano y largo plazo.

Al no existir una teoría que dé como resultado un óptimo plan financiero, éste se debe llevar a cabo a través de estudios y procesos de prueba de error, previo a la selección de un plan definitivo, se pueden formular variadas estrategias basadas en diferentes sucesos futuros. Si la empresa cuenta con un plan financiero que se adapte con mayor precisión al micro y macro entorno del nicho en que se desenvuelve la empresa, desarrollará sus actividades en el futuro con menos problemas de tipo económico – administrativo.

6.7.1.1 El Cuadro de Mando Integral con Perspectiva Financiera para la empresa Vihalmotos.

El Cuadro de Mando Integral que se desarrolla para la Empresa Vihalmotos brindará indicadores de desempeño que se basan en la perspectiva financiera que permita

maximizar el uso de los recursos financieros, optimizando su eficiencia y eficacia, afrontando así los cambios, generando información veraz y oportuna a fin de facilitar la adecuada toma de decisiones que permita medir el grado de cumplimiento de los objetivos.

Las variables consideradas para el desarrollo del Cuadro de Mando Integral planteado han sido consecuencia del análisis de la situación actual de la Empresa Vihalmotos, razón por la cual se ha considerado las siguientes variables:

Variables Independientes:

- Análisis Financiero

Variables Dependientes:

- Toma de Decisiones

El Cuadro de Mando Integral planteado está enfocado en dar un tratamiento especial a las cuentas de mayor importancia en la empresa, las mismas que de acuerdo al análisis financiero realizado, se ha determinado que tienen debilidades lo que ha ocasionado que la empresa presente ineficiencia en la optimización de los recursos.

A continuación se presenta un detalle:

- ✓ Cuentas por cobrar
- ✓ Inventarios
- ✓ Cuentas por pagar
- ✓ Obligaciones financieras



Figura 14: Proceso de construcción y seguimiento del CMI.
Elaborado por: El Autor.

6.7.1.2 Visión.- Establecer el análisis financiero de la empresa radica en mostrar el comportamiento de las operaciones realizadas, además en detectar las desviaciones y sus causas mediante la aplicación de una serie de herramientas financieras, con el fin de realizar una correcta planeación y control financiero para la toma de decisiones gerenciales.

6.7.1.3 Misión

Comprender el estudio de ciertas relaciones y tendencias que permitan determinar si la situación financiera, los resultados de operación y el progreso económico de la empresa son satisfactorios para un período de tiempo.

6.7.1.4 Análisis Interno

La empresa debe contar con un análisis que de manera interna brinde a los inversionistas y acreedores información útil que les permita predecir, comparar y evaluar los flujos potenciales de efectivo.

6.7.1.5 Análisis Externo

Toda empresa debe tener información clara y precisa por parte de auditores externos que brinden su visualización del estado de la empresa por personas que no tienen ningún comprometimiento con la entidad.

6.7.1.6 Identificación de factores claves para el éxito de la organización

Para que la empresa alcance el éxito se debe implantar las claves del mismo para alcanzar los objetivos deseados por ende la calidad de los resultados es lo que debemos alcanzar. Los mismos que son:

- El correcto ingreso de datos.
- El ingreso cronológico de la información.
- La emisión de documentos de respaldo.
- La aplicación de herramientas financieras para el análisis.
- La interpretación correcta de los datos recolectados.
- Informar a la gerencia del estado de la empresa.

6.7.1.7 Realización causa efecto propuesto para la Empresa Vihalmotos

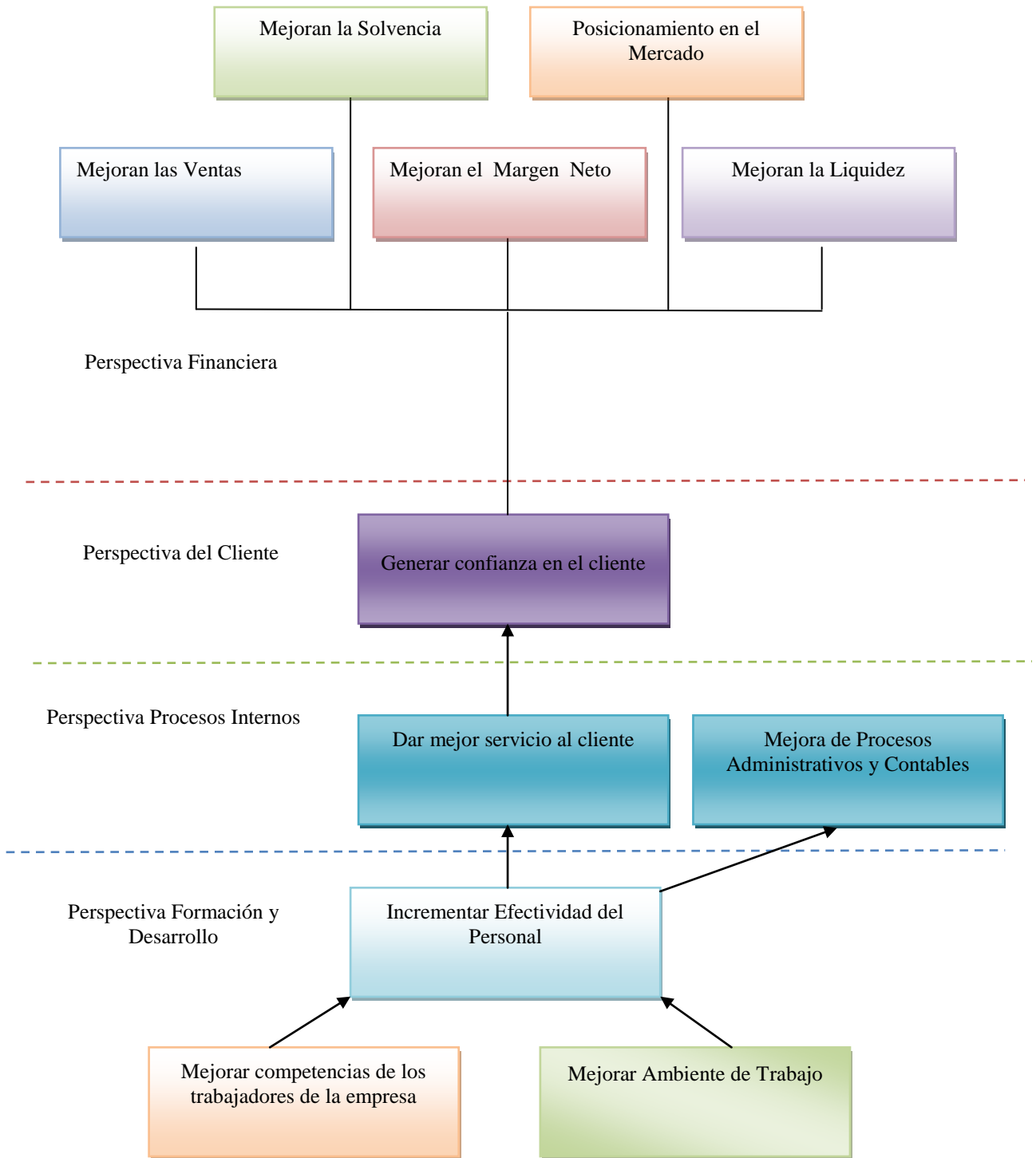


Figura 15: Causa efecto propuesto para la Empresa **VIHALMOTOS**.
Elaborado por: El Autor.

6.7.1.8 Establecimiento de los objetivos estratégicos

- Planificar el desarrollo de la organización.
- Describir cualquier área existente o que se fuese a crear, además de justificar los movimientos financieros elegidos en los que se ha incurrido para vender los servicios o los productos.
- Tener una herramienta de control que permita la toma de decisiones de manera ágil.

6.7.1.9 Elección de indicadores

Los indicadores de gestión presentan las siguientes características:

- **Medibles:** Que permitan ser verificados en su cantidad, calidad y tiempo por instrumentación objetiva, independiente y profesional.
- **Específicos:** Corresponden a los objetivos y metas establecidas institucionalmente.
- **Relevante:** Que tenga importancia para la toma de decisiones, es decir que permita gestionar.
- **Pertinencia:** El indicador debe ser oportuno en el tiempo y disponible para la toma de decisiones.
- **Alcanzables:** Debido al realismo con que han sido planificados.
- **Accesibilidad:** Los costos de obtención no deben superar el beneficio, por lo que se buscará que sean fáciles de conseguir y deducir.
- **Responsables:** Permiten identificar los responsables del producto a obtenerse.

Los indicadores deben mostrar “cuál es la situación de la empresa” y “como las demás empresa tienes referencia de Vihalmotos”, además permitir las comparaciones en el tiempo y con otros indicadores y, en especial, que estén vinculados, esto es, que existan unas relaciones causa-efecto.

