PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESTRATEGIA FINANCIERA PRESUPUESTARIA EN ÉPOCA DE CRISIS: "CASO TEMPO CODECA"

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

XAVIER ISRAEL PINCHAO MUÑOZ

DIRECTOR: ING. FERNANDO GAMBOA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

ADMINISTRACIÓN FINANCIERA EN EMPRESAS

QUITO, JULIO 2017

DIRECTOR:

Ing. Fernando Gamboa

INFORMANTES:

Mgtr. Halina Lyko

MBA. René Tola

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado a mis padres, por su sacrificio y esfuerzo durante 23 años, para brindarme siempre lo mejor, los que me apoyan día a día en las decisiones que tomo, que fueron quienes me formaron, los que me enseñaron cada valor que ahora tengo. Por confiar en mi capacidad y estar orgullosos de mi a pesar de cualquier circunstancia. Siempre confiaron en mí a ciegas y me ayudaron a enfrentar cada adversidad que se presentó durante este camino.

AGRADECIMIENTO

A mis padres, Javier y Giomar, un agradecimiento especial, por todo lo que hacen por mí, por todo lo que me han dado y por moldearme para ser quien soy.

A mis abuelos, Carlos, Guadalupe, Lola y Ricardo, por darme su amor, cariño y apoyo incondicional.

A mis tías, especialmente a Karla, por todas sus enseñanzas y su cariño a pesar de la distancia.

Al resto de mi familia, por creer en mí siempre y por el apoyo de cada uno de ellos.

A mi director, Fernando, por todo lo que aprendí de él y por su ayuda durante este trabajo.

A mis amigos, destacando a Galo, quien me brindó su apoyo en cada momento y fue incondicional en todos los aspectos.

INTRODUCCIÓN x
I MARCO TEORICO 1
1.1 Conceptos de Finanzas 1
1.2 Administración Financiera 2
1.2.1 Presupuesto de Capital 3
1.2.2 Estructura de Capital 3
1.2.3 Administración del Capital de Trabajo 4
1.3 Estrategias Financieras 5
1.4 Capital de Trabajo 6
1.5 Necesidades Operativas de Fondos 7
1.6 Índices Financieros 7
1.6.1 Tipos de Comparación de las Razones 9
1.6.2 Factores Esenciales 10
1.6.3 Índices de Rentabilidad 11
1.6.3.1 Margen Neto 11
1.6.3.2 Rendimiento sobre Activos 12
1.6.3.3 Rendimiento sobre Capital 12
1.6.4 Índices de Actividad 13
1.6.4.1 Rotación de los Activos 13
1.6.4.2 Rotación de Cuentas por Cobrar 13
1.6.4.3 Rotación de Inventarios 14
1.6.4.4 Rotación de Cuentas por Pagar 14
1.6.5 Índices de Estructura Financiera 14
1.6.5.1 Endeudamiento 15
1.6.5.2 Endeudamiento Corto Plazo 15
1.6.5.3 Endeudamiento Largo Plazo 15
1.6.5.4 Apalancamiento 16
1.6.5.5 Solvencia 16
1.6.6 Índices de Liquidez 16
1.6.6.1 Coeficiente de Liquidez 16

1.6.6.2 Prueba Ácida 17
1.6.6.3 Días de Caja 17
1.7 Conceptos de Presupuestos 17
1.8 Tipos de Presupuestos 18
1.8.1 Presupuestos de Operación 19
1.8.1.1 Presupuesto de ventas 19
1.8.1.2 Presupuesto de producción 19
1.8.1.3 Presupuesto de compras 19
1.8.1.4 Presupuesto de mano de obra directa 20
1.8.1.5 Presupuesto de costos indirectos de fabricación 20
1.8.1.6 Presupuesto de gastos de operación 20
1.8.2 Presupuestos Financieros 20
1.8.2.1 Presupuesto de tesorería 21
1.8.2.2 Presupuesto de erogaciones capitalizables 21
II ANTECEDENTES 22
2.1 Actualidad de la Industria Textil en el Ecuador 22
2.2 Historia de la Industria Textil en el Ecuador 23
2.4 Empresa de Análisis: Tempo Codeca Cía. Ltda. 25
2.4.1 Reseña Histórica 25
2.4.2 Localización e Infraestructura 26
2.4.3 Estructura Organizacional 29
2.4.4 Principales Clientes 29
2.4.5 Principales Competidores 30
III DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN FINANCIERA 33
3.1 Situación Financiera de los Últimos 3 años 33
3.1.1 Estado de Resultados 34
3.1.2 Balance General 35
3.1.2.1 Activo 35
3.1.2.2 Pasivo y patrimonio 37
3.1.3 Estado de Flujo de Efectivo 39
3.2 Aplicación de Índices Financieros 40
3.2.1 Índices de Rentabilidad 40

3.2.1.1 Margen neto 40
3.2.1.2 Rendimiento sobre activos 41
3.2.1.3 Rendimiento sobre capital 42
3.2.2 Índices de Actividad 44
3.2.2.1 Rotación de los activos 44
3.2.2.2 Rotación de las cuentas por cobrar 45
3.2.2.3 Rotación de inventario 46
3.2.2.4 Rotación de cuentas por pagar 47
3.2.3 Índices de Estructura Financiera 49
3.2.3.1 Endeudamiento 49
3.2.3.2 Endeudamiento a corto plazo 50
3.2.3.3 Endeudamiento a largo plazo 51
3.2.3.4 Apalancamiento 52
3.2.3.5 Solvencia 53
3.2.4 Índices de Liquidez 54
3.2.4.1 Coeficiente de liquidez 54
3.2.4.2 Prueba ácida 55
3.2.4.3 Días de caja 56
3.3 Análisis Horizontal 57
3.3.1 Estado de Resultados 58
3.3.2 Balance General 60
3.4 Análisis Vertical 64
3.4.1 Estado de Resultados 64
3.4.2 Balance General 66
3.5 Análisis de Ventas 70
IV PROPUESTA Y PLAN DE IMPLEMENTACIÓN 72
4.1 Descripción de los Problemas Encontrados 72
4.1.1 Problema 1: Incremento de costos y gastos > Incremento de ventas 72
4.1.2 Problema 2: Mala distribución de costos y gastos 73
4.1.3 Problema 3: Valoración incorrecta de inventarios 74
4.1.4 Problema 4: Alto nivel de endeudamiento 75

4.1.5 Problema 5: Falta de liquidez 76
4.2 Soluciones a los Problemas Encontrados 77
4.2.1 Solución al Problema 1 77
4.2.2 Solución al Problema 2 78
4.2.3 Solución al Problema 3 78
4.2.4 Solución al Problema 4 79
4.2.5 Solución al Problema 5 79
4.3 Propuesta de Estrategias de Aumento de Utilidad y Rentabilidad 80
4.3.1 Implementación de un Sistema de Control de Costos 80
4.3.2 Ampliación del Portafolio de Clientes 81
4.3.3 Nuevos productos 82
4.3.4 Financiamiento a Largo Plazo 82
4.4 Propuesta de Presupuestos 2017-2019 83
V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 102
5.1 Conclusiones 102
5.2 Recomendaciones 103
VI BIBLIOGRAFÍA 104

RESUMEN EJECUTIVO

TEMPO CODECA CIA. LTDA. es una empresa dedicada a la producción y comercialización de prendas de vestir. La empresa no cuenta con locales para la venta de sus productos, si no que los vende a grandes tiendas como Megamaxi, DePrati, Aeropostale. En la industria textil existe una alta competencia, por lo que la innovación constante es esencial para sobrevivir en el mercado.

El principal problema de la empresa es la disminución de la utilidad y la rentabilidad, debido a un aumento desproporcionado de costos en relación a las ventas de la misma. En el estudio se proponen estrategias tales como una mejora del sistema de costeo, un financiamiento a largo plazo, la búsqueda de nuevos clientes y la introducción de nuevos productos al mercado. También se realiza un presupuesto financiero de los años 2017, 2018 y 2019, que sirve como un objetivo a alcanzar por parte de la empresa.

El objetivo del estudio es evaluar la situación financiera de la empresa y solucionar los problemas de rentabilidad de la empresa, a través de la reducción de costos, ya que en el 2016 no fue la esperada.

INTRODUCCIÓN

Tempo Codeca Cía. Ltda. es una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de prendas de vestir, ubicada en la Av. Fray Vacas Galindo y Rodrigo de Miño, en un sector denominado parque industrial, en la ciudad de Ibarra. Fue fundada en el año 1999 por José Luis Rivadeneira, y a pesar de tener altibajos a inicios de los años 2000, encontró regularidad y en los últimos años ha tenido un buen desempeño en el mercado. Actualmente la empresa cuenta con 60 empleados, divididos entre la parte administrativa y de producción.

En sus primeros años de funcionamiento, Tempo Codeca sufrió muchos problemas, ya que hubo el feriado bancario, lo que causó problemas a las empresas y personas en el país, pero a pesar de esto siguió funcionando y el esfuerzo trajo sus recompensas. Del año 2009 al año 2014, la empresa creció en gran parte, esto debido a su constante innovación y óptima calidad de sus productos.

A mediados del 2015 el mercado empezó a contraerse debido a la crisis financiera nacional, lo que frenó el crecimiento que venía teniendo la empresa durante los periodos anteriores. En este último año, la rentabilidad y utilidad de la empresa se ha reducido, ya que la crisis cada vez es peor, pero aun así, la empresa no muestra indicios de quedar en bancarrota ni de reducir su producción radicalmente.

Si la economía del país sigue igual que en la actualidad, la empresa va a presentar problemas en su funcionamiento y su rentabilidad va a caer. Esta es la situación más posible, ya que para el 2017 se prevé un crecimiento mínimo en el PIB según el

Banco Central, pero en realidad puede ser un decrecimiento. Para contrarrestar estos efectos, primeramente, se deberá hacer una evaluación financiera de la empresa y definir los ajustes que se deberán hacer para mantener una buena rentabilidad.

I MARCO TEORICO

1.1 Conceptos de Finanzas

En un sentido general, parte de la economía que estudia lo relativo a la obtención y gestión del dinero y de otros valores como títulos, bonos, etc. En un sentido más práctico las finanzas se refieren a la obtención y gestión, por parte de una compañía o del Estado, de los fondos que necesita para sus operaciones y de los criterios con que dispone de sus activos. (Sabino, 1991)

Las finanzas tratan, por lo tanto, de las condiciones y oportunidad en que se consigue el capital, de los usos de éste y de los pagos e intereses que se cargan a las transacciones en dinero. Las empresas suelen tener una dirección o una gerencia específicamente dedicada a los problemas financieros. (Sabino, 1991)

En toda empresa existe un manejo de las finanzas, puede ser adecuado o no, consciente o inconsciente, pero se realiza. Las finanzas en general tratan de llevar a cabo un buen manejo del efectivo, para lograr la rentabilidad esperada y generar más dinero para la misma organización.

El gerente financiero es la persona que debe saber principalmente cómo invertir, cuánto invertir, en dónde invertir, de dónde sacar fondos para inversiones y cómo se manejan los mercados financieros, para lograr que la organización sea liquida y rentable.

1.2 Administración Financiera

Dentro de una organización, la administración financiera trata de planificar los recursos económicos, para determinar las fuentes de dinero más convenientes para la empresa, así como también manejar dichos recursos eficientemente, y de esta manera poder cubrir las obligaciones a corto, mediano y largo plazo. Es fundamental que se reduzca el riesgo y se aumente el valor de la organización.

Para que una compañía sea competitiva, el administrador financiero debe saber manejar los asuntos globales y reaccionar con rapidez ante los cambios que se producen en los mercados financieros y en las fluctuaciones del tipo de cambio. La junta directiva y el director ejecutivo dependen de la división financiera para suministrar un recurso valiosísimo, el capital, y para administrarlo de forma eficiente y rentable. (Block, Hirt, & Danielsen, 2013)

Algunas veces se dice que la contabilidad es el lenguaje de las finanzas porque proporciona datos financieros por medio del estado de resultados, el balance general y el estado de flujos de efectivo. El administrador financiero debe tener la capacidad de interpretar y usar estos estados financieros para asignar los recursos de la empresa, de tal modo que, a largo plazo, generen el mejor rendimiento posible. (Block, Hirt, & Danielsen, 2013)

La persona encargada de la administración financiera dentro de una organización, debe saber manejar tres temas específicos: el presupuesto de capital, la estructura de capital y la administración del capital de trabajo. (Ross, Westerfield, & Jordan, 2010)

El presupuesto de capital es el proceso de planear y administrar las inversiones a largo plazo de la organización, la estructura de capital es la mezcla entre deuda y capital que existe dentro de la organización y la administración del capital de trabajo es el manejo de los activos y pasivos a corto plazo de la organización. (Ross, Westerfield, & Jordan, 2010)

1.2.1 Presupuesto de Capital

Es el proceso en el cual se analizan varias inversiones y se escogen las que le generan un mayor retorno a la organización, o en otras palabras, las que valen más de lo que cuestan. Es primordial el análisis de los flujos de efectivo, porque con ellos se determina si el activo genera un mayor valor que su propio costo.

En este proceso los administradores financieros deben preocuparse no sólo por cuánto dinero esperan recibir, sino también por cuándo esperan obtenerlo y qué tan probable es que ocurra. (Ross, Westerfield, & Jordan, 2010)

La evaluación del volumen, del momento oportuno y del riesgo de los futuros flujos de efectivo es la esencia del presupuesto de capital. (Ross, Westerfield, & Jordan, 2010)

1.2.2 Estructura de Capital

Es la combinación específica de obligaciones a largo plazo y capital que sostiene la empresa para poder operar con normalidad. Esto incluye las

formas en las que se obtiene el financiamiento de largo plazo y como se lo administra para respaldar las inversiones a largo plazo.

Si se visualiza a la empresa como un pastel, entonces la estructura de capital determina cómo se rebana el pan; en otras palabras, qué porcentaje del flujo de efectivo de la empresa va a los acreedores y qué porcentaje va a los accionistas. (Ross, Westerfield, & Jordan, 2010)

Las empresas tienen mucha flexibilidad al elegir una estructura financiera. La cuestión de si una estructura es mejor que otra para una empresa es la esencia del problema de la estructura de capital. (Ross, Westerfield, & Jordan, 2010)

Se deben analizar los gastos relacionados a este financiamiento, porque en algunos casos pueden ser considerables y afectar a la organización.

1.2.3 Administración del Capital de Trabajo

La administración del capital de trabajo es una actividad cotidiana que le garantiza a la empresa suficientes recursos para seguir adelante con sus operaciones y evitar costosas interrupciones. Esto comprende varias actividades relacionadas con el recibo y el desembolso de efectivo del negocio. (Ross, Westerfield, & Jordan, 2010)

Es fundamental una buena administración del capital de trabajo, ya que sin ella, la organización no tendría un progreso, o aun peor, perdería solvencia,

lo que traería como consecuencia no cumplir con la rentabilidad esperada por los accionistas.

El objetivo principal de la administración del capital de trabajo es manejar cautelosamente cada uno de los activos y pasivos corrientes, para mantener un nivel aceptable de capital de trabajo y una liquidez óptima.

1.3 Estrategias Financieras

Como concepto general, podemos decir que estrategia es la determinación de objetivos a largo plazo y las acciones y decisiones que se tomaran para alcanzar estos objetivos.

Estrategia financiera es la parte de la planificación estratégica, que se relaciona con la obtención de los recursos requeridos para la operación y de las decisiones de inversión que se toman, para contribuir al logro de los objetivos de la organización, en el corto, mediano y largo plazo.

Las estrategias financieras dentro de una organización, deben estar planteadas en base a la estrategia maestra de la misma. Cada estrategia deberá apoyar al cumplimiento de la estrategia maestra, y como consecuencia el de la misión y los objetivos estratégicos.

A corto plazo, las estrategias financieras se preocupan por tener una buena gestion o manejo del efectivo, una buena administración del capital de trabajo, así como también una correcta elección del financiamiento corriente.

A largo plazo, las estrategias financieras ayudan a decidir las inversiones que la empresa debe realizar, la estructura financiera que ésta debe tener, es decir la mezcla de patrimonio y pasivo óptima, e incluso a la decisión de retener o repartir las utilidades generadas por la misma.

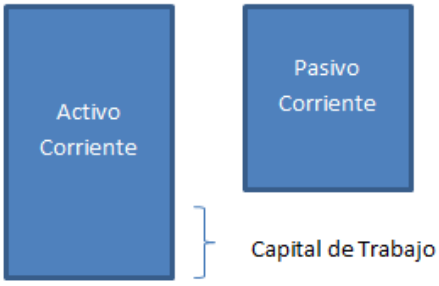
1.4 Capital de Trabajo

También llamado fondo de maniobra, se define como los recursos con los que cuenta una empresa para poder operar con normalidad. Dentro de esto se incluye el efectivo, los inventarios, la cartera y las inversiones a corto plazo. Para determinar objetivamente el capital de trabajo, existe una fórmula.

Capital de Trabajo= Activo Corriente – Pasivo Corriente

Al aplicar esta fórmula, obtenemos el capital de trabajo neto contable. Esto determina los recursos que tiene la empresa para operar, después de restar todos sus pasivos a corto plazo.

Gráfico No 1: Capital de Trabajo Neto Contable



Fuente: Clase de Finanzas II

Elaborado por: Israel Pinchao

1.5 Necesidades Operativas de Fondos

Las necesidades operativas de fondos son los recursos de corto plazo de los que dispone la empresa menos el financiamiento espontáneo generado por la operación y que no tiene costo financiero.

$$NOF = Caja\ y\ Bancos + Clientes + Inventarios - Proveedores$$

Entre los fondos que necesita la empresa para operar se encuentran los siguientes:

- Caja y bancos, fundamentales para mantener la empresa operando.
- Cuentas por cobrar, ya que no todas las ventas son al contado.
- Inventarios, necesarios para realizar ventas futuras.
- Cuentas por pagar a proveedores, ya que algunas compras se adquieren a crédito.

1.6 Índices Financieros

Las razones financieras, también llamadas ratios financieras o indicadores financieros, son coeficientes o razones que proporcionan unidades contables y financieras de medida y comparación, a través de las cuales la relación entre sí de dos datos financieros directos, permite analizar el estado actual o pasado de una organización, en función a niveles óptimos definidos para ella. (Córdoba, 2014)

Las razones financieras permiten hacer comparaciones entre los diferentes periodos contables o económicos de la empresa para conocer cuál ha sido el comportamiento

de esta durante el tiempo, y así poder hacer por ejemplo proyecciones a corto, mediano y largo plazo, es decir, hacer evaluaciones sobre resultados pasados para tomar correctivos si a ello hubiere lugar. (Córdoba, 2014)

Las razones financieras sirven para cuantificar objetivos, planificar, explicar relaciones y comportamientos, comparar situaciones, adoptar decisiones, ayudar al diagnóstico, aplicar medidas y controlar la gestión. Para que las razones sean efectivas, deben ser evaluadas conjuntamente y no en forma individual; asimismo, deberá tomarse en cuenta la tendencia que han mostrado en el tiempo. (Córdoba, 2014)

Clasificación

Índices de Rentabilidad

Margen Neto

Rendimiento sobre Activos

Rendimiento sobre Capital

Índices de Actividad

Rotación de los Activos

Rotación de Cuentas por Cobrar

Rotación de Inventario

Rotación de Cuentas por Pagar

Índices de Estructura Financiera

Endeudamiento

Endeudamiento Corto Plazo

Endeudamiento Largo Plazo

Apalancamiento

Solvencia

Índices de Liquidez

Coeficiente de Liquidez

Prueba Ácida

Días de Caja

1.6.1 Tipos de Comparación de las Razones

El análisis de razones no es solo la aplicación de una formula a la información financiera para calcular una razón determinada; es más importante la interpretación del valor de la razón. La utilidad de las razones requiere, normalmente, los siguientes tipos de comparaciones:

- Comparación con la empresa: Evalúa el rendimiento financiero de la empresa a lo largo del tiempo, mediante el análisis de razones financieras, lo que permite a la empresa determinar si progresa según lo planeado.

- Comparación con otras empresas: Implica la comparación de las razones financieras de diferentes empresas al mismo tiempo. Este tipo de análisis, compara los valores de las razones de la empresa con los de un competidor importante o grupo de competidores, sobre todo para identificar áreas con oportunidad de ser mejoradas.

- Comparación combinada: Es la estrategia de análisis que ofrece mayor información, ya que combina los análisis de corte transversal y los de serie de tiempo, permitiendo evaluar la tendencia de comportamiento de una razón en relación con la tendencia de la industria.

El valor de los indicadores es el comparativo, ya que si una empresa conoce sus indicadores y los indicadores medios del sector, puede sacar conclusiones válidas para la toma de decisiones. (Córdoba, 2014)

1.6.2 Factores Esenciales

En las razones e indicadores financieros se consideran tres factores esenciales:

- El factor personal: Donde se apreciaba la competencia e integridad de los empresarios, a partir de investigaciones preliminares que permitían obtener informes relativos a las aptitudes y la moral de dichos empresarios.

- El factor financiero: Dicho de otro modo, la situación financiera, devenido en el examen de la liquidez, los capitales circulantes y la gestión financiera en general contenida en los elementos contables y en los estados financieros.

- El factor cíclico: Es decir, la evolución del ciclo económico, la situación general, la de la rama de la industria examinada, la del país y las perspectivas futuras. (Córdoba, 2014)

1.6.3 Índices de Rentabilidad

Nos permite medir la capacidad de la empresa para ganar un rendimiento adecuado sobre las ventas, los activos totales y el capital invertido. Muchos de los problemas que se relacionan con la rentabilidad se explican total o parcialmente, por la capacidad de la empresa en emplear sus recursos de una manera eficaz. (Block, Hirt, & Danielsen, 2013)

1.6.3.1 Margen Neto

También conocido como índice de productividad, mide la relación entre las utilidades netas e ingresos por venta y la capacidad de

convertir las ventas en ganancias después de impuestos. (Córdoba, 2014)

Margen Neto= Utilidad neta / Ventas

1.6.3.2 Rendimiento sobre Activos

Mide la capacidad de la firma para obtener beneficios mediante el uso de sus activos. Este indicador permite conocer las ganancias que se obtienen en relación con la inversión en activos, es decir, las utilidades que generan los recursos totales con los que cuenta el negocio. (Córdoba, 2014)

Rendimiento sobre Activos= Utilidad neta/ Activos totales

1.6.3.3 Rendimiento sobre Capital

Es la razón que informa a los propietarios o accionistas de la firma acerca de la rentabilidad de su inversión. Este índice señala la rentabilidad de la inversión de los dueños del negocio.

Rendimiento sobre Capital = Utilidad neta / Capital

1.6.4 Índices de Actividad

Ayudan a determinar la rotación de diversas cuentas de la empresa, o en otras palabras, sirven para determinar el número de veces que una empresa rota una determinada cuenta durante un año.

1.6.4.1 Rotación de los Activos

Esta razón tiene como objeto medir la actividad en ventas de la firma, es decir, cuantas veces puede colocar entre sus clientes un valor igual a la inversión que se ha realizado en la empresa. Refleja la eficiencia con la que están siendo utilizados los activos de la empresa para generar ventas. (Córdoba, 2014)

Rotación de los Activos= Ventas / Activos totales

1.6.4.2 Rotación de Cuentas por Cobrar

Este indicador permite mantener una estricta y constante vigilancia a la política de crédito y cobranzas. Se espera que el saldo en cuentas por cobrar no supere el volumen de ventas, pues esta práctica significará una congelación total de fondos en este tipo de activo, con lo cual se estaría restando a la empresa capacidad de pago y pérdida de poder adquisitivo. (Córdoba, 2014)

Rotación de CxC= Ventas a crédito / Cuentas por cobrar promedio

1.6.4.3 Rotación de Inventarios

Este indicador permite evaluar las políticas financieras que la empresa esté aplicando en su operación. Cuantifica el tiempo que se demora la inversión hecha en inventarios en convertirse en dinero, y permite saber el número de veces que esta inversión va al mercado, en un año, y cuántas veces se repone. (Córdoba, 2014)

Rotación de Inventarios= Costo de ventas / Inventario promedio

1.6.4.4 Rotación de Cuentas por Pagar

Este indicador permite obtener indicios del comportamiento del capital de trabajo. Mide específicamente el número de días que la firma se tarda en pagar los créditos que le han sido otorgados. En épocas inflacionarias debe descargarse parte de la pérdida de poder adquisitivo del dinero en los proveedores, comprando a crédito. (Córdoba, 2014)

Rotación de CxP= Compras a crédito / Cuentas por pagar promedio

1.6.5 Índices de Estructura Financiera

Permiten conocer la estabilidad o consolidación de una empresa en términos de la composición de los pasivos y su peso relativo con el capital y el

patrimonio. Miden también el riesgo que corre quien ofrece financiación adicional a una empresa y determina, igualmente, quien ha hecho el mayor esfuerzo en aportar los fondos que se han invertido en los activos. (Córdoba, 2014)

1.6.5.1 Endeudamiento

Es el porcentaje de fondos totales que han sido proporcionados por los acreedores, para invertir en activos. Indica la proporción de los activos que están financiados por la deuda. (Córdoba, 2014)

Endeudamiento= Pasivo total / Activo total

1.6.5.2 Endeudamiento Corto Plazo

Mide el nivel de deuda a corto plazo en relación a la deuda total.

Endeudamiento Corto Plazo= Pasivo corriente/ Pasivo total

1.6.5.3 Endeudamiento Largo Plazo

Mide el nivel de deuda a largo plazo en relación a la deuda total.

Endeudamiento Largo Plazo= Pasivo no corriente / Pasivo total

1.6.5.4 Apalancamiento

También conocido como leverage, mide hasta qué punto está comprometido el patrimonio de los propietarios de la empresa con respecto a sus acreedores. (Córdoba, 2014)

Apalancamiento= Pasivo total / Patrimonio

1.6.5.5 Solvencia

Mide la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones, es decir, cuántos dólares tiene en activos por cada dólar de deuda.

Solvencia= Activo total / Pasivo total

1.6.6 Índices de Liquidez

1.6.6.1 Coeficiente de Liquidez

Muestra la capacidad de la empresa para responder a sus obligaciones a corto plazo con sus activos circulantes. Mide el número de veces que los activos circulantes del negocio cubren sus pasivos a corto plazo. (Córdoba, 2014)

Coeficiente de Liquidez= Activo corriente / Pasivo corriente

1.6.6.2 Prueba Ácida

Muestra la capacidad de la empresa para responder a sus obligaciones a corto plazo con sus activos más líquidos. Proporciona una idea más aproximada de la liquidez de la empresa, ya que sigue midiendo la capacidad para hacer frente a sus deudas a corto plazo pero sin tener en cuenta los inventarios. (Córdoba, 2014)

Prueba ácida= Activo corriente-Inventarios / Pasivo corriente

1.6.6.3 Días de Caja

Resulta de la integración de los indicadores para rotación de inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar, en el cual se cuantifica la variable tiempo y se compara en términos del tiempo que dura el dinero en entrar y salir. (Córdoba, 2014)

Días de caja= Días de inventario+ Días de cuentas por cobrar- Días de cuentas por pagar

1.7 Conceptos de Presupuestos

Los presupuestos son fundamentales y muy útiles dentro de las organizaciones, ya que nos permiten tener una perspectiva clara del futuro, así como también nos ayudan a planificar, coordinar y controlar las operaciones. Como alguna vez decían de manera tan simple, un presupuesto es un plan en números.

Un presupuesto es un plan integrador y coordinador que expresa en términos financieros con respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia. (González, 2002)

El buen empresario debe planear con inteligencia el tamaño de sus operaciones, los ingresos y gastos, con la mira puesta en la obtención de utilidades, cuyo logro se subordina a la coordinación y relación sistemática de todas las actividades empresariales. Le compete además instaurar procedimientos que no ahoguen la iniciativa de las personas y que auspicien la determinación oportuna de las desviaciones detectadas frente a los pronósticos, con el propósito de evitar que en el futuro las estimaciones se reflejen en cálculos excesivamente pesimistas u optimistas. (Burbano, 2010)

Los presupuestos se hallan en el nivel más detallado de la planeación al constituir una expresión financiera de los resultados esperados, en tiempo y económicos, para la entidad y cada una de sus áreas. Este aspecto de concreción le da al presupuesto una importancia fundamental porque el acierto en sus pronósticos y la fidelidad en su ejecución determinarán el éxito o fracaso de la planeación. (Burbano, 2010)

En conclusión, un presupuesto es un plan en números de un determinado periodo, que busca lograr los objetivos de la organización, así como también corregir fallas en la misma y tomar decisiones que mantengan rentable a la misma.

1.8 Tipos de Presupuestos

En el mundo empresarial existen diversas maneras de clasificar a los presupuestos, tomaremos la más conveniente, que es según el campo de aplicación en la empresa.

1.8.1 Presupuestos de Operación

Toman en cuenta el plan de las actividades que se realizarán en la organización, en el o los periodos siguientes, y concluye en un Estado de Resultados.

1.8.1.1 Presupuesto de ventas

Se estudia el comportamiento de la demanda, la inflación y se elaboran de acuerdo al mes, la localización y los productos de la empresa.

1.8.1.2 Presupuesto de producción

Es sumamente importante, ya que en base a este, se determinan las necesidades de recursos que tendrá la empresa. Normalmente está expresado en unidades físicas.

1.8.1.3 Presupuesto de compras

Sirve para calcular las compras de materias primas o mercadería que necesita la empresa para cumplir con el presupuesto de ventas, es expresado en términos monetarios.

1.8.1.4 Presupuesto de mano de obra directa

Sirve para determinar las necesidades de recursos humanos para una producción óptima, estableciendo el costo de dicho recurso.

1.8.1.5 Presupuesto de costos indirectos de fabricación

En este se incluyen todos los costos indirectos que influyen en la producción, se realiza en función del volumen de producción y del apalancamiento operativo.

1.8.1.6 Presupuesto de gastos de operación

Dentro de este presupuesto, se incluyen los gastos de ventas, de distribución, y administrativos.

1.8.2 Presupuestos Financieros

Este tipo de presupuestos son los finales, y se incluye el Estado de Resultados, el Estado de Situación Financiera y el Estado de Flujo de Efectivo. Nos indica la situación proyectada, es decir el lugar en donde la

administración quiere colocar a la empresa, de acuerdo con los objetivos de la misma y su visión.

1.8.2.1 Presupuesto de tesorería

Se estiman los fondos disponibles en caja y sus equivalentes, se lo conoce también como flujo de caja, ya que ayuda a determinar los recursos monetarios que necesita la organización para operar con regularidad.

1.8.2.2 Presupuesto de erogaciones capitalizables

Pronostica y controla las inversiones que se realizarán en activos fijos. Ayuda a evaluar las distintas alternativas de inversión y a determinar las más convenientes para la empresa.

II ANTECEDENTES

2.1 Actualidad de la Industria Textil en el Ecuador

Como es de conocimiento público, el país viene sufriendo una crisis desde hace un par de años, dicha crisis ha afectado a grandes industrias, desde la petrolera hasta la automotriz, y la industria textil no es la excepción. Las empresas se han visto en la obligación de cambiar muchos aspectos dentro de ellas e innovar sus productos para sobrevivir en el mercado.

Según la AITE, "en los últimos años, la industria textil ha sufrido una crisis en el país, ya que las exportaciones disminuyeron no solo en volumen (-22%), sino también en valor (-27%); esto podría estar generado entre otros factores por la falta de creatividad a la hora de crear nuevos diseños, así como también la poca creación de marcas propias y la escasa tecnología en este sector".

La competencia desleal, la falta de acuerdos internacionales que faciliten la exportación y las importaciones asiáticas de productos de bajo costo son algunas de las cruces que carga la industria textil del Ecuador, que actualmente lucha por sobrevivir en un mercado globalizado. (Cevallos, 2014)

La industria textil es muy importante para la economía del país, ya que genera una gran cantidad de plazas de empleo, específicamente 120.000 empleos directos, por lo que constituye el tercer sector manufacturero más grande del país. Imbabura, Guayas, Pichincha, Azuay y Tungurahua son las provincias que tienen mayor producción textil dentro del país. (Cevallos, 2014)

El margen de las empresas textiles se vio afectado por el aumento del IVA, debido a que en muchos casos las empresas, no transfirieron dicho aumento al cliente, si no lo asumieron directamente. Esto va de la mano con una disminución en ventas que va del 30 al 40 por ciento, según la Cámara de Comercio de Quito. Hay que tener en cuenta que las empresas no fueron las únicas afectadas, sino también la mano de obra, ya que las empresas disminuyeron las horas de producción e inclusive plazas de trabajo.

Otro factor que afectó a la industria textil fue la imposición de salvaguardas a las importaciones, lo que incrementó el precio de algunos materiales necesarios para la producción, por ende aumentó el costo de producción y el precio del producto final, lo que hizo perder competitividad a varias empresas nacionales dentro del sector.

Las empresas textiles vienen realizando esfuerzos para enfrentarse a estos problemas y así no permitir que las marcas extranjeras abarquen gran parte del mercado. Actualmente el principal objetivo de la industria es innovar los diseños y mejorar los índices de producción, según PRO Ecuador.