Los indicadores son descripciones compactas de observaciones, en números o en palabras, que no tienen por qué ser exclusivamente ratios, sino que pueden ser unidades físicas o monetarias, diagramas, entre otros; siendo la propia situación y la estrategia la que determine cuáles son los mejores indicadores, habiendo un mayor

apoyo para aquellos que surjan por un proceso de debate. Los indicadores en sí mismos no son lo que importa, la esencia es el proceso y discusión de los mismos antes, durante y después.

Normalmente, primero se proponen los indicadores y luego se estudia la posibilidad de que guarden una estructura y consistencia lógica, encontrando las relaciones causa-efecto de forma que se cree un equilibrio entre los indicadores de las perspectivas de forma que se aclaren y discutan entre personas creándose así una base para el aprendizaje y una correcta toma de decisiones.

El número de indicadores puede variar según el nivel del cuadro de mando integral concreto, pero en general, el número baja a medida que se desciende en la organización debido al grado de influencia que sobre ellos puede ejercer la unidad o el individuo.

Desde la perspectiva financiera, los indicadores deben responder a las expectativas del Gerente los mismos pueden ser:

PERSPECTIVA FINANCIERA	
FACTORES-CLAVE	INDICADORES
Rentabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Rentabilidad Económica (ROE) = Beneficio neto / Recursos propios ✓ Rentabilidad Financiera (ROI) = Beneficio antes de intereses e impuestos (BAII) / Activo Total ✓ Valor Económico Añadido (EVA) = Beneficio después de impuestos – Coste de los fondos propios
Disminución de costes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Costes Fijos / Costes totales ✓ Costes de fallos (1) / Costes totales
Aumento de las ventas	✓ Cuota de mercado año N / Cuota de mercado año N-1
Aumento de los ingresos	✓ Ingresos / Total del Activo
Estructura	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Liquidez Inmediata = Tesorería / Pasivo circulante ✓ Solvencia = Activo Circulante / Pasivo Circulante ✓ Endeudamiento = Recursos Ajenos / Recursos Propios
Productividad	✓ Beneficios antes de intereses e impuestos (BAII) / Número medio de empleados

En cuanto a los clientes, su satisfacción estará supeditada a la propuesta de valor que la empresa les plantee, que puede cubrir aspectos como: calidad, precio, relaciones, imagen, de manera que reflejen en su conjunto la transferencia de valor del proveedor al cliente. Los indicadores son:

PERSPECTIVA DE CLIENTES	
FACTORES-CLAVE	INDICADORES
Satisfacción de los clientes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Clientes perdidos / Clientes ✓ Devoluciones / Ventas Totales ✓ Cuestionarios
Calidad de los productos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Número de clientes ✓ Nuevos clientes = N° clientes año N / N° de clientes año N-1 ✓ Cuota de Mercado = Proporción de ventas / Total de ventas ✓ Retención de clientes = % de clientes que permanecen

En relación a los procesos internos, hay que asegurar la excelencia de los procesos, para ello, es conveniente el desarrollo de la cadena de valor o modelo del negocio asociado a la organización. Estos indicadores pueden ser:

PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS	
FACTORES-CLAVE	INDICADORES
Calidad	<ul style="list-style-type: none"> ✓ N° productos defectuosos / N° total de productos ✓ Inversión en prevención (2) ✓ Inversión en evaluación (3) ✓ Entregas con retraso / Entregas totales ✓ N° de certificaciones ISO 9
No calidad	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 1- Costes de fallos / Ventas netas ✓ Número de reclamaciones / N° de pedidos
Tiempos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tiempos que tarda en suministra el proveedor ✓ Tiempos entre el pedido y la entrega al cliente
Tecnología de la información	<ul style="list-style-type: none"> ✓ N° de equipos electrónicos / N° de empleados

Por último, en cuanto a la perspectiva de aprendizaje y crecimiento, se trata de asegurar la permanencia y la creación de valor hacia el futuro. Estos indicadores pueden ser:

PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	
Factores-clave	Indicadores
Satisfacción y motivación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sugerencias por empleado ✓ Personas con retribución variable / Total plantilla ✓ Índice de motivación (4)
Formación y retención de empleados	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Empleados formados / Total de empleados ✓ N° de trabajadores que abandonan la empresa / N° medio de trabajadores
Productividad	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 1- costes salariales / Ventas netas
Clima social	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Horas de absentismo / Horas efectivas ✓ 1- N° de bajas de accidente / N° de empleados
Innovación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Inversión en I+D (5) / Gastos totales ✓ Ingresos por nuevos productos ✓ Índice de factores claves de innovación ✓ Introducción de nuevos productos con relación a la competencia ✓ Número de veces que el diseño debe ser modificado antes de la producción ✓ Tiempo necesario para llegar al mercado
Incentivos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Premios ✓ Salario mínimo / Salario máximo (6)

6.7.1.10 Establecimiento del Cuadro de Mando Integral a nivel global

En primer lugar, se prepara el cuadro de mando integral al más alto nivel para su aprobación y presentación a las personas involucradas.

Para su implementación es necesario que todos los miembros de la organización reciban información sobre el trabajo y proceso de ideas necesario para su creación.

Esto supondrá que la estrategia se difunda y por ende se filtre a la competencia, pero si no se transmite a la gente no podrán aplicarla nuestros trabajadores. Además, el que la competencia la conozca, le servirá de poco, si no puede aplicarla.

El cuadro de mando integral y los indicadores al más alto nivel generalmente se descomponen y aplican a unidades organizativas de niveles inferiores. De esta manera, se consigue que los empleados vean claramente la visión de la empresa y las metas generales que afectan a las operaciones de todos los días, ya que su trabajo ayuda a que la empresa alcance buenos resultados.

Una vez que se tiene el cuadro de mando integral al más alto nivel, se entrega a los diferentes grupos de las distintas unidades toda la documentación sobre el mismo para que preparen los cuadros de mando para sus respectivas unidades, de forma que cada una determine como puede contribuir a alcanzar la visión reflejada en el cuadro de mando integral al más alto nivel.

6.7.2. Análisis Financiero de la Empresa VIHALMOTOS.

VIHALMOTOS IMPORTACIONES S.A.				
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA COMPARATIVO				
CUENTAS	AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009	AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION PORCENTUAL
ACTIVO				
CORRIENTE	577.713,06	716.582,62	138.869,56	24,04%
DISPONIBLE	2.353,70	62.665,19	60.311,49	2562,41%
Caja Bancos	2.353,70	62.665,19	60.311,49	2562,41%
EXIGIBLE	120.849,76	174.574,67	53.724,91	44,46%
Clientes	122.197,94	173.197,18	50.999,24	41,73%
Otras cuentas por cobrar	2.570,00	7.100,00	4.530,00	176,26%
(-) Provisión cuentas incobrables	-3.918,18	-5.722,51	-1.804,33	46,05%
REALIZABLE	418.626,60	437.366,88	18.740,28	4,48%
Inventario de mercaderías	418.626,60	437.366,88	18.740,28	4,48%
Inventario de Suministros y Materiales	-	-	-	
PAGOS ANTICIPADOS	35.883,00	41.975,88	6.092,88	16,98%
Seguros pagados por anticipado	-	-	-	
Crédito Tributario IVA	35.724,60	41.817,48	6.092,88	17,06%
Crédito Tributario IR	158,40	158,40	-	0,00%
FIJOS	25.349,73	78.465,06	53.115,33	209,53%
DEPRECIABLES	25.349,73	78.465,06	53.115,33	209,53%
Instalaciones	15.183,14	15.183,14	-	0,00%
Vehículos	1.896,42	55.127,51	53.231,09	2806,93%
Muebles y Enseres	12.993,70	16.460,29	3.466,59	26,68%
Maquinaria Y Equipo	1.974,59	1.974,59	-	
Equipo de Computación y Software	2.925,06	5.239,06	2.314,00	79,11%
Depreciación Acumulada	-9.623,18	-15.519,53	-5.896,35	61,27%
DIFERIDOS	78,94	39,46	-39,48	-50,01%
CARGOS DIFERIDOS	78,94	39,46	-39,48	-50,01%
Gastos de Organización	197,38	197,38	-	
Amortización Acumulada	-118,44	-157,92	-39,48	33,33%
TOTAL DEL ACTIVO	603.141,73	795.087,14	191.945,41	31,82%
PASIVO	595.430,18	772.556,44	177.126,26	29,75%
PASIVO CORRIENTE	480.237,21	679.505,50	199.268,29	41,49%
EXIGIBLE	480.237,21	679.505,50	199.268,29	41,49%
Proveedores	239.217,95	333.288,08	94.070,13	39,32%
Prestamos accionistas	92.173,72	182.608,96	90.435,24	98,11%
Otras cuentas por Pagar	135.216,37	141.367,56	6.151,19	4,55%
Obligaciones Tributarias	884,58	826,24	-58,34	-6,60%
Obligaciones con el IESS	741,89	796,44	54,55	7,35%