2.2 Historia de la Industria Textil en el Ecuador

La elaboración de textiles y tejidos en el Ecuador es una de las actividades artesanales más antiguas, su elaboración tenía gran importancia en la cultura Inca, pues servía para denotar la situación socioeconómica entre sus habitantes. Geográficamente se realizaba cerca de los pueblos indígenas y centros urbanos como Quito, Latacunga y Riobamba. (Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, 2012)

A finales del siglo XVI después de la conquista española, las actividades económicas en la Real Audiencia de Quito se concentraron tanto en la producción textil como en el comercio, es así que en el siglo XVII esta actividad se desarrolló más que otras, convirtiéndose en el eje principal de la economía colonial quiteña. (Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, 2012)

La producción textil en el Ecuador inicio su desarrollo con la aparición de las primeras industrias que en un principio se dedicaron al procesamiento de lana, hasta que a inicios del siglo XX se introdujo el algodón; material que impulsó la producción hasta la década de los 50, momento en el que se consolidó la utilización de esta fibra. (Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, 2012)

Las primeras ventas de la producción textil se concentraron en el mercado local, hasta que a partir de la década de los 90 las exportaciones tomaron un gran impulso, llegando a alcanzar en el año 2000 un incremento del 8.14% en relación a las de 1999, esto debido a la adaptación de la industria al nuevo esquema monetario dolarizado que le permitió marcar una tendencia creciente durante los años posteriores. (Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, 2012)

Con estabilidad monetaria, las industrias textiles invirtieron en máquinas nuevas, así como también en programas de capacitación para el personal de planta, con la finalidad de incrementar sus niveles de eficiencia y productividad, permitiéndoles ser más competitivos en una economía más globalizada. (Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, 2012)

2.4 Empresa de Análisis: Tempo Codeca Cía. Ltda.

2.4.1 Reseña Histórica

La Compañía de Comercialización de Ropa Deportiva y Casual TEMPOCODECA Cía. Ltda., está situada en la ciudad de Ibarra Provincia de Imbabura, ubicada en la Av. Fray Vacas Galindo y Rodrigo de Miño, la misma que está conformada por tres socios: la señora Ana María Rivadeneira Padilla quien tiene el 75% de las acciones, que se desempeña como Presidenta Ejecutiva, el señor José Luis Rivadeneira Padilla con 20% de las acciones, quien se encarga de la Gerencia General, y el señor Jorge Luis Rivadeneira Suarez con el 5% de las acciones.

Además, se cuenta con Jefferson Barrera, quien desarrolla las actividades de Gerente Financiero; y Jairo Rosero, quien se desenvuelve como Gerente Administrativo – Contador. Además cuenta con tres jefes Departamentales: Susana Puedmag como Jefe del Departamento de Producción, Alexandra Terán como Jefe del Departamento de Diseño y Sandra Obando como Jefe de Control y Comercialización; en conjunto suman ocho personas en el área administrativa; cabe señalar que además la compañía cuenta con 52 empleados que pertenecen al área operativa.

TEMPOCODECA es una empresa local que nació respondiendo a una necesidad de los confeccionistas de la localidad y de los comerciantes en el ámbito local, regional y nacional, y desde su creación, el 15 de Enero de 1999, su principal actividad ha sido la comercialización de ropa de moda que va destinada para el segmento medio alto de la sociedad, y esa actividad le ha permitido posicionarse en el medio local, teniendo clientes de renombre como: Almacenes De Prati S.A. Casa Comercial Tosi, S.A, Importaciones Kao Cía. Ltda., Comercial Etatex C. A

(Etafashion), Corporación Favorita C.A. (Megamaxi), Corporación El Rosado C. A. (Mi Comisariato), además de ser proveedor de 7 boutiques de la zona.

En la actualidad, la compañía frente al acelerado crecimiento de la demanda, tomó medidas para incrementar la cantidad de productos que comercializan, y como es lógico cada uno de los procesos de la cadena valor deben robustecerse para así poder cumplir con las expectativas, tanto de accionistas, del personal y por supuesto de los clientes.

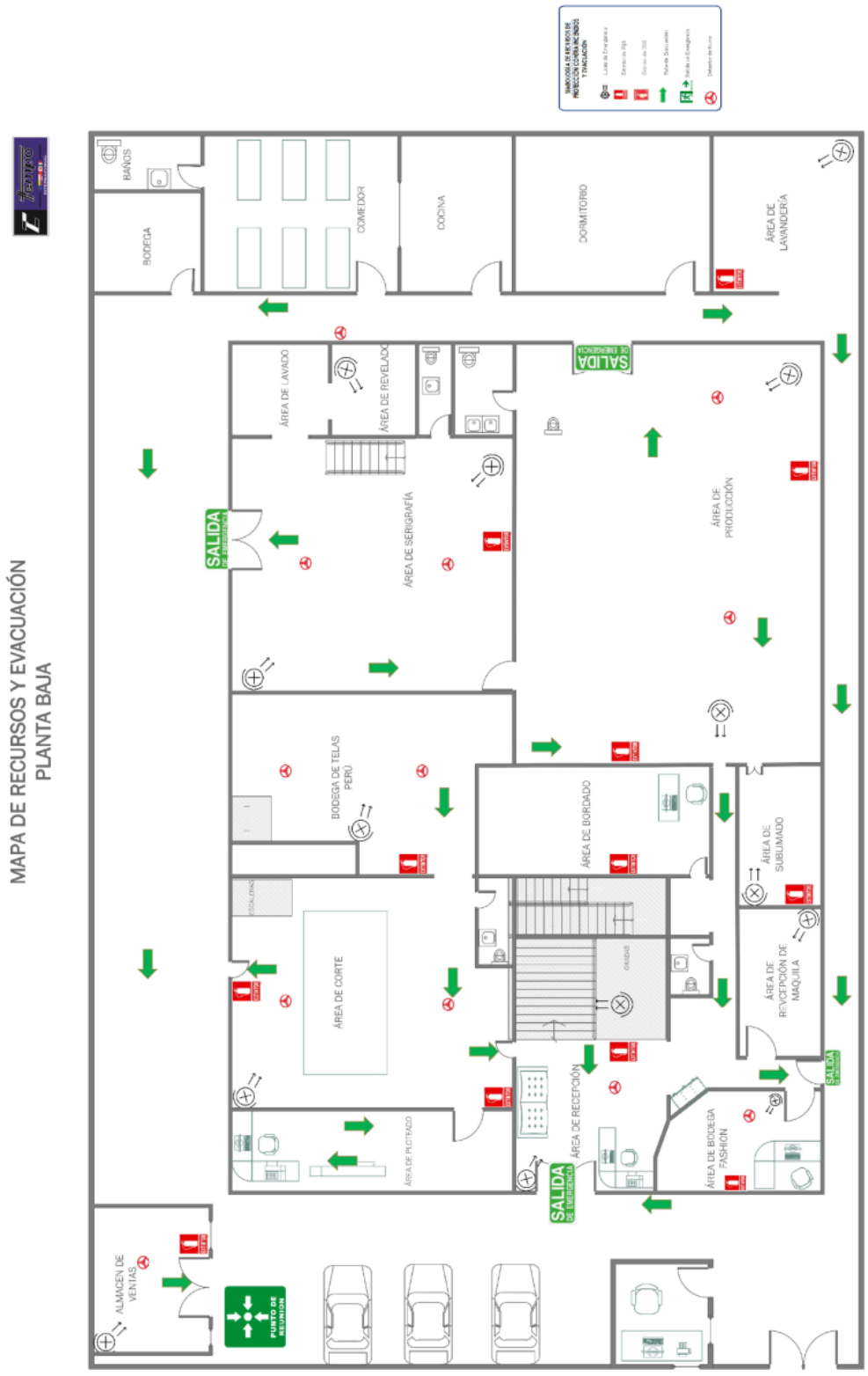
Debido al crecimiento constante y sostenido experimentado por TEMPOCODECA, las exigencias en los procesos son cada vez más grandes, pero lamentablemente ni la compañía ni sus elementos han respondido a las expectativas de sus grupos de interés. La duplicidad de funciones, la inequidad en la distribución de las tareas, la falta de definición de líneas de autoridad, la deficiente coordinación en actividades internas genera que la empresa no utilice sus recursos de la manera más eficiente, y son estas algunas de las razones que motivan la urgente necesidad de contar con una estrategia financiera y presupuestaria formal y técnicamente elaborada, que le permitan optimizar tanto el talento humano, como el recurso financiero de la empresa.

2.4.2 Localización e Infraestructura

La empresa cuenta con una planta de producción, donde están de igual manera ubicadas las oficinas administrativas. Esto es en la ciudad de Ibarra, Imbabura, en un sector conocido como parque industrial, en las calles Fray Vacas Galindo y Rodrigo de Miño.

La distribución de la planta es la siguiente:

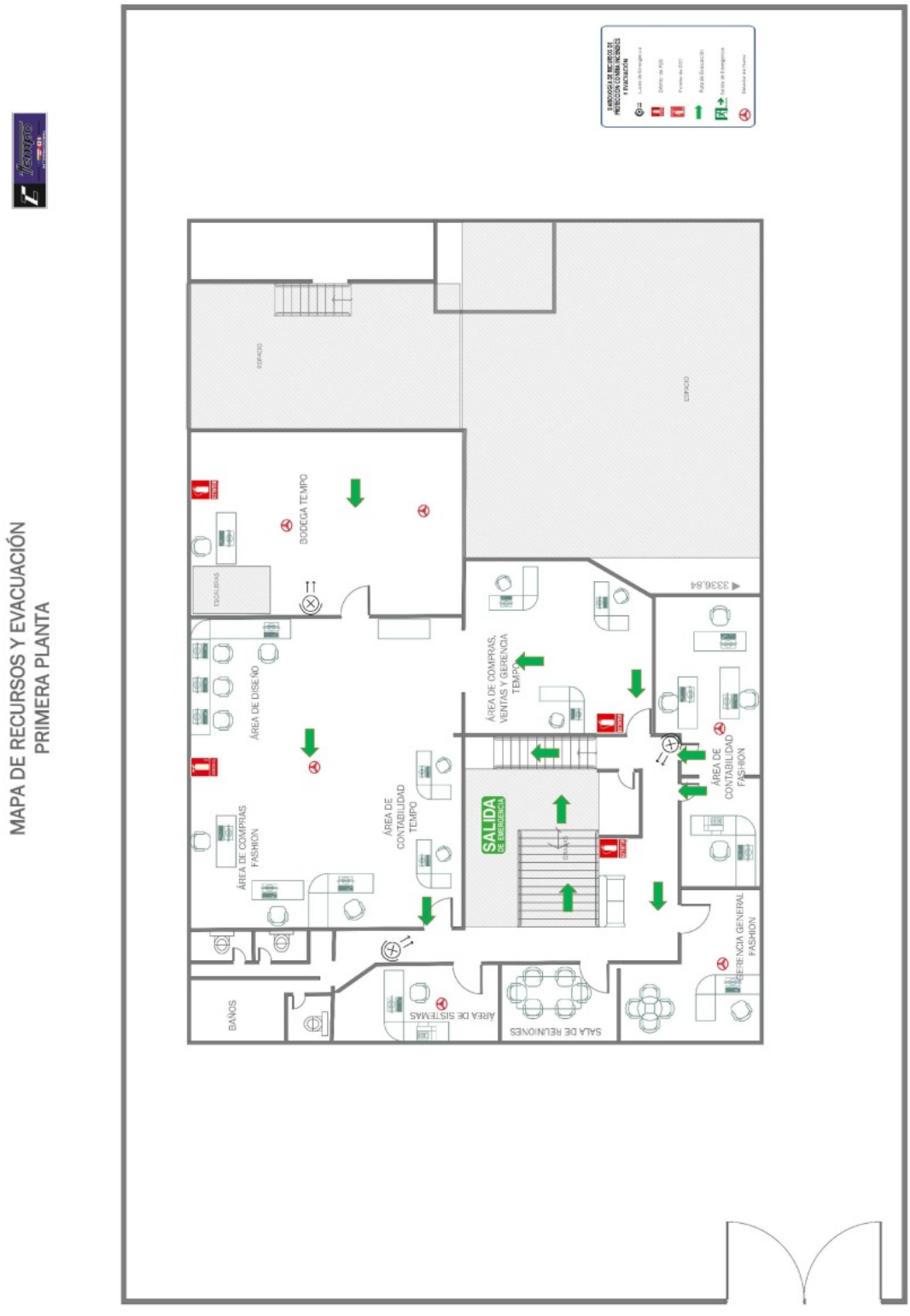
Gráfico No 2: Planta baja Tempo Codeca Cía. Ltda.



Fuente: Tempo Codeca

Elaborado por: Tempo Codeca

Gráfico No 3: Primera planta Tempo Codeca Cía. Ltda.



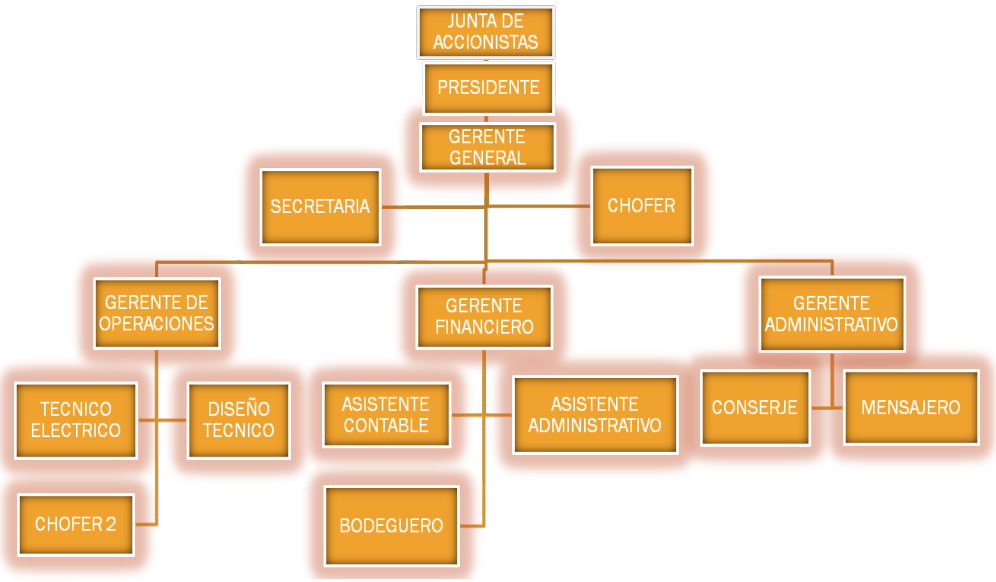
Fuente: Tempo Codeca

Elaborado por: Tempo Codeca

2.4.3 Estructura Organizacional

La estructura organizacional de Tempo Codeca es simple y se define con el siguiente cuadro:

Gráfico No 4: Estructura organizacional Tempo Codeca Cía. Ltda.



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

2.4.4 Principales Clientes

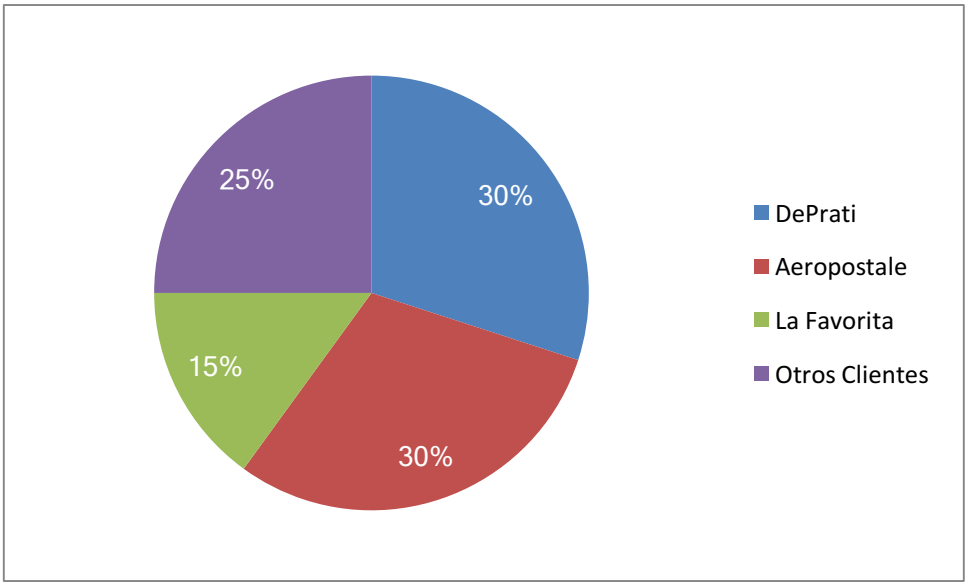
Tempo Codeca tiene una gran variedad de clientes, siendo tres los principales, con un consumo del 75% de la producción.

- DePrati
- Corporación La Favorita (Megamaxi)

- Aeropostale

Este gráfico nos indica la proporción de las ventas realizadas en el año 2016 entre los clientes y se puede observar claramente que las tres empresas antes mencionadas son vitales para la empresa por su gran volumen de consumo.

Gráfico No 5: Principales clientes Tempo Codeca Cía. Ltda.



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

2.4.5 Principales Competidores

- PINTO S.A.

  Empresa con más de 100 años de antigüedad en el mercado ecuatoriano, cuenta con más de 30 locales comerciales en el país. Su principal planta de producción se encuentra ubicada en Otavalo, donde se elabora un 80% de su producción nacional.

Cuenta con un gran catálogo, en el cual sus principales productos son: blusas, camisetas polo, sacos, buzos, prendas deportivas, ropa interior y tops.

Aunque Pinto se internacionalizó a Perú y Colombia, Ecuador es el principal centro industrial de esta compañía. En el país se concentra el 73% de su producción. En Perú y Colombia se generan prendas con procesos especiales de estampado. (Orozco, 2013)

Dentro del país, Pinto tiene más de 300 empleados en su planta de producción y más de 700 contando con los empleados de otras plantas y de los locales comerciales. Su facturación supera los USD1.8 millones mensuales, y se ubica entre las 1000 empresas más grandes del país, según un ranking del año 2016 realizado por la revista Ekos.