Obligaciones laborales	12.002,70	20.618,22	8.615,52	71,78%
LARGO PLAZO	115.192,97	93.050,94	-22.142,03	-19,22%
OBLIGACIONES POR PAGAR	115.192,97	93.050,94	-22.142,03	-19,22%
Préstamos de accionistas	94.700,33	69.020,60	-25.679,73	-27,12%
Anticipo de clientes	20.492,64	24.030,34	3.537,70	17,26%
PATRIMONIO	7.711,55	22.530,70	14.819,15	192,17%
CAPITAL	2.500,00	2.500,00	-	
Capital Social	2.500,00	2.500,00	-	
Aportes socios futura capitalización	-	-	-	
RESERVAS	788,15	3.110,52	2.322,37	294,66%
Reserva Legal	788,15	3.110,52	2.322,37	294,66%
Reserva Facultativa	-	-	-	
Reserva de Capital	-	-	-	
RESULTADOS	4.423,40	16.920,18	12.496,78	282,52%
Pérdida de Ejercicios Anteriores	-	-	-	
Utilidad o (Pérdida) del Ejercicio	4.423,40	16.920,18	12.496,78	282,52%
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO	603.141,73	795.087,14	191.945,41	31,82%

Ing. Hugo Alvarado
Gerente General

Ing. Marlene Domínguez
Contadora

VIHALMOTOS IMPORTACIONES S.A.

ESTADO DE RESULTADOS

CUENTAS	DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009	DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION PORCENTUAL
VENTAS	272.255,32	487.089,70	214.834,38	78,91%
Inventario Inicial de Materia Prima	463.963,73	418.626,60	-45.337,13	-9,77%
Compras Netas	137.117,61	347.121,12	210.003,51	153,16%
Inventario Final de Materia Prima	-418.626,60	-437.366,88	-18.740,28	4,48%
COSTO DE VENTAS	182.454,74	328.380,84	145.926,10	79,98%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	89.800,58	158.708,86	68.908,28	76,73%
GASTOS DE OPERACIÓN	82.806,12	132.605,73	49.799,61	60,14%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	61.104,11	106.879,03	45.774,92	74,91%
SUELDOS	15.055,94	22.447,70	7.391,76	49,10%
APORTES AL IESS	420,76	4.043,60	3.622,84	861,03%
BENEFICIOS SOCIALES	4.207,57	5.842,31	1.634,74	38,85%
HONORARIOS	4.145,57	9.001,82	4.856,25	117,14%
NOTARIOS Y REGISTRADORES DE LA PROP.	153,00	60,00	-93,00	-60,78%
REMUNERACION TRABAJADORES AUTONOMOS	856,55	3.318,63	2.462,08	287,44%
ARRIENDOS	1.956,55	1.956,60	0,05	0,00%
TELECOMUNICACIONES	253,50	2.449,67	2.196,17	866,34%
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	11.596,12	37.224,28	25.628,16	221,01%
DEPRECIACIONES	3.456,28	5.896,35	2.440,07	100,00%
AMORTIZACION	39,48	39,48	-	0,00%
PROVISION CTAS. INCOBRABLES	1.222,15	1.731,97	509,82	41,72%
SUMINISTROS DE OFICINA	4.340,03	5.044,25	704,22	100,00%
TRANSPORTE	4.250,57	2.986,71	-1.263,86	-29,73%
GASTOS DE GESTION	1.325,70	1.875,22	549,52	41,45%
GASTOS DE VIAJE	7.059,28	1.846,92	-5.212,36	-73,84%
IMPUESTOS CONTRIBUCIONES	727,03	940,39	213,36	29,35%
OTROS GASTOS LOCALES	38,03	173,13	135,10	355,25%
GASTOS DE VENTA	20.878,55	23.856,70	2.978,15	14,26%
PUBLICIDAD	18.805,50	21.756,31	2.950,81	15,69%
COMBUSTIBLES	138,02	22,86	-115,16	-83,44%
SEGUROS	1.935,03	2.077,53	142,50	7,36%
GASTOS FINANCIEROS	823,46	1.870,00	1.046,54	127,09%
INTERESES Y COMISIONES BANCARIAS	823,46	1.870,00	1.046,54	127,09%

UTILIDAD EN OPERACIÓN	6.994,46	26.103,13	19.108,67	273,20%
INGRESOS NO OPERACIONALES	-	-	-	
INTERESES GANADOS	5,87	1.102,33	1.096,46	100,00%
UTILIDAD ANTES DE 15% TRABAJADORES	7.000,33	27.205,46	20.205,13	288,63%
15% Utilidad de los Trabajadores	-1.050,05	-4.080,82	-3.030,77	-100,00%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	5.950,28	23.124,64	17.174,36	288,63%
25% Impuesto a la renta	-1.487,14	-4.324,44	-2.837,30	-100,00%
UTILIDAD O (PERDIDA) DEL EJERCICIO	4.463,14	18.800,20	14.337,06	321,23%

Ing. Hugo Alvarado
Gerente General

Ing. Marlene Domínguez
Contadora

6.7.2.1 Análisis de los estados de situación de la Empresa VIHALMOTOS

Al utilizar esta herramienta contable se puede visualizar la situación de la empresa **VIHALMOTOS**, la cual según los Balances de Situación demuestra un crecimiento significativo del activo total partiendo desde el 2009 al 2010, siendo su tasa de crecimiento promedio de 321,23% un valor de suma importancia para el crecimiento de la empresa la misma que se maneja en un sector tan competitivo como la venta de motocicletas.

6.7.2.2 Razón corriente: activos corrientes frente a pasivos corrientes

La razón corriente indica la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras, deudas o pasivos a corto plazo. Para establecer la capacidad de pago de las obligaciones que tiene la empresa con terceros se compara el activo corriente y el pasivo corriente, obteniéndose así la razón corriente, la cual para la Empresa **VIHALMOTOS** ha presentado una disminución con respecto del año 2009 el mismo que fue de 1.20, sin embargo es importante citar que la capacidad de pago de la entidad poco significativa, puesto que por cada dólar que se adeuda existen 1,05 al 2010 para cancelar dichas obligaciones, es decir que pagados estos pasivo aun así quedan 0,05 centavos en activos corrientes.

Fórmula:

$$RAZON.CORRIENTE = \frac{Activo.Corriente}{Pasivo.Corriente}$$

$$Razón.Corriente_{2010} = \frac{716.582,62}{679.505,50} = 1,05$$

La razón corriente en el 2010 de la Empresa **VIHALMOTOS** es de 1,05, ello significa que la cuenta disponible le permite cubrir sus pasivos de corto plazo y le queda una excedente de 0,05% a favor en disponibilidad de activos que son líquidos o que se pueden hacer líquidos en corto plazo.

6.7.2.3 Prueba Ácida

La prueba ácida es uno de los indicadores financieros utilizados para medir la liquidez de una empresa y su capacidad de pago. Con la ayuda de la prueba ácida la Empresa **VIHALMOTOS**, tendrá información sobre la disponibilidad de liquidez descontando los inventarios los cuales son realizables pero no de una manera inmediata, para este caso la empresa muestra un aumento; el 2009 la prueba ácida da como resultado 29 centavos, con respecto al año 2010 la prueba muestra que por cada dólar de deuda existen 41 centavos para pagar esas obligaciones así que falta 59 centavos por pagar.

Fórmula:

$$PRUEBA.ÁCIDA = \frac{\text{Activo.Corrente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo.Corrente}}$$

$$\text{Prueba.Ácida 2010} = \frac{716.582,62 - 437.366,88}{679.505,50} 0,41$$

La prueba ácida de la de Empresa **VIHALMOTOS** manifiesta que tiene un disponible que puede cubrir el 41% de los pasivos corrientes o de corto plazo.

6.7.2.4 Capital de trabajo

El capital de trabajo es el recurso económico destinado al funcionamiento inicial y permanente del negocio, que cubre el desfase natural entre el flujo de ingresos y egresos. Entre los activos circulantes y los pasivos circulantes.

Fórmula:

$$\text{Capital.Trabajo} = \text{Activo.Corrente} - \text{Pasivo.Corrente}$$

$$\text{Capital.Trabajo 2010} = 716.582,62 - 679.505,50 = 37.077,12$$

El capital de trabajo de la Empresa **VIHALMOTOS** está en función de Activo Corriente y el Pasivo Corriente; al 2009 da como resultado 97.475,85 el mismo que para el 2010 ha disminuido a 37.077,12 dólares.

6.7.2.5 Razón de fondo de mano de obra

La Empresa **VIHALMOTOS** muestra una relación menor entre el capital de trabajo y el activo total, llegando al 2010 a una razón de fondo de maniobra de 0,29, es decir que por cada dólar en activos la empresa cuenta con fondos circulantes de 29 centavos para realizar sus operaciones, esta relación ha mostrado una tendencia a la baja.