- PASAMANERIA S.A.

La trayectoria de Pasamanería S.A. inicia en 1935, año en el que el Sr. Carlos Tosi Siri funda en la ciudad de Cuenca, la que hoy en día es una de las principales empresas textiles del Ecuador. (PASA S.A., 2017)

En sus inicios, la empresa producía insumos para la industria de la confección, como cordones, elásticos, encajes, adornos y cintas. En el transcurso de la década de 1940 se añade a sus líneas de producción

la elaboración de prendas de vestir en tejido de punto, comercializándose todos estos productos con la marca PASA. (PASA S.A., 2017)

Hoy en día, la reconocida marca PASA cuenta con una excelente estructura de comercialización, conformada por 29 almacenes propios en 17 ciudades del Ecuador, alrededor de 1600 clientes minoristas en todas las provincias del país, exportando además algunos de sus productos a Colombia y Perú. (PASA S.A., 2017)

Actualmente Pasamanería S.A. brinda empleo a aproximadamente 800 personas. La planta de producción ubicada en la ciudad de Cuenca, tiene un área de aproximadamente 35.000 m^2, y está dotada de tecnología que permite la elaboración de productos de alta calidad, con procesos ambientalmente amigables, aportando positivamente al desarrollo del Ecuador. (PASA S.A., 2017)

III DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN FINANCIERA

3.1 Situación Financiera de los Últimos 3 años

La situación financiera de una empresa se define por sus estados financieros, que sirven para evaluar el desempeño de la organización y su gestión financiera, de igual manera ayudan a proyectar soluciones para corregir los problemas encontrados o estrategias para aprovechar los aspectos positivos de la empresa.

Analizar los estados financieros de un solo periodo no es muy útil, ya que no se puede compararlos con otros ni ver las tendencias marcadas. Los estados financieros más comunes, necesarios y que más información proporcionan son: el estado de resultados, el balance general y el estado de flujos de efectivo. El principal objetivo de los estados financieros es facilitar información para evaluar y proyectar la capacidad de una empresa para generar beneficios.

El balance general presenta en un mismo reporte la información para tomar decisiones de inversión o financiamiento, dicho estado muestra los recursos que posee el negocio, lo que debe y el capital aportado por los dueños. (Córdoba, Análisis financiero, 2014)

El estado de resultados muestra detallada y ordenadamente cómo se obtuvo utilidad o pérdida en un determinado periodo de tiempo. (Córdoba, Análisis financiero, 2014)

El estado de flujo de efectivo muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiamiento. (Córdoba, Análisis financiero, 2014)

3.1.1 Estado de Resultados

Tabla No 1: Estado de resultados Tempo Codeca Cía. Ltda.

TEMPO CODECA CIA.LTDA.			
	AÑO 2014	**AÑO 2015**	**AÑO 2016**
VENTAS NETAS GRAVADAS CON IVA	1.854.694,60	2.202.707,91	2.303.100,01
COSTO DE VENTAS	1.168.884,78	1.870.998,83	1.883.698,14
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	**685.809,82**	**331.709,08**	**419.401,87**
GASTOS DE VENTAS Y ADMINISTRATIVOS	566.414,08	129.105,37	264.649,45
UTILIDAD OPERACIONAL	**119.395,74**	**202.603,71**	**154.752,42**
INGRESOS FINANCIEROS	3.711,74	-	-
GASTOS FINANCIEROS	28.703,74	25.266,73	12.688,21
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACION DE TRABAJADORES	**94.403,74**	**177.336,98**	**142.064,21**
PARTICIPACION DE TRABAJADORES	14.160,56	26.600,55	21.309,63
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	**80.243,18**	**150.736,43**	**120.754,58**
IMPUESTO A LA RENTA	764,93	-	861,37
BASE PARA LA RESERVA LEGAL	**79.478,25**	**150.736,43**	**119.893,21**
RESERVA LEGAL	-	-	-
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**79.478,25**	**150.736,43**	**119.893,21**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

3.1.2 Balance General

3.1.2.1 Activo

Tabla No 2: Activo corriente Tempo Codeca Cía. Ltda.

TEMPO CODECA CIA. LTDA.			
	AÑO 2014	**AÑO 2015**	**AÑO 2016**
ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE			
EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO	63.741,53	19.871,22	133.774,23
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES	516.871,88	546.921,24	596.945,91
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	61.500,00	821,32	-
CREDITO TRIBUTARIO(ISD)	-	-	3.090,56
CREDITO TRIBUTARIO(IVA)	-	36.862,97	55.175,23
CREDITO TRIBUTARIO(RENTA)	17.590,65	19.419,86	20.384,32
INVENTARIO DE MATERIA PRIMA	7.604,41	53.067,72	141.811,64
INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO	9.456,23	3.896,99	3.896,99
INVENTARIO DE PRODUCTOS TERMINADOS	7.568,25	5.604,82	135.339,63
INVENTARIO DE HERRAMIENTAS, SUMINISTROS Y MATERIALES	-	12.598,81	12.598,81
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	-	-	7.551,62
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	**684.332,95**	**699.064,95**	**1.110.568,94**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 3: Activo no corriente Tempo Codeca Cía. Ltda.

TEMPO CODECA CIA. LTDA.			
	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
ACTIVO NO CORRIENTE			
TERRENOS	-	60.000,00	60.000,00
INMUEBLES(EXCEPTO TERRENOS)	303.869,45	198.024,19	-
MUEBLES Y ENSERES	1.850,25	-	24.986,03
MAQUINARIA, EQUIPO E INSTALACIONES	5.256,25	75.573,54	46.357,86
EQUIPO DE COMPUTACION Y SOFTWARE	6.580,25	-	25.026,65
(-)DEPRECIACION ACUMULADA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	(46.296,99)	(49.086,98)	(49.086,98)
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	271.259,21	284.510,75	107.283,56
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	**271.259,21**	**284.510,75**	**107.283,56**
TOTAL ACTIVO	**955.592,16**	**983.575,70**	**1.217.852,50**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

3.1.2.2 Pasivo y patrimonio

Tabla No 4: Pasivo corriente Tempo Codeca Cía. Ltda.

TEMPO CODECA CIA. LTDA.			
	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
PASIVO			
PASIVO CORRIENTE			
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES C/P	384.286,97	298.894,80	297.493,03
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS C/P	39.727,31	6.636,00	1.469,09
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR C/P	26.509,91	82.659,25	393.368,15
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	-	-	861,37
PARTICIPACION TRABAJADORES POR PAGAR	-	-	21.309,63
CREDITO A MUTUO	-	19.900,00	-
OBLIGACIONES CON EL IESS	5.573,95	9.208,89	10.840,58
OTROS PASIVOS POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	26.838,48	52.973,17	80.013,02
OTROS PASIVOS CORRIENTES	-	-	188,61
TOTAL PASIVO CORRIENTE	**482.936,62**	**470.272,11**	**805.543,48**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 5: Pasivo no corriente y patrimonio Tempo Codeca Cía. Ltda.

TEMPO CODECA CIA. LTDA.			
	2014	**2015**	**2016**
PASIVO NO CORRIENTE			
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES L/P	61.612,81	-	-
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS L/P	5.805,61	126.328,59	65.255,98
CREDITO A MUTUO	-	-	19.900,00
PASIVOS NO CORRIENTES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	-	110,00	2.450,64
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR L/P	173.853,70	-	-
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	**241.272,12**	**126.438,59**	**87.606,62**
TOTAL PASIVO	**724.208,74**	**596.710,70**	**893.150,10**
PATRIMONIO			
CAPITAL SUSCRITO Y/O ASIGNADO	12.600,00	12.600,00	12.600,00
APORTES DE SOCIOS PARA FUTURA CAPITALIZACION	39.253,47	89.253,46	69.898,02
RESERVA LEGAL	1.255,95	1.255,95	1.255,95
UTILIDAD NO DISTRIBUIDA EJERCICIOS ANTERIORES	98.795,75	133.019,16	121.055,22
UTILIDAD DEL EJERCICIO	79.478,25	150.736,43	119.893,21
TOTAL PATRIMONIO	**231.383,42**	**386.865,00**	**324.702,40**
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	**955.592,16**	**983.575,70**	**1.217.852,50**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

3.1.3 Estado de Flujo de Efectivo

Tabla No 6: Estado de flujo de efectivo Tempo Codeca Cía. Ltda.

TEMPO CODECA CIA. LTDA.		
	2015	**2016**
ACTIVIDADES DE OPERACIÓN		
Recibido de Clientes	2.172.658,55	2.253.075,34
Pagado a proveedores y empleados	-2.265.568,21	-2.054.451,52
Intereses pagados	-25.266,73	-12.688,21
Impuesto a la renta pagado	-1.829,21	-964,46
TOTAL EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN	**-120.005,60**	**184.971,15**
ACTIVIDADES DE INVERSION		
Compra/venta de PPE	-16.041,53	177.227,19
TOTAL EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE INVERSION	**-16.041,53**	**177.227,19**
ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO		
Prestamos recibidos/pagados	87.431,67	-66.239,52
Aportes futura capitalización	4.745,15	-
Dividendos pagados	-	-182.055,81
TOTAL EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO	**92.176,82**	**-248.295,33**
VARIACION EN EL EFECTIVO	**-43.870,31**	**113.903,01**
SALDO INICIAL DE EFECTIVO	**63.741,53**	**19.871,22**
SALDO FINAL DE EFECTIVO	**19.871,22**	**133.774,23**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

3.2 Aplicación de Índices Financieros

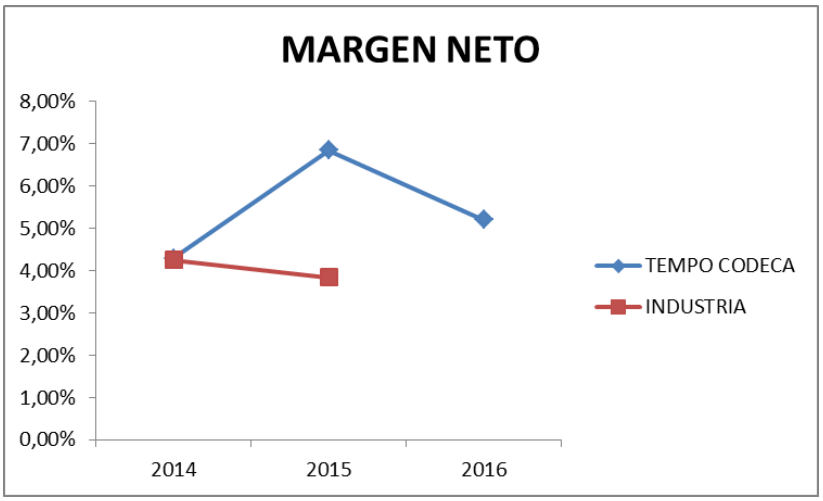
Para analizar los estados financieros y tener una perspectiva más clara de la situación financiera de la empresa, se utilizan los índices financieros, que principalmente permiten comparar entre los diferentes periodos contables de la empresa y conocer el comportamiento que ha tenido la misma.

De igual manera, los índices financieros ayudan a proyectar la situación de la empresa a corto, mediano y largo plazo, y a realizar las correcciones pertinentes para un mejor desempeño de la empresa a futuro.

3.2.1 Índices de Rentabilidad

3.2.1.1 Margen neto

Gráfico No 6: Margen neto



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 7: Margen neto

	2014	2015	2016
TEMPO CODECA	4,29%	6,84%	5,21%
INDUSTRIA	4,25%	3,84%	N/A

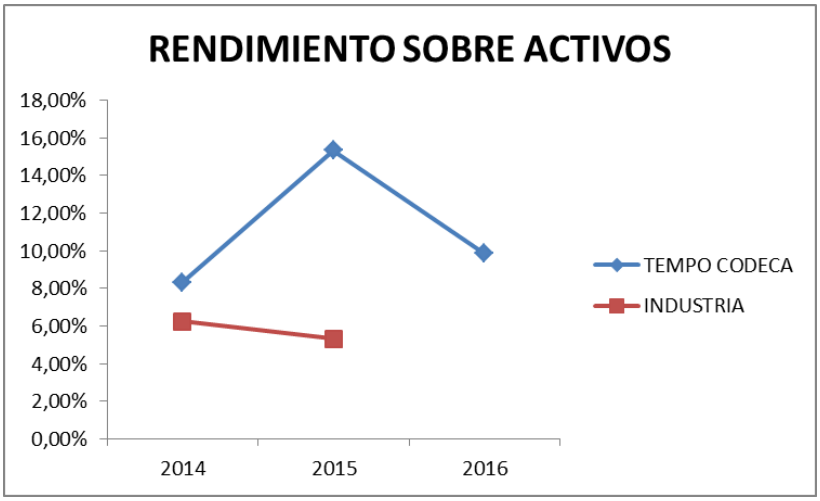
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

En el año 2014 el margen neto de la empresa fue casi igual al de la industria, mientras en el 2015 se notó un mejor manejo de los recursos y por esta razón el margen neto de la empresa fue 3% mayor al de la industria, en el 2016 el margen neto cayó debido a mayores costos de producción, pero aun así se mantuvo en un buen nivel.

3.2.1.2 Rendimiento sobre activos

Gráfico No 7: Rendimiento sobre activos



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 8: Rendimiento sobre activos

	2014	2015	2016
TEMPO CODECA	8,32%	15,33%	9,84%
INDUSTRIA	6,25%	5,32%	N/A

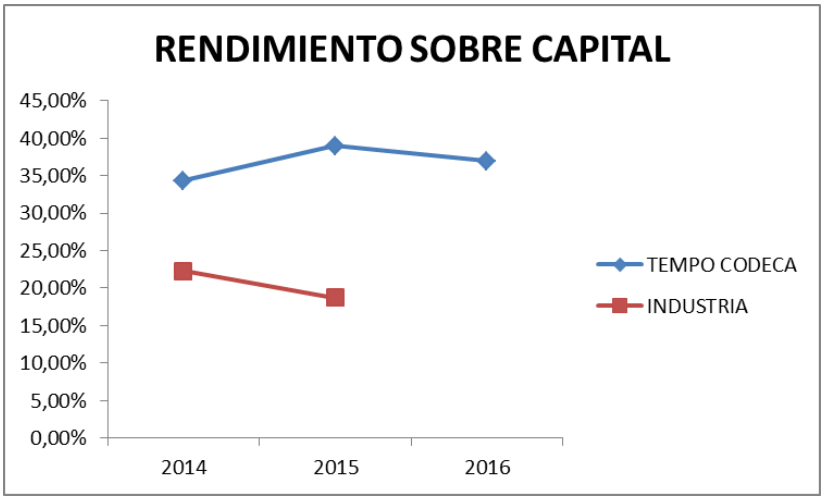
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

En el 2014 el ROA de la empresa nos indica un buen desempeño en comparación a la industria, en el 2015 tuvo un aumento considerable debido a que la utilidad casi se duplicó a la del 2014, pero el valor de los activos no es muy superior de un periodo a otro. En el 2016 la utilidad el ROA es inferior al del 2015, ya que los activos de la compañía aumentaron aproximadamente un 30%, mientras la utilidad disminuyó en un 30%.

3.2.1.3 Rendimiento sobre capital

Gráfico No 8: Rendimiento sobre capital



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 9: Rendimiento sobre capital

	2014	2015	2016
TEMPO CODECA	34,35%	38,96%	36,92%
INDUSTRIA	22,25%	18,76%	N/A

Fuente: Investigación realizada

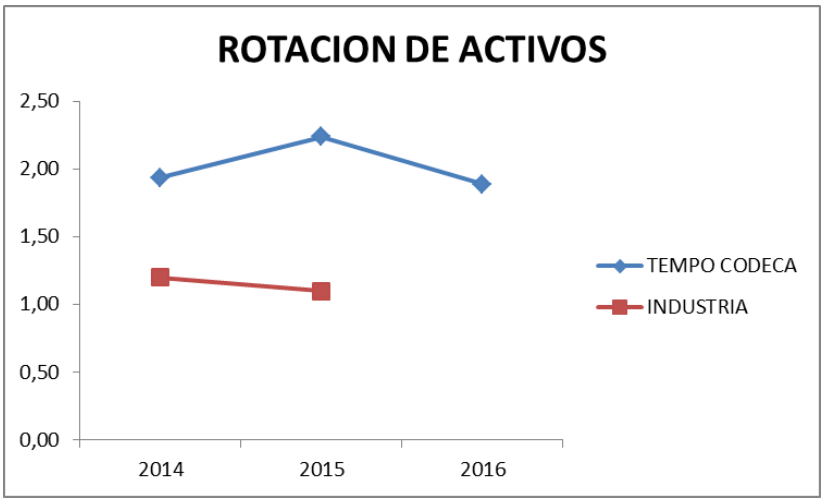
Elaborado por: Israel Pinchao

En el 2014 el ROE de la empresa fue mucho mayor al de la industria, lo que indica que la empresa estuvo generando una buena utilidad en relación al capital de la misma, en el 2015 a pesar de que el ROE de la industria bajó, el de la empresa subió debido a que la utilidad del 2015 fue mayor que la del 2014 y el patrimonio no se incrementó de la misma manera. En el 2016 el ROE de la empresa cayó en un 2%, pero muestra que la empresa está siendo rentable para sus accionistas.

3.2.2 Índices de Actividad

3.2.2.1 Rotación de los activos

Gráfico No 9: Rotación de activos



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 10: Rotación de activos

	2014	2015	2016
TEMPO CODECA	1,94	2,24	1,89
INDUSTRIA	1,20	1,10	N/A

Fuente: Investigación realizada

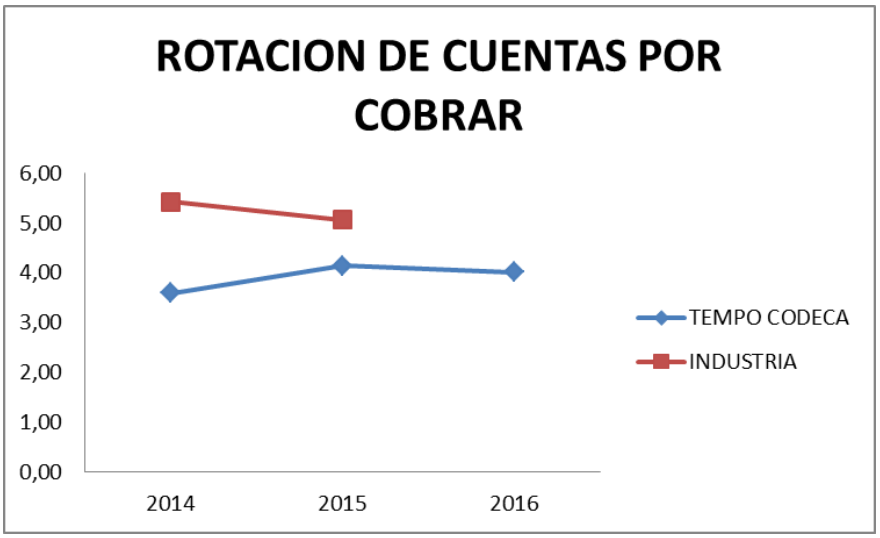
Elaborado por: Israel Pinchao

En el 2014 se observa un buen uso de los activos, ya que rotaron casi 2 veces en el periodo, siendo muy superior a la rotación de activos de la industria. En el 2015 la empresa aprovechó aún más sus activos, rotándolos el doble de lo que rotó la industria. En el 2016 este

indicador fue menor al del 2015, pero la empresa sigue utilizando eficientemente sus activos.

3.2.2.2 Rotación de las cuentas por cobrar

Gráfico No 10: Rotación de cuentas por cobrar



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 11: Rotación de cuentas por cobrar

	2014	2015	2016
TEMPO CODECA	3,59	4,14	4,02
INDUSTRIA	5,42	5,06	N/A

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 12: Período medio de cobro

	2014	2015	2016
TEMPO CODECA	100	87	90
INDUSTRIA	66	71	N/A

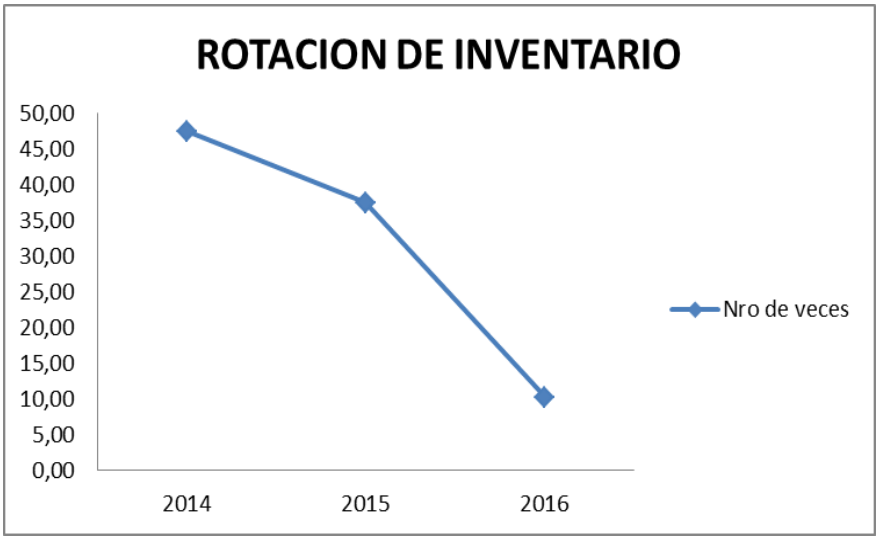
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

En el 2014 se nota claramente una ineficiencia por parte de la empresa en cuanto a cobros y créditos a clientes, por eso se demoró 34 días más que la industria en rotar sus cuentas por cobrar. En el 2015 se ve una mejora, lo que indica una mejor gestion en cartera, pero aun así sigue siendo ineficiente en comparación a la industria. En el 2016 la empresa no rotó sus cuentas por cobrar de manera más eficiente, lo que muestra problemas en cartera.

3.2.2.3 Rotación de inventario

Gráfico No 11: Rotación de inventario



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 13: Rotación de inventario

	2014	2015	2016
Nro de veces	47,46	37,50	10,21
Días	8	10	35

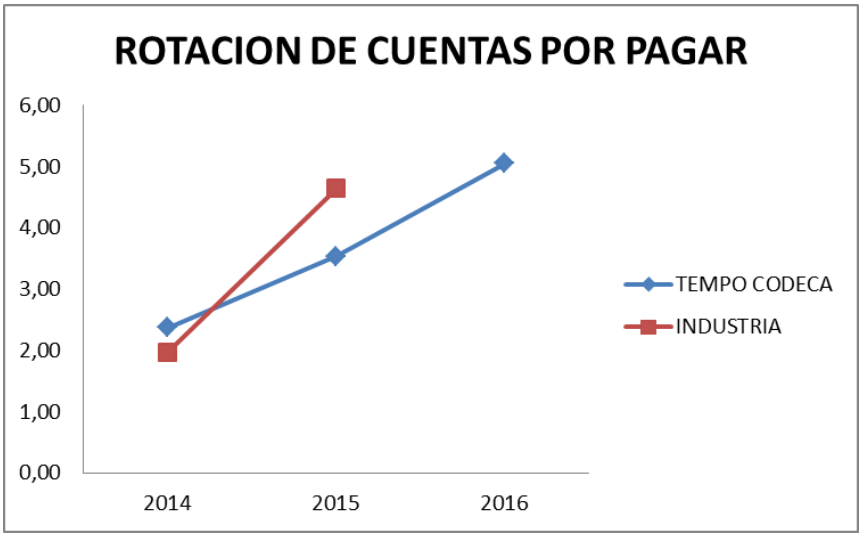
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

En el 2014 el inventario rotó cada 8 días y en el 2015 cada 10 días, lo que significa una rotación muy rápida, este número es irreal ya que existe una valoración incorrecta de los inventarios. En el 2016 el inventario rotó cada 35 días, siendo este un indicio de una buena política de inventarios y de su correcta valoración.

3.2.2.4 Rotación de cuentas por pagar

Gráfico No 12: Rotación de cuentas por pagar



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 14: Rotación de cuentas por pagar

	2014	2015	2016
TEMPO CODECA	2,37	3,53	5,05
INDUSTRIA	1,97	4,64	N/A

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 15: Período medio de pago

	2014	2015	2016
TEMPO CODECA	152	102	71
INDUSTRIA	183	78	N/A

Fuente: Investigación realizada

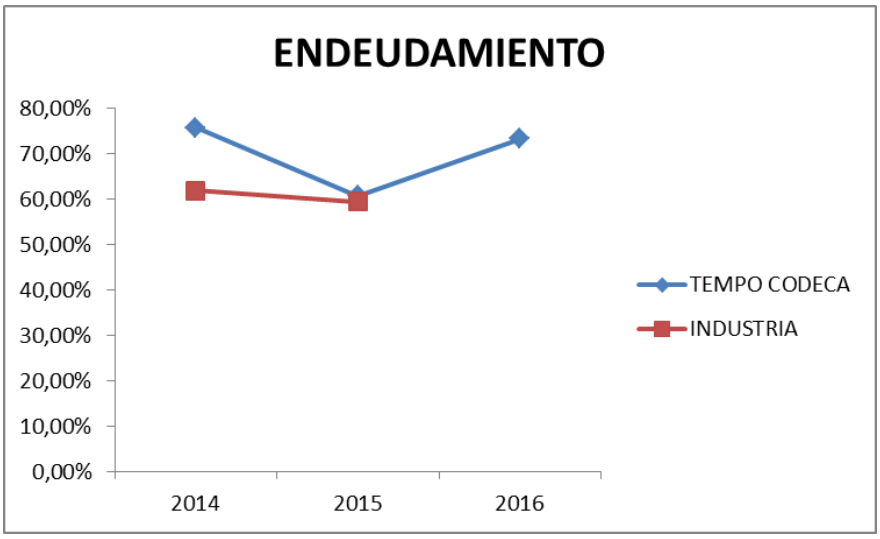
Elaborado por: Israel Pinchao

En el 2014 la empresa pagó 30 días antes que el promedio de la industria, lo que muestra un poco más de dos pagos en el periodo, dando a conocer que la empresa estuvo aprovechando el crédito que le dieron sus proveedores. En el 2015 la empresa se demoró en pagar a proveedores 50 días menos que en el 2014, siendo indicio de que se redujeron los créditos. En el 2016 pagó en la mitad de tiempo en comparación al 2014, lo que nos muestra una mayor reducción de créditos por parte de los proveedores.

3.2.3 Índices de Estructura Financiera

3.2.3.1 Endeudamiento

Gráfico No 13: Endeudamiento



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 16: Endeudamiento

	2014	2015	2016
TEMPO CODECA	75,79%	60,67%	73,34%
INDUSTRIA	61,85%	59,45%	N/A

Fuente: Investigación realizada

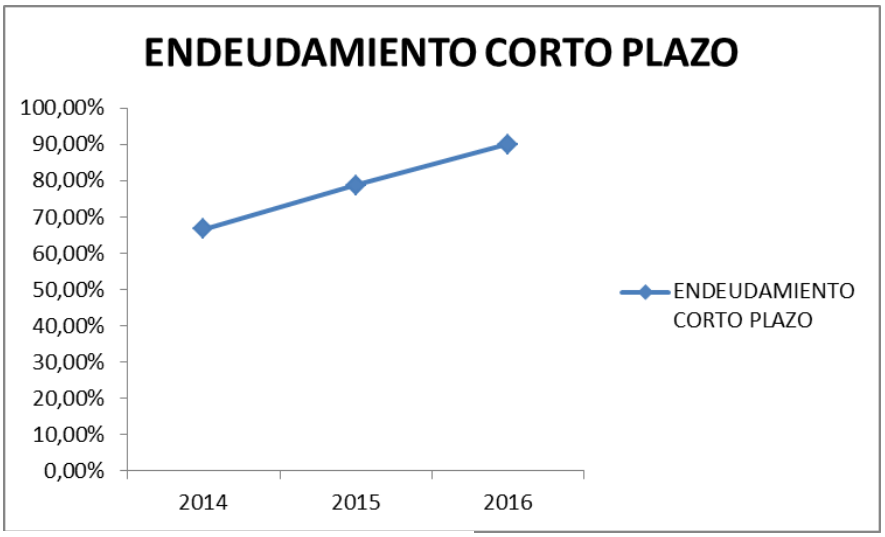
Elaborado por: Israel Pinchao

En el 2014 la empresa estaba endeudada aproximadamente un 14% más que el promedio de la industria, lo que indica claramente que la empresa tuvo un nivel de deuda alto y sus activos estuvieron comprometidos con los acreedores. En el 2015 la empresa redujo su

deuda y se ubicó en el promedio de la industria, logrando que sus activos ya no se encuentren tan comprometidos con sus acreedores. En el año 2016, la empresa volvió al mismo punto del 2014, endeudándose más y comprometiendo sus activos.

3.2.3.2 Endeudamiento a corto plazo

Gráfico No 14: Endeudamiento a corto plazo



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 17: Endeudamiento a corto plazo

	2014	2015	2016
ENDEUDAMIENTO CORTO PLAZO	66,68%	78,81%	90,19%

Fuente: Investigación realizada

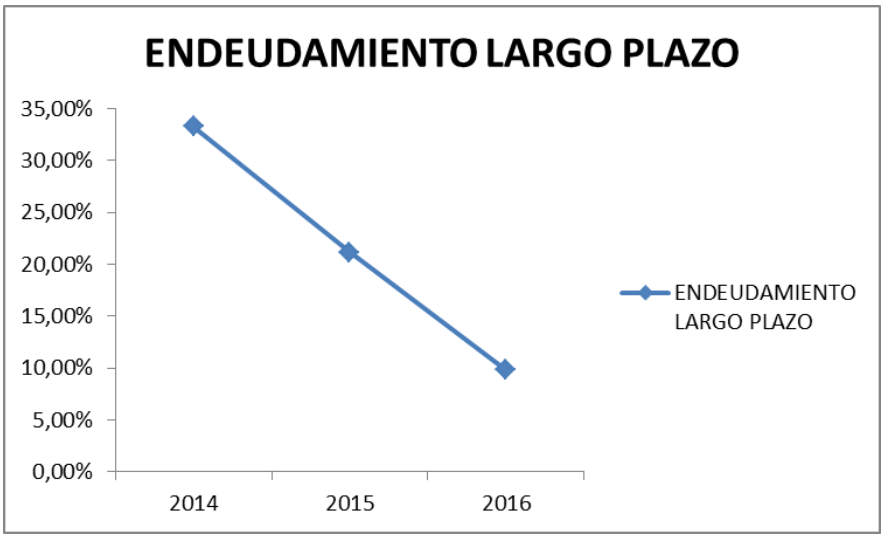
Elaborado por: Israel Pinchao

En el 2014 la empresa tuvo que cancelar el 66,68% de su deuda en un tiempo inferior a un año, en el 2015 su deuda a corto plazo aumentó aproximadamente en un 12%, mientras en el 2016 su deuda a corto

plazo fue del 90%, comprometiendo a la empresa a generar una gran cantidad de recursos para poder cubrir su deuda.

3.2.3.3 Endeudamiento a largo plazo

Gráfico No 15: Endeudamiento a largo plazo



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 18: Endeudamiento a largo plazo

	2014	2015	2016
ENDEUDAMIENTO LARGO PLAZO	33,32%	21,19%	9,81%

Fuente: Investigación realizada

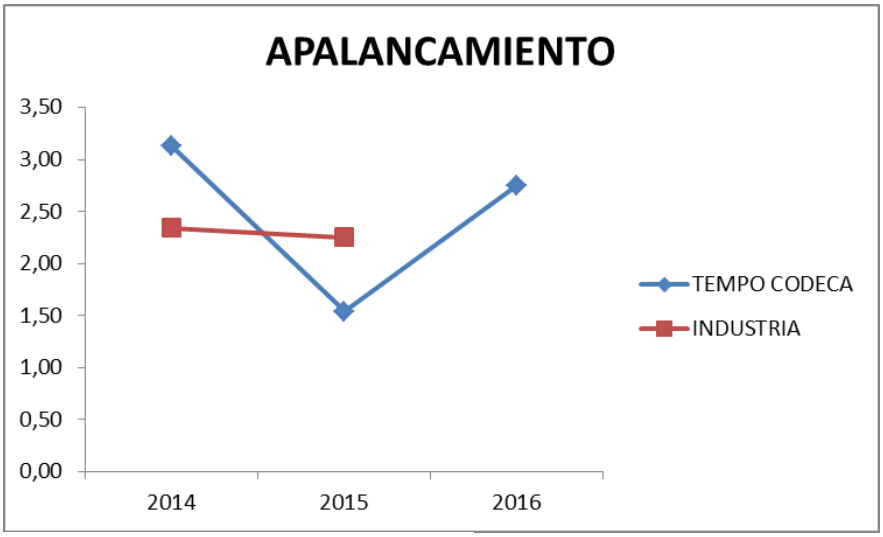
Elaborado por: Israel Pinchao

Este indicador es inversamente proporcional al de endeudamiento a corto plazo, es decir si uno aumenta, el otro disminuye. En el 2014 la empresa estaba endeudada un 33% a largo plazo, en el 2015 su deuda

a largo plazo se redujo a un 21%, y en el 2016 apenas fue del 10% aproximadamente, concentrando el 90% de las obligaciones a pagarse en el corto plazo.