Fórmula:

$$\text{Razón de Fondo de Maniobra} = \text{Capital de Trabajo} / \text{Activo Total}$$

$$\text{Razon.Fondo.Maniobra.2010} = 37.077,12 / 617.397,28 = 0,29$$

Vihalmotos cuenta al 2010 con una razón de maniobra de 0,29, ello significa que disponible para trabajar representa el 29% del activo total, esto se estimo mediante la información del balance de situación al 2010.

6.7.3. Endeudamiento

La razón de endeudamiento mide la intensidad de toda la deuda de la empresa con relación a sus fondos propios; **VIHALMOTOS** muestra una tendencia a la baja de su índice de endeudamiento, llegando al 2010 a 0.97 el mismo que en 2009 fue de 0,99; ello significa que del total de activos, los pasivos tienen una participación del 97%.

Fórmula:

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo.Total}}{\text{Activo.Total}}$$

$$\text{Endeudamiento}_{2010} = \frac{772556,44}{795087,14} = 0,97$$

Al 2010 el endeudamiento de **VIHALMOTOS** es de 0,97, ello significa que el 97% de los pasivos forman el activo.

6.7.3.1 Concentración endeudamiento a corto plazo

Este indicador mide el porcentaje total de la deuda, que la empresa debe pagar en el corto plazo, es decir, a menos de un año. **VIHALMOTOS** presenta una participación de pasivo a corto plazo dentro del pasivo total al 2010 de 88%, es decir que las obligaciones con los proveedores y demás son las que concentran la mayor parte de los pasivos corrientes de la empresa.

Fórmula:

$$\text{CONCENTRACION / ENDEUDAMIENTO / CORTOPLAZO} = \frac{\text{Pasivo.Corrente}}{\text{Pasivo.Total}}$$

$$\text{Concentración Endeudamiento / CortoPlazo}_{2010} = \frac{679.505,50}{772.556,44} = 0,88$$

Los pasivos de corto plazo representan el 88% de los pasivos totales.

6.7.4. Rentabilidad

La rentabilidad mide la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y la utilización de las inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades. La rentabilidad de

VIHALMOTOS, será analizada con los distintos indicadores existentes, para con ello tener una visión más sólida sobre su situación financiera y sus proyecciones de crecimiento.

6.7.4.1 Rentabilidad sobre el Activo

Básicamente consiste en analizar la rentabilidad del activo independientemente de cómo está financiado el mismo, o dicho de otra forma, sin tener en cuenta la estructura del pasivo. Como tal, indica la productividad del activo. Obviamente varía con el tipo de negocio. En negocios de fuerte inversión el activo fijo, es bajo. Por otra parte, en negocios que requieren poca inversión, como en el sector de servicios, puede ser alta.

Fórmula:

$$RENTABILIDAD / ACTIVO = \frac{Utilidad.Neta}{Activo.Bruto} * 100$$

El ROA a lo largo de los últimos años presentó un índice fluctuante, es así que el 2009 en relación al 2010 hubo un crecimiento de este indicador en el cual se registraron una rentabilidad sobre activos de 0,74% a 2.36% respectivamente, en donde alcanzó un realce producto de la reclasificación en los activos.

$$ROA = \left(\frac{18.800,20}{795.087,14} \right) * 100 = 2,36\%$$

La rentabilidad sobre el activo al 2010 es de 2,36% ello indica que los activos están generando 2,36 centavos de dólar por cada dólar en activos brutos registrados.

6.7.4.2 Rentabilidad sobre el patrimonio

Este indicador permite medir el rendimiento que el patrimonio obtiene por cada dólar invertido dentro de la empresa.

Fórmula:

$$RENTABILIDAD / PATRIMONIO = \frac{Utilidad .Neta}{Patrimonio} * 100$$

La rentabilidad del patrimonio ha tenido una tendencia creciente; el mayor rendimiento se obtuvo en el año 2010 con 83,44%; sin embargo, correspondientemente, aumento que es provocado por la recapitalización de la empresa.

$$ROI = \left(\frac{18.800,20}{22.530,70} \right) * 100 = 83,44\%$$

Al 2010 el ROI es de 83,44%, ello significa que cada dólar registrado en patrimonio ha generado en el 2010 es de 83,44 centavos de dólar.

6.7.4.3 Ventas netas

Las ventas netas de la Empresa **VIHALMOTOS**, ascienden en el 2010 a 487.834,38 dólares un rubro muy importante para la empresa ya que ha duplicado lo del año 2009 el mismo que fue de 272.255,32.

6.7.4.4 Margen bruto

El margen bruto es la diferencia entre el precio de venta (sin IVA) de un bien o servicio y el precio de compra de ese mismo producto. Este margen bruto, que suele ser unitario, es un margen de beneficio antes de impuestos. El rendimiento de la

utilidad sobre las ventas representa el 33% al 2010 el mismo porcentaje de 2009, en relación a los años anteriores se puede observar un decrecimiento de dicho margen para la Empresa **VIHALMOTOS**.

Fórmula:

$$MARGEN.BRUTO\% = \frac{Utilidad.Bruta}{Ventas.Netas} * 100$$

Es necesario recalcar que durante el periodo 2009 al 2010 las ventas han crecido a una tasa promedio anual de 33%, un valor de crecimiento plausible y que los directivos deben planificar y establecer estrategias para sostenerlo.

El margen bruto se obtuvo con los datos del Estado de Resultados de la siguiente manera:

$$Margen.Bruto = \left(\frac{158.708,86}{487.089,70} \right) * 100 = 33,00\%$$

El 33,00% indica que por cada dólar de ingreso obtenido por ventas 33 centavos corresponde a la utilidad bruta.

6.7.4.5 Margen operacional

Este indicador es de gran importancia ya que registra si el negocio en sí mismo es rentable o no independientemente de la forma de cómo se ha financiado y sin tener en cuenta otro pito de ingresos diferentes a la actividad principal de la empresa; para **VIHALMOTOS** el rendimiento de la utilidad operacional sobre las ventas permite ver que para el 2010 corresponde a 5,36% lo que demuestra un crecimiento con referencia del año 2009 que fue de 2,57 para la Empresa.

Fórmula:

$$MARGEN.OPERACIONAL\% = \frac{Utilidad.Operacional}{Ventas.Netas} * 100$$

El margen operacional al 2010 es de 5,36% y mediante la fórmula siguiente se obtuvo el siguiente resultado:

$$M \text{ arg en.Operacional} = \left(\frac{26.103,13}{487.089,70} \right) * 100 = 5,36\%$$

6.7.4.6 Margen neto

El margen neto es el margen de beneficio después de los impuestos; esto es, el margen bruto unitario menos los impuestos repercutibles en ese producto. El margen neto de la Empresa **VIHALMOTOS** tiene una tendencia al alza, es decir que en sus ventas son mayores y generan mayor rentabilidad.

Fórmula:

$$MARGEN.NETO\% = \frac{Utilidad.Neta}{Ventas.Netas} * 100$$

$$M \text{ arg en.Neta} = \left(\frac{18.800,20}{487.089,70} \right) * 100 = 3,86\%$$

De esta manera la Empresa **VIHALMOTOS** tiene un retorno sobre las ventas de 3,86 centavos de utilidad por cada dólar vendido, la cual es mayor a la del año 2009 la cual fue de 1,64 centavos.

6.7.5 Cadena de valor de la empresa VIHALMOTOS

La cadena valor es una herramienta de gestión diseñada por Michael Porter que permite realizar un análisis interno de una empresa, a través de su desagregación en sus principales actividades generadoras de valor.

Se denomina cadena de valor, pues considera a las principales actividades de una empresa como los eslabones de una cadena de actividades (las cuales forman un proceso básicamente compuesto por el diseño, producción, promoción, venta y distribución de un producto o servicio), las cuales van añadiendo valor al producto a medida que éste pasa por cada una de éstas áreas.

Al no existir un plan en **VIHALMOTOS**, el gerente debe hacer frente a los asuntos sin resolver, basándose en los procesos pero especialmente en el criterio que le da su experiencia; al balancear la información que recae de todo estudio de deuda, ingresos, costos, costo de capital, etc. En este sentido la empresa debe crear una cadena de valor que le permita establecer las áreas que le generan o pudieran generar ventajas competitivas, dicho sea de paso, que el aprovechamiento de esas oportunidades dependerá de la capacidad de la empresa para desarrollar a lo largo de la cadena de valor y mejor que sus competidores, aquellas ventajas competitivas cruciales.

Figura 16: Cadena de valor de la empresa **VIHALMOTOS**.