3.2.3.4 Apalancamiento

Gráfico No 16: Apalancamiento



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 19: Apalancamiento

	2014	2015	2016
TEMPO CODECA	3,13	1,54	2,75
INDUSTRIA	2,34	2,25	N/A

Fuente: Investigación realizada

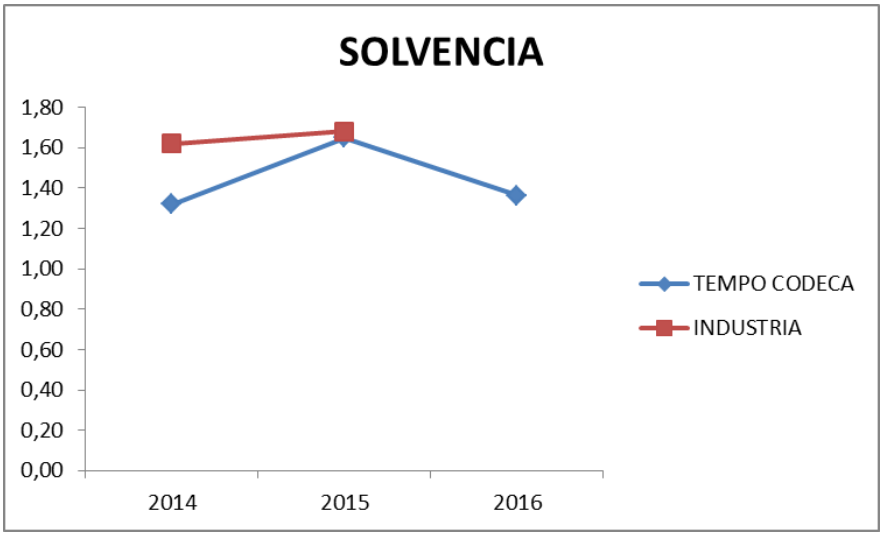
Elaborado por: Israel Pinchao

En el 2014 el endeudamiento representaba tres veces el patrimonio de la empresa, indicando claramente un nivel de endeudamiento alto y

un financiamiento en gran parte cubierto por terceros. En el 2015 el apalancamiento se redujo a la mitad del año anterior, siendo así inferior al de la industria, esto debido a un nivel de deuda más bajo. En el 2016, la empresa volvió a un apalancamiento alto, consecuencia de un aumento de la deuda.

3.2.3.5 Solvencia

Gráfico No 17: Solvencia



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 20: Solvencia

	2014	2015	2016
TEMPO CODECA	1,32	1,65	1,36
INDUSTRIA	1,62	1,68	N/A

Fuente: Investigación realizada

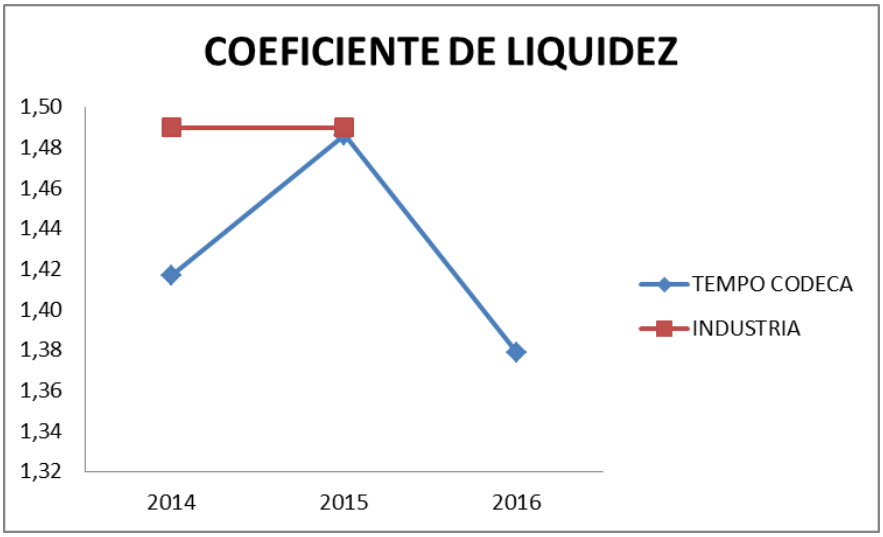
Elaborado por: Israel Pinchao

En el 2014 la empresa contaba con 1,32 dólares en activos para cubrir su deuda, 30 centavos menos que el promedio de la industria, lo que nos indica una baja solvencia o dificultad para cancelar sus obligaciones. En el 2015 la solvencia de la empresa fue casi igual a la de la industria, por lo que la empresa contó con una mayor capacidad de pago de sus deudas. En el 2016 la solvencia volvió al mismo punto del 2014, reduciendo así la capacidad de pago de deudas de la empresa.

3.2.4 Índices de Liquidez

3.2.4.1 Coeficiente de liquidez

Gráfico No 18: Coeficiente de liquidez



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 21: Coeficiente de liquidez

	2014	2015	2016
TEMPO CODECA	1,42	1,49	1,38
INDUSTRIA	1,49	1,49	N/A

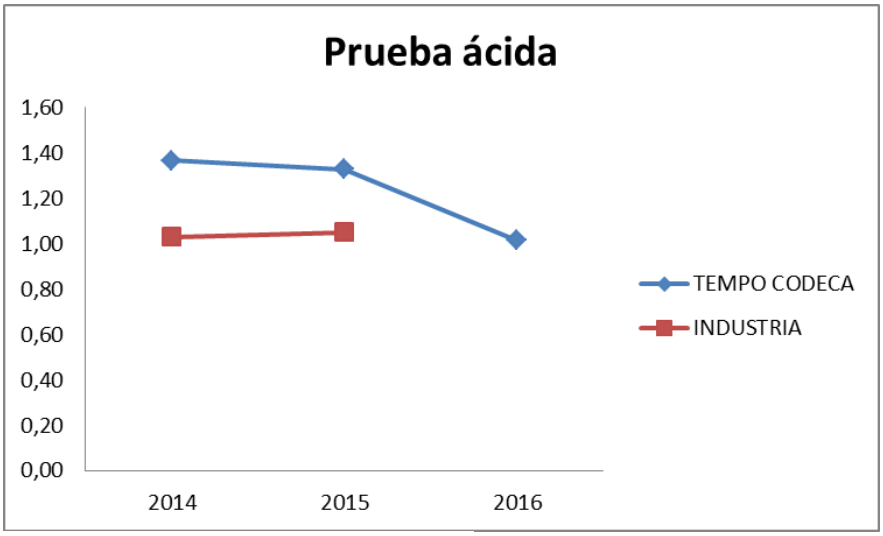
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

En el 2014 la empresa contaba con 1,42 dólares de activos corrientes para cubrir sus deudas a corto plazo, apenas unos centavos menos al promedio de la industria, teniendo una buena capacidad de pago. En el 2015 igualó al promedio de la industria, mejorando su capacidad de pago, mientras en el 2016 su capacidad de pago de deudas corrientes se redujo en once centavos, esto debido a un incremento del nivel de endeudamiento a corto plazo.

3.2.4.2 Prueba ácida

Gráfico No 19: Prueba ácida



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 22: Prueba ácida

	2014	2015	2016
TEMPO CODECA	1,37	1,33	1,01
INDUSTRIA	1,03	1,05	N/A

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

En el 2014 la empresa contaba con 1,37 dólares de activos líquidos para cubrir sus deudas a corto plazo, mostrando una capacidad de pago mucho mayor a la de la industria. En el 2015 su capacidad de pago se redujo mínimamente, pero siguió siendo muy superior al promedio de la industria. En el 2016 su capacidad de pago se redujo en gran parte, dejándole casi con un dólar de activos líquidos para cubrir sus deudas a corto plazo.

3.2.4.3 Días de caja

Gráfico No 20: Días de caja



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 23: Días de caja

	2014	2015	2016
Días de caja	-44	-5	54

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

En el 2014 y en el 2015 los días de caja fueron negativos, esto quiere decir que la empresa cobró pronto a sus clientes, se deshizo rápidamente de sus inventarios y se demoró en pagar a sus proveedores. Este indicador no es muy claro debido a que en dichos años existió una valoración incorrecta de los inventarios.

En el 2016 la caja rotó cada 54 días, demorándose un poco en sus cobros y en deshacerse de sus existencias, y pagando en un periodo más corto a sus proveedores.

3.3 Análisis Horizontal

El análisis horizontal es un método dinámico, que consiste en comparar estados financieros homogéneos en dos o más periodos consecutivos, para determinar las variaciones de las cuentas, de un periodo a otro. (Córdoba, Análisis financiero, 2014)

3.3.1 Estado de Resultados

Tabla No 24: Análisis horizontal del estado de resultados

TEMPO CODECA CIA. LTDA.		
	2015	2016
VENTAS NETAS GRAVADAS CON IVA	18,76%	4,56%
COSTO DE VENTAS	60,07%	0,68%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	**-51,63%**	**26,44%**
GASTOS DE VENTAS Y ADMINISTRATIVOS	-77,21%	104,99%
UTILIDAD OPERACIONAL	**69,69%**	**-23,62%**
INGRESOS FINANCIEROS	-100,00%	0,00%
GASTOS FINANCIEROS	-11,97%	-49,78%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACION DE TRABAJADORES	**87,85%**	**-19,89%**
PARTICIPACION DE TRABAJADORES	87,85%	-19,89%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	**87,85%**	**-19,89%**
IMPUESTO A LA RENTA	-100,00%	0,00%
BASE PARA LA RESERVA LEGAL	**89,66%**	**-20,46%**
RESERVA LEGAL	0,00%	0,00%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**89,66%**	**-20,46%**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

En el 2015 las ventas aumentaron un 18% con respecto al 2014, esto debido a que AEROPOSTALE ECUADOR, una marca relacionada a la empresa, se

expandió alrededor del país, abriendo nuevas tiendas en algunos centros comerciales. Este aumento en ventas se redujo a un 4% en el 2016, esto sucedió en la industria en general, debido a un menor consumo por la crisis económica del país.

El costo de ventas del 2015 se elevó en un 60%, mientras en el 2016 apenas un 0,6%, el aumento del 2015 se compensa con una reducción del 77% de los gastos administrativos y de ventas, mientras el mínimo aumento del 2016 de igual manera se compensa con el aumento de un 104% de los gastos administrativos y de ventas.

La utilidad del ejercicio del 2015 fue un 89% mayor a la del 2014, sinónimo de unas ventas mayores y de una importante reducción en los costos y gastos. En el 2016 la utilidad del ejercicio se redujo en un 20% a pesar de que hubo un aumento en las ventas, esto debido a que los costos de producción crecieron en mayor proporción que las ventas.

3.3.2 Balance General

Tabla No 25: Análisis horizontal del activo corriente

TEMPO CODECA CIA. LTDA.		
	2015	**2016**
ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		
EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO	-68,83%	573,21%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES	5,81%	9,15%
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	-98,66%	-100,00%
CREDITO TRIBUTARIO(ISD)	0,00%	0,00%
CREDITO TRIBUTARIO(IVA)	0,00%	49,68%
CREDITO TRIBUTARIO(RENTA)	10,40%	4,97%
INVENTARIO DE MATERIA PRIMA	597,85%	167,23%
INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO	-58,79%	0,00%
INVENTARIO DE PRODUCTOS TERMINADOS	-25,94%	2314,70%
INVENTARIO DE HERRAMIENTAS, SUMINISTROS Y MATERIALES	0,00%	0,00%
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	0,00%	0,00%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	**2,15%**	**58,86%**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 26: Análisis horizontal del activo no corriente

TEMPO CODECA CIA. LTDA.		
	2015	**2016**
ACTIVO NO CORRIENTE		
TERRENOS	0,00%	0,00%
INMUEBLES(EXCEPTO TERRENOS)	-34,83%	-100,00%
MUEBLES Y ENSERES	-100,00%	0,00%
MAQUINARIA, EQUIPO E INSTALACIONES	1337,78%	-38,66%
EQUIPO DE COMPUTACION Y SOFTWARE	-100,00%	0,00%
(-)DEPRECIACION ACUMULADA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	6,03%	0,00%
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	4,89%	-62,29%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	**4,89%**	**-62,29%**
TOTAL ACTIVO	**2,93%**	**23,82%**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No: 27 Análisis horizontal del pasivo y patrimonio

TEMPO CODECA CIA. LTDA.		
	2015	**2016**
PASIVO CORRIENTE		
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES C/P	-22,22%	-0,47%
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS C/P	-83,30%	-77,86%
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR C/P	211,81%	375,89%
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	0,00%	0,00%
PARTICIPACION TRABAJADORES POR PAGAR	0,00%	0,00%

CREDITO A MUTUO	0,00%	-100,00%
OBLIGACIONES CON EL IESS	65,21%	17,72%
OTROS PASIVOS POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	97,38%	51,04%
OTROS PASIVOS CORRIENTES	0,00%	0,00%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	**-2,62%**	**71,29%**
PASIVO NO CORRIENTE		
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES L/P	-100,00%	0,00%
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS L/P	2075,97%	-48,34%
CREDITO A MUTUO	0,00%	0,00%
PASIVOS NO CORRIENTES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	0,00%	2127,85%
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR L/P	-100,00%	0,00%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	**-47,60%**	**-30,71%**
TOTAL PASIVO	**-17,61%**	**49,68%**
PATRIMONIO		
CAPITAL SUSCRITO Y/O ASIGNADO	0,00%	0,00%
APORTES DE SOCIOS PARA FUTURA CAPITALIZACION	127,38%	-21,69%
RESERVA LEGAL	0,00%	0,00%
UTILIDAD NO DISTRIBUIDA EJERCICIOS ANTERIORES	34,64%	-8,99%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	89,66%	-20,46%
TOTAL PATRIMONIO	**67,20%**	**-16,07%**
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	**2,93%**	**23,82%**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

El efectivo y sus equivalentes tuvo un descenso pronunciado del 2014 al 2015, mientras en el 2016 tuvo un aumento representativo o exagerado, de más del 500%, así como los inventarios tuvieron un aumento considerable en los dos años, esto debido a una mejor valoración de los mismos. Esto produjo un aumento del 2% y 58% en los activos corrientes en el 2015 y 2016 respectivamente.

No hubo mucha inversión en activos fijos, por esta razón tuvo un aumento del 5% en el 2015, mientras en el 2016 se aprecian ventas de propiedad, planta y equipo, y por ello, los activos fijos se redujeron en un 62% en el 2016. Los activos de la empresa aumentaron 3% y 24% en los años 2015 y 2016.

En el 2015 y 2016 la empresa redujo su deuda corriente con proveedores e instituciones financieras, pero tuvo un incremento altísimo en otras cuentas por pagar, disminuyendo su pasivo corriente en un 2% en el 2015, pero teniendo un incremento de deuda corriente del 71% en el 2016. Su deuda con bancos a largo plazo tuvo un aumento abrupto del 2000% en el 2015, así como en el 2016 sus pasivos a largo plazo por empleados aumentaron en un porcentaje parecido.

En el 2015 el patrimonio de la empresa creció debido a un mayor aporte de los socios, así como también una utilidad neta mayor que el año anterior, mientras en el 2016 se redujo debido a decrementos en las mismas cuentas antes mencionadas.

3.4 Análisis Vertical

El análisis vertical es un método para interpretar y analizar los estados financieros, que consiste en determinar el peso proporcional (en porcentaje) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado, para determinar la composición y estructura de los estados financieros. (Córdoba, Análisis financiero, 2014)

3.4.1 Estado de Resultados

Tabla No 28: Análisis vertical del estado de resultados

TEMPO CODECA CIA. LTDA.			
	2014	2015	2016
VENTAS NETAS GRAVADAS CON IVA	100,00%	100,00%	100,00%
COSTO DE VENTAS	63,02%	84,94%	81,79%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	**36,98%**	**15,06%**	**18,21%**
GASTOS DE VENTAS Y ADMINISTRATIVOS	30,54%	5,86%	11,49%
UTILIDAD OPERACIONAL	**6,44%**	**9,20%**	**6,72%**
INGRESOS FINANCIEROS	0,20%	0,00%	0,00%
GASTOS FINANCIEROS	1,55%	1,15%	0,55%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACION DE TRABAJADORES	**5,09%**	**8,05%**	**6,17%**
PARTICIPACION DE TRABAJADORES	0,76%	1,21%	0,93%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	**4,33%**	**6,84%**	**5,24%**
IMPUESTO A LA RENTA	0,04%	0,00%	0,04%
BASE PARA LA RESERVA LEGAL	**4,29%**	**6,84%**	**5,21%**

RESERVA LEGAL	0,00%	0,00%	0,00%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	**4,29%**	**6,84%**	**5,21%**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

El costo de ventas del 2014 fue aproximadamente 20% menor que en el 2015 y 2016, lo que trae como consecuencia una utilidad bruta mucho mayor en el 2014 en comparación a la utilidad bruta generada en el 2015 y 2016, esto no significa que sus costos hayan sido menores, si no que en el 2014 los gastos de ventas y administrativos fueron drásticamente mayores que en el 2015 y 2016.

La utilidad del ejercicio fue de entre el 4% y 6% de las ventas en el 2014 y en el 2016, mientras que en el 2015 se notó una mejor gestion, ya que la utilidad alcanzó casi el 7% de las ventas.