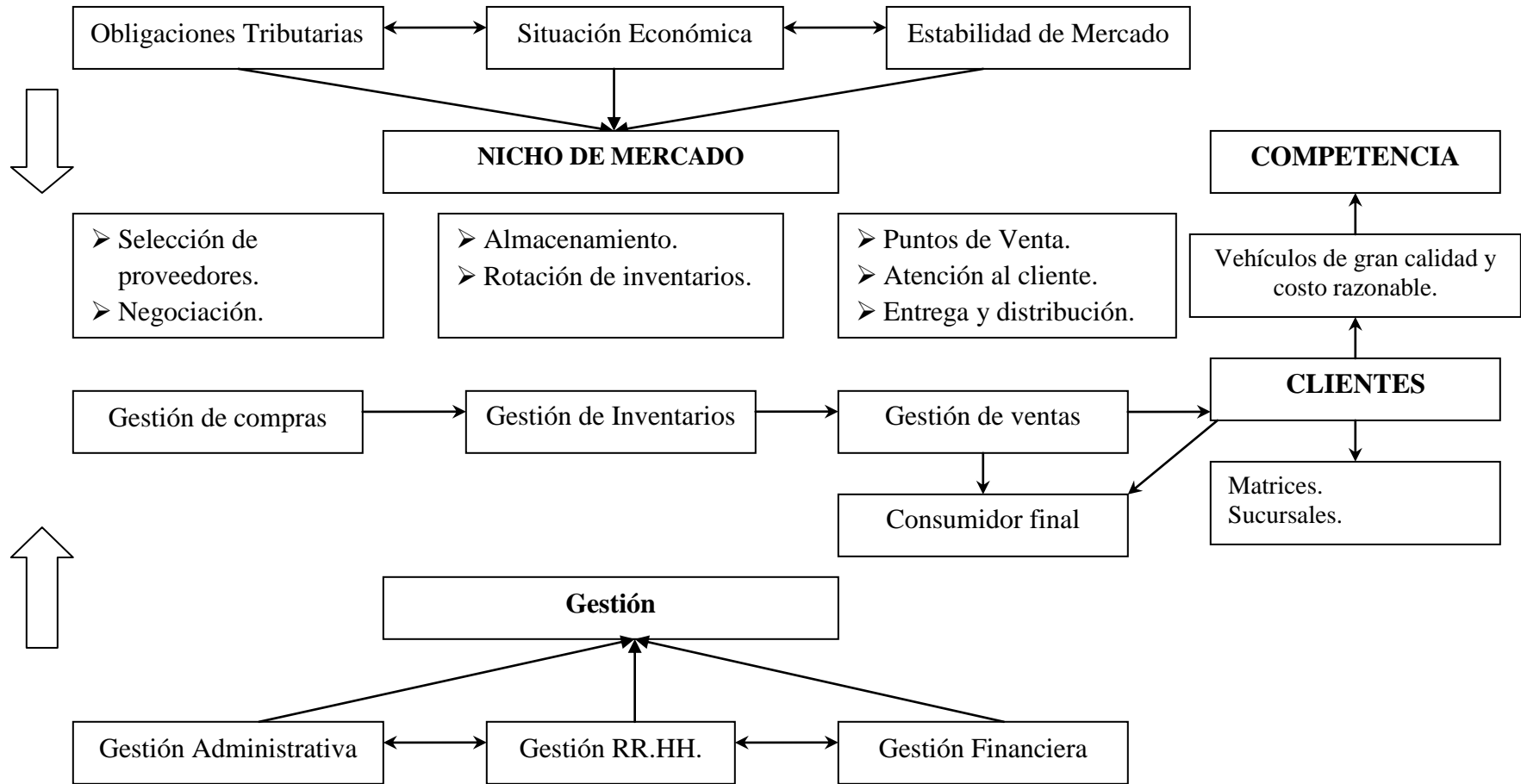


Figura 16: Cadena de Valor de la Empresa **VIHALMOTOS**.
Elaborado por: El Autor.

La cadena de valor de la Empresa **VIHALMOTOS**, se centra principalmente en lo que es la venta de motocicletas, dentro de esto se destacan los siguientes ítems:

- **Gestión de Compras:** Esta parte de la cadena de valor se concentra en la adquisición de las motos tanto nacionales como internacionales que va a ser comercializados por la empresa.
- **Gestión de Inventarios:** Se refiere al proceso de almacenamiento y despachos de las motocicletas, en donde también son analizadas en su rendimiento y efectividad.
- **Gestión de Ventas:** Esta sección es una de las que tiene mayor importancia para la empresa ya que de ella depende la rotación del inventario y por lo tanto también la generadora de ingresos de para la empresa.
- **Vehículos de gran calidad y costo razonable:** Este nicho de mercado es muy competitivo ya que la variedad de venta de vehículos a distintos precios y distintas marcas; por lo mismo la empresa Vihalmotos para hacer frente toda esta competencia ha optado por brindar varias marcas de motocicletas y a los precios más competitivos del mercado, logrando así mantenerse en este negocio.
- **Cliente de Vihalmotos:** Son todas aquellas personas que se acercan a las instalaciones de la empresa a solicitar información sobre la compra de motocicletas ya sea de manera unitaria o al mayoreo; en cualquiera de los casos la entidad está a disposición cliente.
- **Gestión Administrativa:** Es el área de la empresa que se encarga de los procesos de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los empleados cumplen eficientemente objetivos específicos.
- **Gestión de Recursos Humanos:** Esta parte de la cadena propiamente dicha es inexistente en la empresa pero la responsabilidad de contratación del personal recae en la gestión administrativa, su visualización en la cadena de valor se fundamenta en la importancia que tiene este sector para la generación de valor a través de nuevas ideas en el trabajo.

- **Gestión Financiera:** Este ítem está relacionado de manera directa con la toma de decisiones, lo que implica satisfacer las necesidades de la empresa y de los proveedores, además es la encargada de la medición de resultados en el logro de los objetivos planteados desde el punto de vista financiero.

6.7.6. Delineación de políticas de gestión financiera

6.7.6.1 Propuesta de políticas de cobro

- Tomando en cuenta que la Empresa **VIHALMOTOS** se dedica a la venta de un medio de transporte económico y de accesibilidad para todo el público, se determina que su rotación es elevada, sin embargo la misma ha presentado un incremento en su rotación del inventario, por lo tanto se propone como política de cobro que el tiempo máximo de recuperación de la cartera sea de 60 días, en donde los clientes mayoristas los cuales son los que solicitan crédito consignen la cartera en forma proporcional en periodos de tiempo de 30-45-60 días.

Además evaluar al cliente minuciosamente para conocer su condición y capacidad de pago tomando en cuenta las 5 C's del crédito tales como: carácter, capital, colateral, capacidad de pago y condiciones de crédito, utilizar para ello solicitudes de crédito.

- **Carácter:** Son las cualidades de solvencia moral que tiene el deudor para responder a nuestro crédito. Cuando hacemos un análisis de crédito, lo que buscamos es de alguna manera ser capaces de predecir el futuro comportamiento de pago de un cliente. Con mis palabras: carácter en el crédito se refiere a que debemos tener un amplio sistema de análisis financiero a las empresas que otorgamos créditos, para saber si es capaz de pagarnos en un futuro. Para ello es importante obtener estados financieros de la misma.
- **Capacidad de pago:** Aquí se trata de saber que tanta experiencia y estructura tiene nuestro cliente para manejar y desarrollar de la mejor

forma su negocio, recordemos que al venderle a un cliente no solo buscamos una compra esporádica sino que él tenga la capacidad de seguir comprando a crédito y seguir pagando por mucho tiempo, ese es el objetivo de buscar una relación comercial exitosa. Con mis palabras: pues se refiere a que dentro del mismo análisis financiero que hagas a tu cliente, necesitas investigar cómo opera su empresa, que ingresos percibe y tratar de tenerlo complacido para que permanezca como cliente de la empresa a largo plazo, por mucho tiempo.

- **Condiciones:** Son los factores externos que pueden afectar la marcha de algún negocio, es decir aquellos que no dependen de su trabajo. Los negocios en general y las condiciones económicas, sobre las que los individuos no tienen control, pueden alterar el cumplimiento del pago, así como su deseo de cumplir con sus obligaciones.
- **Colateral:** Son todos aquellos elementos de que dispone el negocio o sus dueños, para garantizar el cumplimiento de pago en el crédito, es decir las garantías o apoyos colaterales; mismas que se evalúan a través de sus activos fijos, el valor económico y la calidad de estos. Con mis palabras: son las garantías y elementos que dispone el cliente para garantizar el pago de la deuda, ejemplo: aval, depósitos en garantía, fianzas, seguros de crédito, garantía inmobiliaria, etc.
- **Capital:** Se refiere a los valores invertidos en el negocio, así como sus compromisos, es decir, el estudio de sus finanzas, para su evaluación se requiere del análisis a su situación financiera. El análisis financiero detallado permitirá conocer completamente sus posibilidades de pago, su flujo de ingresos y egresos, así como la capacidad de endeudamiento, para llevar a cabo un análisis de esta índole, es necesario conocer algunos elementos básicos con los que te puede asesorar tu contador con fórmulas de aplicación práctica para que a través de un balance, puedas medir el flujo de liquidez, la rotación del inventario, el tiempo promedio que tarda en pagar, etc. Con mis palabras: son los valores o recursos que tiene el cliente

(patrimonio) invertidos en su empresa, así como también sus compromisos (deudas).

- Generar una base datos de clientes, detallada que permita monitorear la evolución de las compras hechas por ellos y demás aspectos.
- Monitorear mediante una gestión de cobranzas eficientes la evolución de la cartera.

6.7.6.2 Propuesta de Políticas de Pago

- Se negociará con los proveedores que la cancelación de la adquisición de las motocicletas se efectúe en un plazo mínimo de 90 días, para tener la holgura suficiente respecto al ciclo total de operación.
- Para el pago a proveedores y evitar el giro de cheques se puede emplear la metodología de Cash Management, esta herramienta consiste en registrar la cuenta de la empresa en un banco para únicamente realizar transferencias.
- Se efectuarán convenios con los proveedores respecto de compras por volumen y por pronto pago o anticipado; estas medidas no tienen costo para la Empresa Vihalmotos; y permiten obtener mayor confiabilidad ante los proveedores.
- Establecer días fijos para cancelación de obligaciones con proveedores; cada uno tendrá conocimiento de ello y no podrá cambiarse la condición, de hacerlo o incumplirla el acreedor deberá aguardar la próxima fecha para recibir el pago.

6.7.6.3 Propuesta de Políticas de Financiamiento

- Las inversiones a largo plazo deben ser financiadas con créditos a largo plazo o en su defecto con capital propio, nunca se deberá utilizar circulantes para financiar inversiones a largo plazo ya que provocaría falta de liquidez.

- El endeudamiento financiero debe representar máximo el 50% de los activos de la empresa.
- Los créditos deben ser oportunos y suficientes, con el menor costo posible con el fin de cubrir la necesidad por el cual fueron solicitados.

La empresa recurrirá a dos tipos de fuentes de financiamiento:

Fuentes Internas: A estas fuentes se podrá recurrir en cualquier momento que la empresa considere necesario, dentro de éstas se hallan:

- Aportes de los socios: A través de aportes de recursos.
- Utilidades Reinvertidas: En el caso de existir utilidades retenidas se convocaría a una reunión del Directorio a fin de aprobar la utilización de dichos recursos y enfrentar la falta de liquidez.

Fuentes Externas: Se podrá hacer uso de recursos externos a través de la modalidad de créditos bancarios únicamente cuando se requiera:

- Ampliación de infraestructura debidamente justificada.
- Activos fijos de uso operativo continuo.

6.7.6.4 Propuesta de Políticas de Activos Fijos

- Implementar un sistema de autorizaciones para la adquisición de inmuebles y equipo, mismas que deben tener fijados límites de autorización de acuerdo al monto de la potencial compra.
- Ejecutar estudios para la adquisición de nuevos activos fijos, en donde se involucren e investigue las causas y necesidades de su compra, soportado todo en un estudio financiero.

- Valorar el estado actual de los activos fijos e implementar un calendario de mantenimiento de los mismos para evitar daños y perjuicios.

6.7.6.5 Políticas de Patrimonio

Estructura Financiera: Se establecerán medidas a ser cumplidas; para lo cual se necesita definir porcentajes en función de los activos totales y sus variaciones; esta política se puede cumplir poniendo en práctica indicadores como:

- Pasivo Total a Patrimonio.
- Pasivo a Largo Plazo a Patrimonio.
- Pasivo a Corto Plazo a Patrimonio.
- Activo Total a Patrimonio.
- Activo Corriente a Patrimonio.
- Activo Fijo a Patrimonio.

Capital: Es la inversión del gerente de la empresa y consiste generalmente en sus aportaciones más o menos sus utilidades retenidas o pérdidas acumuladas, más otro tipos de superávit como el exceso o insuficiencia en la acumulación del capital contable y las donaciones. Ésta cantidad aparece en el balance inicial.

6.7.7. Cuadro de Mando Integral para la Empresa Vihalmotos

Para la elaboración de un Cuadro de Mando Integral de la Empresa **VIHALMOTOS** se deben de seguir los pasos que a continuación se detallan:

- a) Contar con un plan estratégico el cual servirá de fuente para identificar la visión, misión, objetivos y estrategias financieras y no financieras la cuales serán monitoreadas por el Cuadro de Mando Integral.
- b) Diseñar un mapa estratégico, en donde sea posible identificar las relaciones de causalidad y efecto entre los distintos objetivos estratégicos.
- c) Definir medidas de desempeño para los objetivos estratégicos planteados y que servirán para formar el Cuadro de Mando Integral.

Posterior a los pasos arriba indicados se deben establecer actividades estratégicas para alcanzar las metas fijadas en cada objetivo. Lo que se busca en una organización es cumplir con el fin para el cual fue creada, es decir, alcanzar su misión. A continuación se desarrollan los pasos antes indicados.

CONCLUSIONES

- La empresa tiene un bajo rendimiento de liquidez inmediata.
- La rotación del activo total ha tenido una evolución favorable en el último año.
- El riesgo de incobrabilidad ha disminuido.
- El nivel de endeudamiento es alto ya que la mayor parte de los movimientos financieros de la empresa consisten solo en deudas.
- La empresa ha mejorado su rentabilidad durante el 2010 en comparación con el año 2009.
- El periodo de almacenamiento de los inventarios ha mejorado sin embargo aún no se consigue la meta sugerida por el Gerente y el Comisario Revisor el cual debe ser máximo de 60 días.
- Los acreedores de la empresa **VIHALMOTOS** deben tener la total seguridad de que sus valores serán recuperados en el plazo máximo de 90 días.
- La empresa ha mejorado su rentabilidad durante el 2010 en comparación con el año 2009.
- El sistema informático funciona con eficiencia, sin embargo no se ha diseñado un plan de contingencia.
- A nivel mundial existe la tendencia a la inflación, la empresa no ha tomado en cuenta este fenómeno.

RECOMENDACIONES

- Deben diversificarse las líneas de distribución para incrementar las ventas y utilizar mejor la capacidad de endeudamiento.
- Debe buscarse otros nichos de mercado especialmente en sectores geográficos donde no se tiene como clientes a grandes distribuidores.
- Debe fijarse como meta 0 días de retraso en la recuperación de cartera.
- Debe implementarse un sistema de indicadores de gestión.
- Debe programarse las compras para aprovechar mejor los descuentos por pronto pago.
- Se recomienda buscar información sobre las fluctuaciones de precios de los insumos, para acceder a los precios más convenientes.
- Para incrementar la rentabilidad se debe buscar el posicionamiento en otros nichos de mercado.
- Deben adoptarse las medidas tendientes a brindar estabilidad al personal que maneja información financiera.
- Se aconseja realizar una capitalización de la empresa.