3.4.2 Balance General

Tabla No 29: Análisis vertical del activo corriente

TEMPO CODECA CIA. LTDA.			
	2014	2015	2016
ACTIVO			
ACTIVO CORRIENTE			
EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO	6,67%	2,02%	10,98%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES	54,09%	55,61%	49,02%
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	6,44%	0,08%	0,00%
CREDITO TRIBUTARIO(ISD)	0,00%	0,00%	0,25%
CREDITO TRIBUTARIO(IVA)	0,00%	3,75%	4,53%
CREDITO TRIBUTARIO(RENTA)	1,84%	1,97%	1,67%
INVENTARIO DE MATERIA PRIMA	0,80%	5,40%	11,64%
INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO	0,99%	0,40%	0,32%
INVENTARIO DE PRODUCTOS TERMINADOS	0,79%	0,57%	11,11%
INVENTARIO DE HERRAMIENTAS, SUMINISTROS Y MATERIALES	0,00%	1,28%	1,03%
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	0,00%	0,00%	0,62%
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	**71,61%**	**71,07%**	**91,19%**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 30: Análisis vertical del activo no corriente

TEMPO CODECA CIA. LTDA.			
	2014	**2015**	**2016**
ACTIVO NO CORRIENTE			
TERRENOS	0,00%	6,10%	4,93%
INMUEBLES(EXCEPTO TERRENOS)	31,80%	20,13%	0,00%
MUEBLES Y ENSERES	0,19%	0,00%	2,05%
MAQUINARIA, EQUIPO E INSTALACIONES	0,55%	7,68%	3,81%
EQUIPO DE COMPUTACION Y SOFTWARE	0,69%	0,00%	2,05%
(-)DEPRECIACION ACUMULADA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	-4,84%	-4,99%	-4,03%
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	28,39%	28,93%	8,81%
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	**28,39%**	**28,93%**	**8,81%**
TOTAL ACTIVO	**100,00%**	**100,00%**	**100,00%**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 31: Análisis vertical del pasivo y patrimonio

TEMPO CODECA CIA. LTDA.			
	2014	**2015**	**2016**
PASIVO			
PASIVO CORRIENTE			
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES C/P	40,21%	30,39%	24,43%
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS C/P	4,16%	0,67%	0,12%
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR C/P	2,77%	8,40%	32,30%
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	0,00%	0,00%	0,07%
PARTICIPACION TRABAJADORES POR	0,00%	0,00%	1,75%

PAGAR			
CREDITO A MUTUO	0,00%	2,02%	0,00%
OBLIGACIONES CON EL IESS	0,58%	0,94%	0,89%
OTROS PASIVOS POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	2,81%	5,39%	6,57%
OTROS PASIVOS CORRIENTES	0,00%	0,00%	0,02%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	**50,54%**	**47,81%**	**66,14%**
PASIVO NO CORRIENTE			
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES L/P	6,45%	0,00%	0,00%
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS L/P	0,61%	12,84%	5,36%
CREDITO A MUTUO	0,00%	0,00%	1,63%
PASIVOS NO CORRIENTES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	0,00%	0,01%	0,20%
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR L/P	18,19%	0,00%	0,00%
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	**25,25%**	**12,85%**	**7,19%**
TOTAL PASIVO	**75,79%**	**60,67%**	**73,34%**
PATRIMONIO			
CAPITAL SUSCRITO Y/O ASIGNADO	1,32%	1,28%	1,03%
APORTES DE SOCIOS PARA FUTURA CAPITALIZACION	4,11%	9,07%	5,74%
RESERVA LEGAL	0,13%	0,13%	0,10%
UTILIDAD NO DISTRIBUIDA EJERCICIOS ANTERIORES	10,34%	13,52%	9,94%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	8,32%	15,33%	9,84%
TOTAL PATRIMONIO	**24,21%**	**39,33%**	**26,66%**
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	**100,00%**	**100,00%**	**100,00%**

Fuente: Investigación realizada

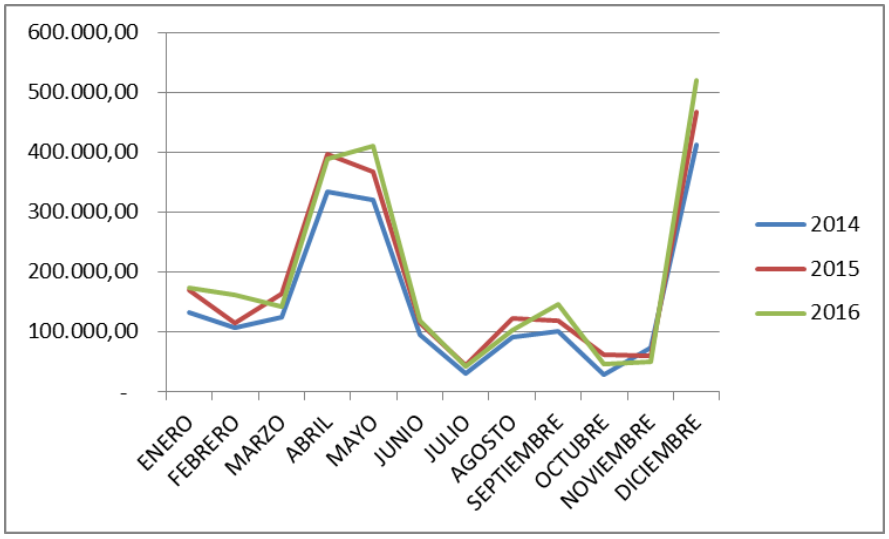
Elaborado por: Israel Pinchao

En los tres años, las cuentas por cobrar a clientes representan más del 50% del total de activos, lo que implica mucho riesgo para la empresa, ya que si no le pagan, la empresa dejaría de ser solvente y podría tener complicaciones en sus operaciones. Los activos fijos representan casi el 30% del activo total en el 2014 y 2015, mientras en el 2016 apenas el 8%, esto quiere decir que la empresa no ha realizado inversiones en activos fijos, si no que ha vendido un gran porcentaje de ellos.

Las cuentas por pagar a proveedores representan un gran porcentaje del pasivo + patrimonio, con un 40% en el 2014, un 30% en el 2015 y un 24% en el 2016, pero en el 2016 otras cuentas por pagar alcanzan el 32% del total pasivo + patrimonio, lo que provocó un aumento en el pasivo corriente, que alcanzó el 67% en el 2016, mientras en el 2014 un 50% y en el 2015 un 48%. El pasivo no corriente representa el 25%, 13% y 7% en los años 2014, 2015 y 2016 respectivamente, y el total del pasivo un 76%, 61% y 73%, lo que indica que la empresa estuvo endeudada en el 2014 y en el 2016 volvió a la misma situación.

3.5 Análisis de Ventas

Gráfico No 21: Ventas mensuales 2014, 2015 y 2016



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 32: Ventas mensuales 2014, 2015 y 2016

	2014	2015	2016
ENERO	133.385,57	170.580,07	173.020,87
FEBRERO	107.978,80	114.956,14	161.486,14
MARZO	123.858,03	163.163,55	142.261,60
ABRIL	333.463,93	396.784,08	388.335,73
MAYO	320.760,54	367.117,99	411.405,18
JUNIO	95.275,41	114.956,14	119.192,15
JULIO	31.758,47	44.499,15	42.293,99
AGOSTO	92.099,56	122.372,66	103.812,52
SEPTIEMBRE	101.627,10	118.664,40	146.106,51
OCTUBRE	28.582,62	63.040,46	46.138,90
NOVIEMBRE	73.044,48	59.332,20	49.983,81
DICIEMBRE	412.860,10	467.241,07	519.062,61
TOTAL	**1.854.694,60**	**2.202.707,91**	**2.303.100,01**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

En el gráfico claramente se puede observar que las ventas son estacionales y que tienen un patrón establecido. La estacionalidad se debe a los cambios de temporada en la industria textil, así como también al mayor consumo en meses festivos. En diciembre las ventas alcanzan su pico, abril y mayo también tienen un buen nivel de ventas. Los meses con las peores ventas son julio y octubre, que en algunos casos no llegan ni al 10% de las ventas de diciembre, esto se debe a la tendencia de compras de los clientes.

En el 2015 las ventas crecieron un 16% aproximadamente, mientras en el 2016 apenas crecieron un 5%. Aunque la tendencia fue creciente, en el 2016 el aumento de las ventas no fue tan representativo en relación al aumento de costos, por lo que la rentabilidad de la empresa bajó.

En el siguiente capítulo se realizaran presupuestos del 2017, 2018 y 2019, para estabilizar las cuentas y tener una perspectiva clara del rumbo de la empresa, y así establecer los objetivos a cumplirse.

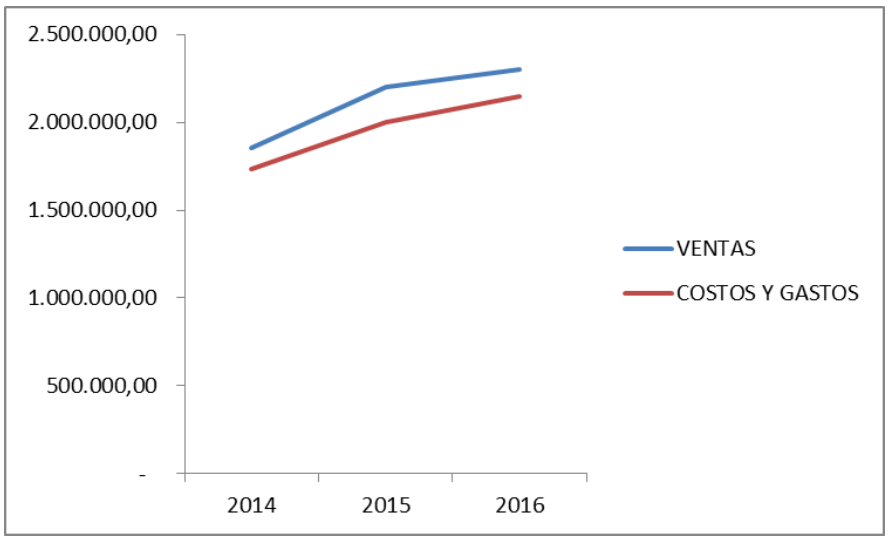
IV PROPUESTA Y PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

4.1 Descripción de los Problemas Encontrados

Al visitar la empresa y realizar un análisis de los estados financieros de la misma, se encontraron diversos problemas. Algunos afectan a la rentabilidad de la empresa, mientras otros tienen que ver con la administración de la misma.

4.1.1 Problema 1: Incremento de costos y gastos > Incremento de ventas

Gráfico No 22: Variación de ventas y de costos y gastos



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 33: Variación de ventas y de costos y gastos

	2015	2016
VENTAS	18,76%	4,56%
COSTOS Y GASTOS	15,26%	7,41%

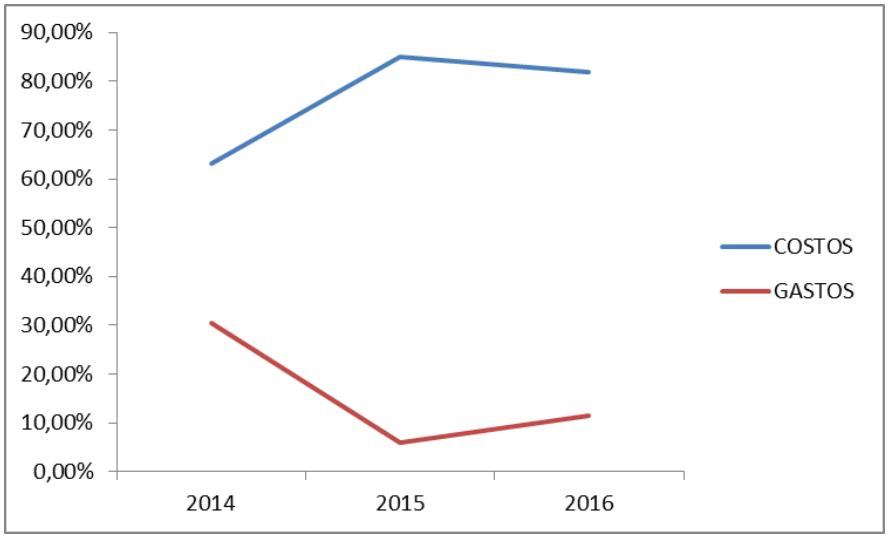
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

En el 2015 las ventas crecieron en mayor proporción que los costos y gastos, pero en el 2016 no se mantuvo la tendencia y el crecimiento de los costos y gastos fue 3% mayor que el crecimiento de las ventas, esto afectó directamente a la utilidad, que cayó un 20% en comparación al 2015 a pesar de tener mayores ventas, y por ende la rentabilidad de la empresa fue menor.

4.1.2 Problema 2: Mala distribución de costos y gastos

Gráfico No 23: Variaciones de costos y gastos



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 34: Variaciones de costos y gastos

	2014	2015	2016
COSTOS	63,02%	84,94%	81,79%
GASTOS	30,54%	5,86%	11,49%

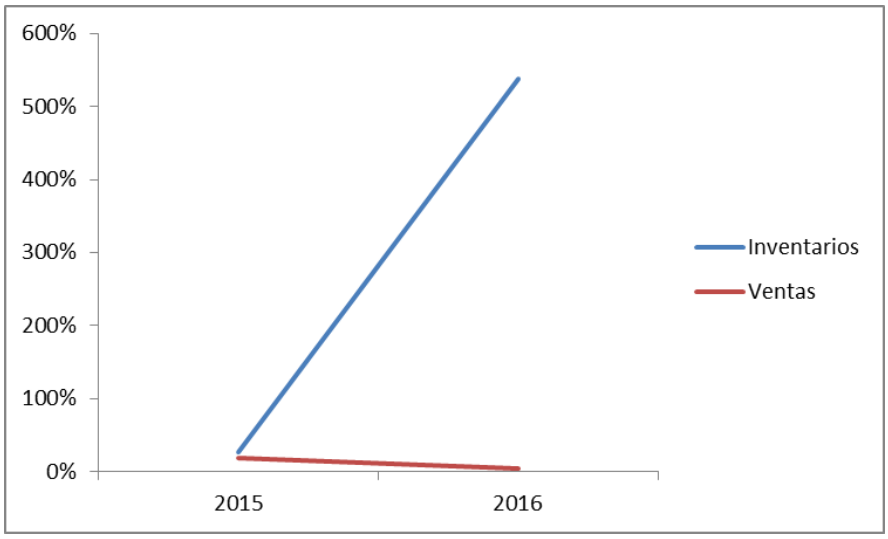
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Viendo los porcentajes de costos y gastos en relación con las ventas, se nota una inconsistencia en la asignación de cada uno de estos, y el cambio más drástico se da comparando el 2014 y el 2015, donde los costos aumentan un 20% y los gastos se reducen en un 25%. Esto no significa una ineficiencia en los costos y eficiencia en gastos o viceversa, sino una dificultad para diferenciar cuentas de costo y gasto.

4.1.3 Problema 3: Valoración incorrecta de inventarios

Gráfico No 24: Variaciones de ventas e inventarios



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 35: Inventarios y ventas

	2014	2015	2016
Inventarios	19.038,48	24.115,62	153.851,43
Ventas	1.854.694,60	2.202.707,91	2.303.100,01

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 36: Variación de ventas e inventarios

	2015	2016
Inventarios	27%	538%
Ventas	19%	5%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

En el 2014 y 2015 se puede ver que los inventarios están valorados de una manera incorrecta, por esta razón rotaban cada 8 y 10 días respectivamente. Esto se vuelve más notorio cuando en el 2016 los inventarios crecieron un 538% más que el año anterior, mientras las ventas tuvieron un crecimiento tan solo del 5%.

Al analizar la supuesta rotación de los años 2014 y 2015, y compararla con la del 2016, se deduce que los inventarios del 2016 son los más apegados a la realidad, pues rotan cada 35 días, un tiempo razonable para convertir la materia prima en producto final y entregarlo al cliente.

4.1.4 Problema 4: Alto nivel de endeudamiento

Viendo el indicador de endeudamiento, que se encuentra en el capítulo 3 de esta investigación, se nota que la empresa actualmente está muy endeudada,

pues el promedio de endeudamiento de la industria ronda el 60% y la empresa tiene un endeudamiento del 74% aproximadamente.

Para explicarlo de una mejor manera, los activos de la empresa están financiados en un 74% por deuda, esto significa que si las ventas de la empresa caen o si algún cliente mayoritario no paga a tiempo, la empresa tendrá dificultades para cancelar sus deudas y esto le podría traer complicaciones en sus operaciones cotidianas.

Este alto nivel de endeudamiento tiene una influencia directa de la poca cantidad de dinero aportada por los accionistas de la empresa, lo que provoca que la empresa esté apalancada y tenga un riesgo de quedar insolvente si es que hay algún problema con sus operaciones.

4.1.5 Problema 5: Falta de liquidez

Analizando el coeficiente de liquidez y la prueba ácida, explicados y graficados en el capítulo 3, se nota que al término del 2016, la empresa alcanzó su mínimo nivel de liquidez, esto se da como consecuencia de su alto nivel de deuda.

El coeficiente de liquidez de la empresa se ubica 11 centavos por debajo del promedio de la industria, lo que significa que la empresa cuenta con 1,38 dólares de activos corrientes por cada dólar de deuda a corto plazo.

La prueba ácida indica que la empresa cuenta con 1,01 dólares de activos líquidos o activos corrientes sin contar inventarios por cada dólar de pasivo corriente, 4 centavos menos que el promedio de la industria, por lo que la empresa debe mejorar su gestion para al menos igualar al promedio de la industria o inclusive mejor, superarlo.