6.8 Organigrama Estructural

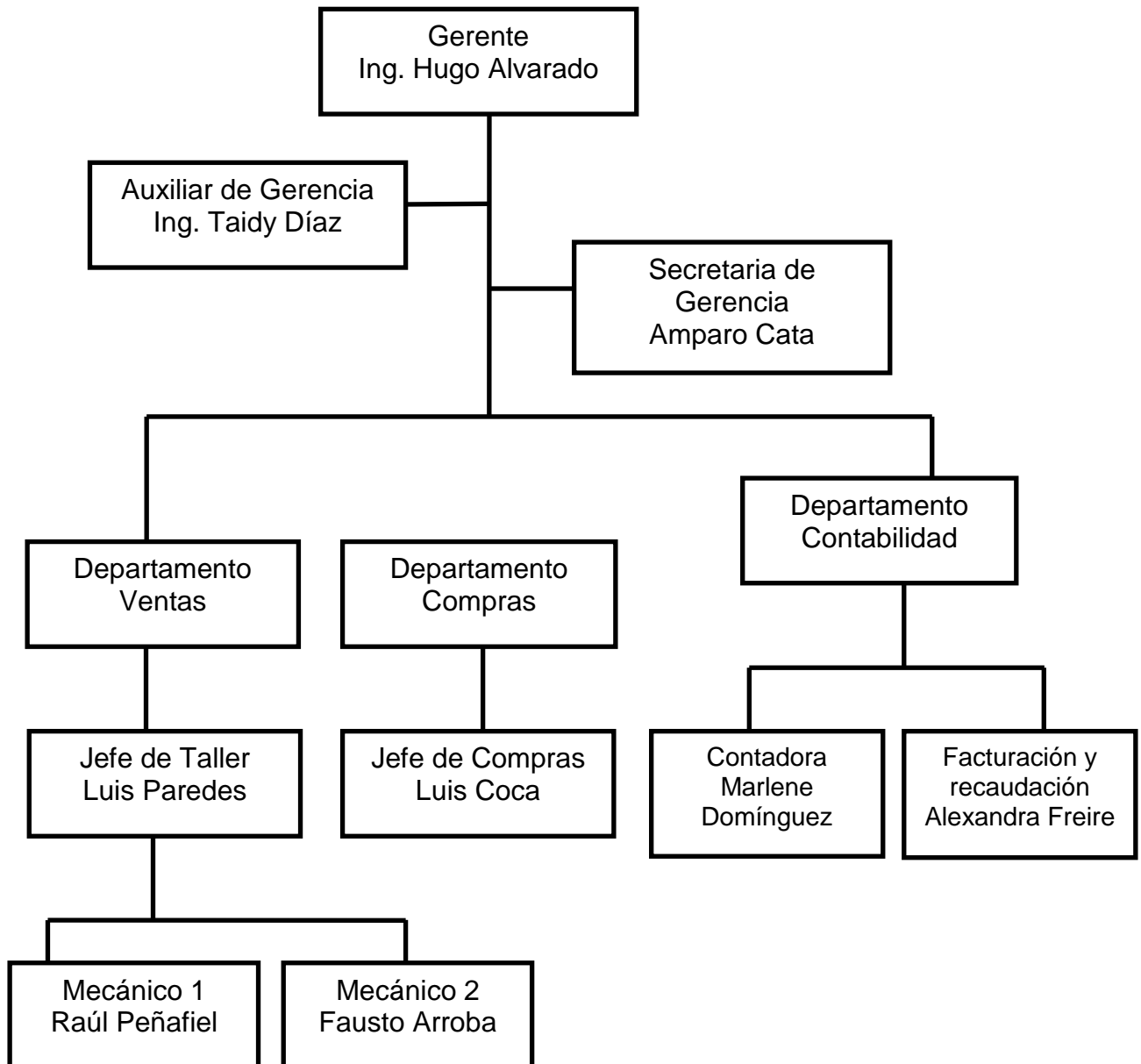


Figura 17: Organigrama de la Empresa VIHALMOTOS.
Elaborado por: El Autor.

6.9 Previsión de la evaluación

El presente trabajo de investigación tiene como principal objetivo ser una herramienta para la Empresa VIHALMOTOS, mediante la implementación del Cuadro de Mando Integral permitirá tener información precisa y veras de la situación financiero – económico de la empresa además ayudará a un adecuado análisis financiero con el cuál se podrá tener un claro panorama para la toma de decisiones por parte del Gerente.

BIBLIOGRAFÍA

- Bateman, Thomas S.; Snell Scott, A.** Administración: Una Ventaja Competitiva. 5ta. ed. McGraw - Hill. México, D.F., 2004.
- Bravo Valdivieso Mercedes.** Contabilidad General, 5ta. ed. Quito – Ecuador, 2002.
- Bernard J. Hangadon Jr., Armando Múnera Cárdenas.** Principios de Contabilidad. Colombia, 1984.
- C. Certo. Samuel.** Administración Moderna. 8va. ed. Editorial PEARSON, Bogotá, 2001.
- Chiavenato Idalberto.** Administración en los Nuevos Tiempos. 10ma. ed. Editorial: Mcgraw-hill, Colombia, 2004.
- Estupiñán Gaitán Rodrigo, Estupiñán Gaitán Orlando.** Análisis financiero y de gestión, 2da. ed. Ediciones ECOE, Bogotá, 2006.
- Guajardo Cantú Gerardo.** Contabilidad Financiera, 4ta. ed. McGraw Hill Interamericana. México, 2004.
- Hellriegel, Susan Jackson y John W. Slocum; traducción, José Luis Núñez Herrejón.** Administración: Un enfoque basado en competencias. Ediciones THOMSON, Colombia, 2002.
- Lawrence J. Gaitán.** Principios de Administración Financiera, 3era. ed. Editorial PEARSON, México, 2003.
- Spurr, William A. y Charles P. Bonini.** Toma de decisiones en administración. Editorial Limusa, México, 2000.
- Zapata Sánchez, Pedro.** Contabilidad General, 5ed, Editorial McGraw Hill, Ecuador, 2005.

PÁGINAS DE INTERNET CONSULTADAS

- <http://www.supercias.gob.ec/home.php?blue=c4ca4238a0b923820dcc509a6f75849b&ubc=Inicio>
- <http://www.pymesfuturo.com/Indicadores.htm>
- http://www.fccpv.org/htdocs/downloads/nic07_actualizada.pdf

ANEXOS

ANEXO A1

Grados libertad	Probabilidad de un valor superior - Alfa (α)				
	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,60
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,78	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75
6	10,64	12,59	14,45	16,81	18,55
7	12,02	14,07	16,01	18,48	20,28
8	13,36	15,51	17,53	20,09	21,95
9	14,68	16,92	19,02	21,67	23,59
10	15,99	18,31	20,48	23,21	25,19
11	17,28	19,68	21,92	24,73	26,76
12	18,55	21,03	23,34	26,22	28,30
13	19,81	22,36	24,74	27,69	29,82
14	21,06	23,68	26,12	29,14	31,32
15	22,31	25,00	27,49	30,58	32,80
16	23,54	26,30	28,85	32,00	34,27
17	24,77	27,59	30,19	33,41	35,72
18	25,99	28,87	31,53	34,81	37,16
19	27,20	30,14	32,85	36,19	38,58
20	28,41	31,41	34,17	37,57	40,00
21	29,62	32,67	35,48	38,93	41,40
22	30,81	33,92	36,78	40,29	42,80
23	32,01	35,17	38,08	41,64	44,18
24	33,20	36,42	39,36	42,98	45,56
25	34,38	37,65	40,65	44,31	46,93
26	35,56	38,89	41,92	45,64	48,29
27	36,74	40,11	43,19	46,96	49,65
28	37,92	41,34	44,46	48,28	50,99
29	39,09	42,56	45,72	49,59	52,34
30	40,26	43,77	46,98	50,89	53,67
40	51,81	55,76	59,34	63,69	66,77
50	63,17	67,50	71,42	76,15	79,49
60	74,40	79,08	83,30	88,38	91,95
70	85,53	90,53	95,02	100,43	104,21
80	96,58	101,88	106,63	112,33	116,32
90	107,57	113,15	118,14	124,12	128,30
100	118,50	124,34	129,56	135,81	140,17

ANEXO A2

DIRIGIDA AL GERENTE – DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD DE LA EMPRESA VIHAL MOTOS

CUESTIONARIO

1. ¿Se lleva un control riguroso sobre el orden cronológico de las actividades de los diferentes departamentos?

SI()

NO()

Por qué?

.....
.....

2. ¿Se efectúan reuniones de alta dirección para tratar soluciones que a largo plazo ayudarán al crecimiento de la empresa?

SI()

NO()

Por qué?

.....
.....

3. ¿Cree usted que las herramientas de análisis financiero permiten tomar decisiones que ayuden a prevenir hechos futuros o a corregir a tiempo los problemas existentes?

SI()

NO()

Por qué?

.....
.....

4. ¿El gerente tiene un conocimiento claro sobre la liquidez y el capital que posee la empresa?

SI()

NO()

Por qué?

.....
.....

5. ¿Se preparan estados financieros mensuales para tomar decisiones tácticas y operativas?

SI()

NO()

Por qué?

.....
.....

6. ¿Se presentan estados financieros reales y presupuestados con sus respectivas comparaciones y explicaciones de diferencias?

SI()

NO()

Por qué?

.....
.....

7. ¿Todos los ingresos y egresos son contabilizados de una manera adecuada?

SI()

NO()

Por qué?

.....
.....

8. Pregunta 8.- ¿Se realizan análisis a los estados financieros con la finalidad de tener un conocimiento claro de la situación financiera de la empresa?

SI()

NO()

Por qué?

.....
.....

Gracias por su colaboración, la información que ha proporcionado será utilizada con extrema confidencialidad.

ANEXO A3

VIHALMOTOS IMPORTACIONES S.A.

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

ACTIVO		
CORRIENTE		716.582,62
Caja-Bancos	62.665,19	
Clientes	173.197,18	
(-) Provisión Ctas. Incobrables	-5.722,51	
Otras Cuentas por Cobrar	7.100,00	
Credito Tributario IVA	41.817,48	
Credito Tributario I.R.	158,40	
Inventarios	437.366,88	
FIJO		78.465,06
Intalaciones	15.183,14	
Vehiculos	55.127,51	
Muebles y Enseres	16.460,29	
Maquinaria y Equipo	1.974,59	
Equipo de Computacion y Software	5.239,06	
(-) Depreciación Acumulada	-15.519,53	
DIFERIDO		39,46
Gastos de organización y Constitución	197,38	
(-) Amortizacion Acumulada	-157,92	
TOTAL DEL ACTIVO		795.087,14
PASIVO		
PASIVOS CORTO PLAZO		679.505,50
Proveedores Nacionales	248.028,30	
Proveedores Extranjeros	85.259,78	
Prestamo Accionistas	182.608,96	
Obligaciones con la Administracion Tributaria	667,29	
Obligaciones IR por pagar Ejercicio	158,95	
IESS Por Pagar	796,44	
Obligaciones con Empleados	16.537,40	
15% Participación Trabajadores	4.080,82	
Cuentas por Pagar Corto Plazo	141.367,56	
PASIVO LARGO PLAZO		69.020,60
Prestamo Accionistas Locales	69.020,60	
PASIVO DIFERIDO		24.030,34
Anticipo Clientes	24.030,34	
TOTAL PASIVO		772.556,44

PATRIMONIO		22.530,70
Capital Social	2.500,00	
Reserva Legal	3.110,52	
Utilidad del Ejercicio	16.920,18	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		<u>795.087,14</u>

ANEXO A4

VIHALMOTOS IMPORTACIONES S.A. ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010

INGRESOS

VENTAS NETAS 487.089,70

COSTO DE VENTAS 328.380,84

INVENTARIO INICIAL 418.626,60

COMPRAS 236.785,04

IMPORTACIONES 110.336,08

INVENTARIO FINAL 437.366,88

UTILIDAD BRUTA EN VENTAS 158.708,86

GASTOS DE OPERACIÓN 132.605,73

GASTOS ADMINISTRATIVOS **106.879,03**

SUELDOS 22.447,70

APORTES AL IESS 4.043,60

BENEFICIOS SOCIALES 5.842,31

HONORARIOS 9.001,82

NOTARIOS Y REGISTRADORES DE LA PROP. 60,00

REMUNERACION TRABAJADORES AUTONOMOS 3.318,63

ARRIENDOS 1.956,60

TELECOMUNICACIONES 2.449,67

MANTENIMIENTO Y REPARACIONES 37.224,28

DEPRECIACIONES 5.896,35

AMORTIZACION 39,48

PROVISION CTAS. INCOBRABLES 1.731,97

SUMINISTROS DE OFICINA 5.044,25

TRANSPORTE 2.986,71

GASTOS DE GESTION	1.875,22	
GASTOS DE VIAJE	1.846,92	
IMPUESTOS CONTRIBUCIONES	940,39	
OTROS GASTOS LOCALES	173,13	
GASTOS DE VENTA		23.856,70
PUBLICIDAD	21.756,31	
COMBUSTIBLES	22,86	
SEGUROS	2.077,53	
GASTOS FINANCIEROS		1.870,00
INTERESES Y COMISIONES BANCARIAS	1.870,00	
UTILIDAD EN OPERACIÓN		26.103,13
INGRESOS NO OPERACIONALES		1.102,33
INTERESES GANADOS	<u>1.102,33</u>	<u> </u>
UTILIDAD ANTES DE 15% TRABAJADORES		27.205,46
15% UTILIDAD DE TRABAJADORES		<u>4.080,82</u>
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		23.297,77
25 % DE IMPUESTO A LA RENTA		<u>4.324,44</u>
UTILIDAD NETA		<u>18.973,33</u>

ANEXO A5

VIHALMOTOS IMPORTACIONES S.A.

ESTADO DE SITUACION FIANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

ACTIVO	
CORRIENTE	577.713,06
Caja-Bancos	2.353,70
Clientes	122.197,94
(-) Provisión Ctas. Incobrables	-
	3.918,18
Otras Cuentas por Cobrar	2.570,00
Credito Tributario IVA	35.724,60
Credito Tributario I.R.	158,40
Inventarios	<u>418.626,60</u>
FIJO	25.349,73
Instalaciones	15.183,14
Vehiculos	1.896,42
Muebles y Enseres	12.993,70
Maquinaria y Equipo	1.974,59
Equipo de Computacion y Software	2.925,06
(-) Depreciación Acumulada	-
	9.623,18
DIFERIDO	78,94
Gastos de organización y Constitución	197,38
(-) Amortizacion Acumulada	-
	118,44
TOTAL DEL ACTIVO	<u>603.141,73</u>
PASIVO	
PASIVOS CORTO PLAZO	480.237,21
Proveedores Nacionales	154.794,92
Proveedores Extranjeros	84.423,03

Préstamo Accionistas	92.173,72	
Obligaciones con la Administración Tributaria	592,48	
Obligaciones IR por pagar Ejercicio	292,10	
IESS Por Pagar	741,89	
Obligaciones con Empleados	10.959,66	
15% Participación Trabajadores	1.043,04	
Cuentas por Pagar Corto Plazo	135.216,37	
PASIVO LARGO PLAZO		94.700,33
Préstamo Accionistas Locales	94.700,33	
PASIVO DIFERIDO		20.492,64
Anticipo Clientes	20.492,64	<hr/>
TOTAL PASIVO		<u>595.430,18</u>
PATRIMONIO		7.711,55
Capital Social	2.500,00	
Reserva Legal	788,15	
Utilidad del Ejercicio	4.423,40	<hr/>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		<u>603.141,73</u>

ANEXO A6

VIHALMOTOS IMPORTACIONES S.A. ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

INGRESOS

VENTAS NETAS 272.255,32

COSTO DE VENTAS

182.454,74

INVENTARIO INICIAL 463.963,73

COMPRAS 60.704,90

IMPORTACIONES 76.412,71

INVENTARIO FINAL 418.626,60

UTILIDAD BRUTA EN VENTAS

89.800,58

GASTOS DE OPERACIÓN

82.852,87

GASTOS ADMINISTRATIVOS

61.150,86

SUELDOS 15.055,94

BENEFICIOS SOCIALES 4.675,08

HONORARIOS 4.145,57

NOTARIOS Y REGISTRADORES DE LA PROP. 153,00

REMUNERACION TRABAJADORES AUTONOMOS 856,55

ARRIENDOS 1.956,55

TELECOMUNICACIONES 253,50

MANTENIMIENTO Y REPARACIONES 11.596,12

DEPRECIACIONES 3.456,28

AMORTIZACION 39,48

PROVISION CTAS. INCOBRABLES 1.222,15

SUMINISTROS DE OFICINA 4.340,03

TRANSPORTE 4.250,57

GASTOS DE GESTION 1.325,70

GASTOS DE VIAJE	7.059,28	
IMPUESTOS CONTRIBUCIONES	727,03	
OTROS GASTOS LOCALES	38,03	
GASTOS DE VENTA		20.878,55
PUBLICIDAD	18.805,50	
COMBUSTIBLES	138,02	
SEGUROS	1.935,03	
GASTOS FINANCIEROS		823,46
INTERESES Y COMISIONES BANCARIAS	823,46	
UTILIDAD EN OPERACIÓN		6.947,71
INGRESOS NO OPERACIONALES		5,87
INTERESES GANADOS	5,87	
UTILIDAD ANTES DE 15% TRABAJADORES		6.953,58
15% UTILIDAD DE TRABAJADORES		1.043,04
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		5.948,57
25 % DE IMPUESTO A LA RENTA		1.487,14
UTILIDAD NETA		4.461,43

ANEXO A7

VIHALMOTOS IMPORTACIONES S.A. INDICES FINANCIEROS

CUENTAS	DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2006	DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2007	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION PORCENTUAL
1. LIQUIDEZ				
Capital de Trabajo Neto	97.475,85	37.077,12	-60.398,73	-61,96%
Indice de Solvencia	1,20	1,05	-0,15	-12,34%
Indice de Liquidez	0,33	0,41	0,08	24,04%
Indice de Liquidez Inmediata	0,00	0,09	0,09	1781,65%
Liquidez del Activo corriente	0,72	0,61	-0,11	-15,77%
2. EFICIENCIA				
Rotación del activo total	0,45	0,61	0,16	35,72%
Rotación de cuentas por cobrar	2,25	2,79	0,54	23,85%
Plazo medio de cuentas por cobrar	159,80	129,03	-30,77	-19,26%
Rotación de Inventarios	0,44	0,75	0,31	72,27%
Plazo medio de Inventarios	825,99	479,48	-346,51	-41,95%
Rotación de cuentas por Pagar	0,57	1,04	0,47	81,70%
Plazo medio de cuentas por Pagar	628,06	345,65	-282,41	-44,97%
3. ENDEUDAMIENTO				
Indice de Solidez	98,72%	97,17%	-1,56%	-1,58%
Pasivo a largo plazo a capital permanente	93,73%	80,51%	-13,22%	-14,10%
4. CAPACIDAD DE PAGO				
Indice de Cobertura de Intereses	26,78	26,55	-0,23	-0,87%
Indice de Cobertura Total	0,96	1,02	0,07	7,04%
5. RENTABILIDAD				
Rentabilidad Global	0,74%	2,36%	1,62%	219,54%
Rentabilidad del Patrimonio	57,88%	83,44%	25,57%	44,17%
Utilidad por Acción	\$ 1,79	\$ 7,52	\$ 5,73	321,23%