4.2 Soluciones a los Problemas Encontrados

4.2.1 Solución al Problema 1

Los costos y gastos deben crecer en proporción con las ventas, así se mantiene la rentabilidad de la organización. Que los costos hayan crecido en un mayor porcentaje que las ventas, afecta a la empresa y da indicios de ineficiencia dentro de la misma.

Se debe analizar cada costo dentro de la empresa para encontrar la fuga, llevar un control adecuado de costos, eliminar los gastos innecesarios. Una reducción de personal no es necesaria ya que con el aumento de ventas se requiere mayor producción.

En el 2015 y 2016 los costos se vieron afectados por las salvaguardas a las importaciones, por lo tanto, con la eliminación de las mismas en el 2017, los costos de la materia prima reducirán, lo que beneficiará a la empresa aumentando su rentabilidad.

4.2.2 Solución al Problema 2

Este problema no afecta a la rentabilidad en general, si no a la rentabilidad generada por cada producto. Se debe analizar cuidadosamente cada costo y gasto, para ver si se lo debe incluir en el costo de ventas o en los gastos administrativos y de ventas. Si influyen de alguna manera en la producción, será costo, si tiene algo que ver con la administración, se lo clasificará como gasto.

Una correcta asignación de costos y gastos es necesaria para la planificación dentro de la empresa y para la toma de decisiones acerca de continuar la producción de cierto bien o descontinuarlo, así como de establecer un precio adecuado.

4.2.3 Solución al Problema 3

Los inventarios son un activo muy importante dentro de la organización, por lo que un control inadecuado de los mismos, puede afectar en una gran magnitud a la misma.

Es importante determinar la cantidad necesaria de existencias para cubrir la demanda en un cierto periodo, pues al quedarse sin inventario la empresa sufrirá perdidas al no satisfacer la demanda, así como al tener un exceso del mismo, la empresa tendrá mayores costos de almacenamiento y al querer deshacerse de sus existencias, reducirá el precio, lo que afectará su margen de ganancias.

Para tener una correcta valoración de los inventarios, se debe determinar el costo unitario de cada producto y sus unidades, llevar un registro adecuado de los mismos mediante un sistema de control y respetar la política de inventarios de la empresa.

4.2.4 Solución al Problema 4

Al tener un sobrante en el flujo de efectivo, se lo debe utilizar para cancelar las deudas que generan mayor costo a la empresa, empezando por las obligaciones con instituciones financieras, que al 2016 no son muchas, pero generan gasto.

Al no generar suficiente efectivo para cancelar otras cuentas por pagar y beneficios a empleados por pagar, se debe realizar un préstamo a largo plazo para pagar estas deudas corrientes, analizando cada una de las opciones que ofrezcan las instituciones, para inclinarse por la mejor. El préstamo debe ser a bajo costo y del monto necesario, ni más ni menos, y la empresa debe manejar sus recursos de la mejor manera para contar con la capacidad para cancelarlo.

4.2.5 Solución al Problema 5

Aparte de no contar con una liquidez suficiente, en el 2016 la empresa también se encontraba apalancada. Esto debido a que su patrimonio es relativamente pequeño en relación a sus activos y especialmente a su deuda.

Una opción para aumentar la liquidez es efectivizar una parte de sus utilidades no distribuidas, pero para esto la junta de accionistas debe aprobar esta acción. Esto inyectaría efectivo a sus activos corrientes, lo que aumentaría su liquidez.

La reducción de gastos innecesarios también es fundamental para una mayor liquidez, pues la salida de efectivo se reduce, lo que beneficia al activo corriente.

4.3 Propuesta de Estrategias de Aumento de Utilidad y Rentabilidad

4.3.1 Implementación de un Sistema de Control de Costos

La primera estrategia planteada es la implementación de un sistema de control de costos, ya que estos son los que tienen un mayor impacto negativo sobre la rentabilidad. Al tener un control adecuado de los mismos, el margen se mantendrá en un nivel adecuado.

El sistema de control de costos que se propone es el Costeo Basado en Actividades (ABC), ya que con este se asigna a cada producto los costos de las actividades involucradas en su proceso de producción.

Utilizando este sistema se distribuyen correctamente los costos fijos y variables, lo que ayuda a tomar decisiones para reducir el desperdicio y por ende disminuir los costos. Esta estrategia deberá aplicarse en conjunto con el área de operaciones.

Los presupuestos que se encuentran en el siguiente subcapítulo, tendrán calculados los costos óptimos para una mayor rentabilidad de la empresa, por lo que la empresa deberá basarse en los mismos y fijarlos como un objetivo a cumplirse.

4.3.2 Ampliación del Portafolio de Clientes

Para esta estrategia, se necesita la ayuda del departamento de ventas. La empresa es muy dependiente de un número reducido de clientes, lo que implica un riesgo para la misma.

El riesgo es que si alguno de los grandes clientes como DePrati o Corporación La Favorita decide terminar la relación compra-venta, la empresa se verá muy afectada en temas de rentabilidad, ya que los costos fijos seguirán siendo iguales e incluso podría provocar una falta de liquidez y solvencia.

Por esta razón la empresa necesita ampliar su portafolio de clientes, para con esto dejar de depender de los grandes clientes de la empresa, que representan el 75% de las ventas de la empresa.

4.3.3 Nuevos productos

La industria textil ecuatoriana ha sufrido un decremento en sus ventas debido a su escasa innovación. Por esta razón la empresa deberá fijarse en empresas extranjeras y tomarlas como ejemplo para la creación de nuevos productos.

La empresa siempre ha sido reconocida por su calidad, así que deberá mantenerla en los productos que quiera introducir al mercado. Tempo Codeca produce camisetas casuales y ropa deportiva en su mayoría, por lo que debe ampliar su línea de productos y fabricar camisas, pantalones casuales, así como también chompas y ropa abrigada, que pueden servir para aumentar sus ventas en las ciudades frías del país.

Para realizar los presupuestos se tomara en cuenta un aumento en las ventas por la introducción de una variedad de productos.

4.3.4 Financiamiento a Largo Plazo

Se propone solicitar un préstamo a largo plazo, que servirá para cancelar un porcentaje de los pasivos corrientes y por ende aumentar la liquidez de la empresa.

El monto a endeudarse estará definido en el estado de flujo de efectivo presupuestado del año 2017, así como también se definirán sus pagos según el cash-flow de los periodos siguientes.

4.4 Propuesta de Presupuestos 2017-2019

Tabla No 37: Presupuesto de ventas

TEMPO CODECA CIA. LTDA.			
	2017	**2018**	**2019**
DePrati	770.572	837.833	905.093
Aeropostale	770.572	837.833	905.093
La Favorita	385.286	418.916	452.547
Otros Clientes	642.143	698.194	754.245
TOTAL VENTAS	**2.568.573**	**2.792.776**	**3.016.978**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 38: Presupuesto de Materia Prima Directa

TEMPO CODECA CIA. LTDA.			
	2017	**2018**	**2019**
Saldo Inicial	141.812	193.183	249.039
Compras	1.541.144	1.675.665	1.810.187
Disponible	1.682.955	1.868.848	2.059.226
Uso	1.489.772	1.619.810	1.749.847
Saldo Final	**193.183**	**249.039**	**309.378**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 39: Presupuesto de Mano de Obra Directa

TEMPO CODECA CIA. LTDA.			
	2017	**2018**	**2019**
Número de obreros	52	53	53
Sueldo por obrero	420,00	453,60	489,89
Total sueldos	262.080,00	288.489,60	311.568,77
Aporte patronal	31.842,72	35.051,49	37.855,61
Décimo tercer sueldo	21.840,00	24.040,80	25.964,06
Décimo cuarto sueldo	19.500,00	20.564,00	21.200,00
Fondos de reserva	21.840,00	24.040,80	25.964,06
TOTAL	**357.102,72**	**392.186,69**	**422.552,50**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 40: Presupuesto de CIF

TEMPO CODECA CIA. LTDA.			
	2017	**2018**	**2019**
Mantenimiento de planta	75.000	78.000	81.120
Total CIF fijos	75.000	78.000	81.120
Materia prima indirecta	119.182	129.585	139.988
Total CIF variables	119.182	129.585	139.988
TOTAL	**194.182**	**207.585**	**221.108**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 41: Presupuesto de costo de ventas

TEMPO CODECA CIA. LTDA.			
	2017	**2018**	**2019**
Materia prima directa	1.489.772	1.619.810	1.749.847
Mano de obra directa	357.103	392.187	422.553
Costos indirectos de fabricación	194.182	207.585	221.108
TOTAL	**2.041.057**	**2.219.581**	**2.393.508**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 42: Presupuesto de gastos de administración y ventas

TEMPO CODECA CIA. LTDA.			
	2017	**2018**	**2019**
SUELDOS	129.600	142.560	156.816
APORTE PATRONAL	15.746	17.321	19.053
DÉCIMO TERCER SUELDO	10.800	11.880	13.068
DÉCIMO CUARTO SUELDO	3.000	3.104	3.200
FONDOS DE RESERVA	10.800	11.880	13.068
TOTAL SUELDOS Y BENEFICIOS	169.946	186.745	205.205
ARRIENDO	32.000	32.000	32.000
TRANSPORTE	18.200	18.928	19.685
PUBLICIDAD	5.700	5.928	6.165
PROVISIÓN OBSOLESCENCIA DE INVENTARIOS	4.830	6.226	7.734
PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES	7.030	7.644	8.257
DEPRECIACIÓN PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	15.477	15.477	15.477
TOTAL	**253.183**	**272.947**	**294.524**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 43: Presupuesto de gastos financieros

TEMPO CODECA CIA. LTDA.			
	2017	**2018**	**2019**
Intereses pagados	8.516	20.000	15.000
TOTAL	**8.516**	**20.000**	**15.000**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 44: Presupuesto de caja

TEMPO CODECA CIA. LTDA.			
	2017	**2018**	**2019**
Saldo inicial	133.774	41.689	74.725
Cobros	2.745.047	3.038.617	3.287.482
Préstamos bancarios recibidos	200.000	-	-
Caja disponible	3.078.821	3.080.306	3.362.207
Pagos	3.037.132	3.005.580	3.244.757
Saldo Final	**41.689**	**74.725**	**117.450**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 45: Estado de resultados presupuestado

TEMPO CODECA CIA. LTDA.			
	2017	**2018**	**2019**
Ventas netas gravadas con IVA	**2.568.573**	**2.792.776**	**3.016.978**
Costo de ventas	2.041.057	2.219.581	2.393.508
Utilidad bruta en ventas	**527.516**	**573.194**	**623.471**
Gastos de ventas y administrativos	253.183	272.947	294.524
Utilidad operacional	**274.333**	**300.247**	**328.947**
Ingresos financieros	-	-	-
Gastos financieros	8.516	20.000	15.000
Utilidad antes de impuestos y participación de trabajadores	**265.818**	**280.247**	**313.947**
Participación de trabajadores	39.873	42.037	47.092
Utilidad antes de impuestos	**225.945**	**238.210**	**266.855**
Impuesto a la renta	49.708	52.406	58.708
Base para la reserva legal	**176.237**	**185.804**	**208.147**
Reserva legal	5.044	-	-
Utilidad del ejercicio	**171.193**	**185.804**	**208.147**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 46: Balance general presupuestado (Activos)

TEMPO CODECA CIA. LTDA.			
	2017	**2018**	**2019**
Activo			
Activo corriente			
Efectivo y equivalentes al efectivo	41.689	74.725	117.450
Cuentas por cobrar clientes	695.985	756.735	817.485
Otras cuentas por cobrar	72.632	68.116	69.858
Retención en la fuente por cobrar	25.686	27.928	30.170
Inventarios	188.354	242.813	301.644
Total activo corriente	**1.024.345**	**1.170.317**	**1.336.607**
Activo no corriente			
Terrenos	60.000	60.000	60.000
Edificios	200.000	200.000	200.000
Muebles y enseres	22.496	22.496	22.496
Maquinaria, equipo e instalaciones	40.600	40.600	40.600
Equipo de computación y software	16.684	16.684	24.000
(-)Depreciación acumulada propiedad, planta y equipo	-74.564	-91.698	-117.175
Total propiedad planta y equipo	*265.217*	*248.083*	*229.922*
Total activo no corriente	**265.217**	**248.083**	**229.922**

Total activo	**1.289.562**	**1.418.400**	**1.566.529**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 47: Balance general presupuestado (Pasivo y patrimonio)

TEMPO CODECA CIA. LTDA.			
	2017	**2018**	**2019**
Pasivo			
Pasivo corriente			
Cuentas y documentos por pagar proveedores c/p	467.147	452.676	478.906
IVA por pagar	7.773	8.527	9.278
Retención en la fuente por pagar	2.256	2.403	2.552
Impuesto a la renta por pagar	49.708	52.406	58.708
Participación trabajadores por pagar	39.873	42.037	47.092
Obligaciones con el IESS	7.050	7.759	8.431
Otros pasivos por beneficios a empleados	14.815	15.848	16.672
Total pasivo corriente	**588.623**	**581.656**	**621.639**
Pasivo no corriente			
Obligaciones con instituciones financieras l/p	200.000	150.000	50.000
Total pasivo no	**200.000**	**150.000**	**50.000**

corriente			
Total pasivo	788.623	731.656	671.639
Patrimonio			
Capital suscrito y/o asignado	12.600	12.600	12.600
Aportes de socios para futura capitalización	69.898	69.898	69.898
Reserva legal	6.300	6.300	6.300
Utilidad no distribuida	240.948	412.142	597.945
Utilidad del ejercicio	171.193	185.804	208.147
Total patrimonio	**500.940**	**686.743**	**894.890**
Total pasivo + patrimonio	**1.289.562**	**1.418.400**	**1.566.529**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Tabla No 48: Estado de flujo de efectivo presupuestado

TEMPO CODECA CIA. LTDA.		
	2018	**2019**
Actividades de operación		
Recibido de Clientes	2.734.299	2.952.244
Pagado a proveedores y empleados	-2.581.555	-2.734.797
Intereses pagados	-20.000	-15.000
Impuesto a la renta pagado	-49.708	-52.406
Total efectivo por actividades de operación	**83.037**	**150.040**
Actividades de inversión		
Compra/venta de PPE	-	-7.316
Total efectivo por actividades de inversión	**-**	**-7.316**
Actividades de financiamiento		
Prestamos recibidos/pagados	-50.000	-100.000
Aportes futura capitalización	-	-
Dividendos pagados	-	-
Total efectivo por actividades de financiamiento	**-50.000**	**-100.000**
VARIACIÓN EN EL EFECTIVO Y EQUIVALENTES	**33.037**	**42.725**

SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES	**41.689**	**74.725**
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EQUIVALENTES	**74.725**	**117.450**

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

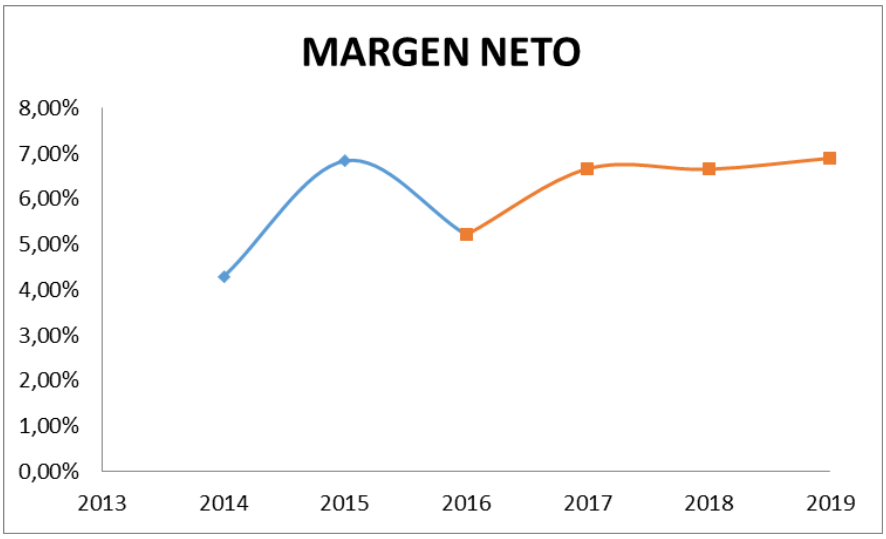
Tabla No 49: Índices financieros presupuestados

TEMPO CODECA CIA. LTDA.			
	2017	**2018**	**2019**
MARGEN NETO	6,66%	6,65%	6,90%
RENDIMIENTO SOBRE ACTIVOS	13,28%	13,10%	13,29%
RENDIMIENTO SOBRE CAPITAL	34,17%	27,06%	23,26%
ENDEUDAMIENTO	61,15%	51,58%	42,87%
APALANCAMIENTO	1,57	1,07	0,75
SOLVENCIA	1,64	1,94	2,33
COEFICIENTE DE LIQUIDEZ	1,74	2,01	2,15
PRUEBA ÁCIDA	1,42	1,59	1,66

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Gráfico No 25: Margen neto presupuestado

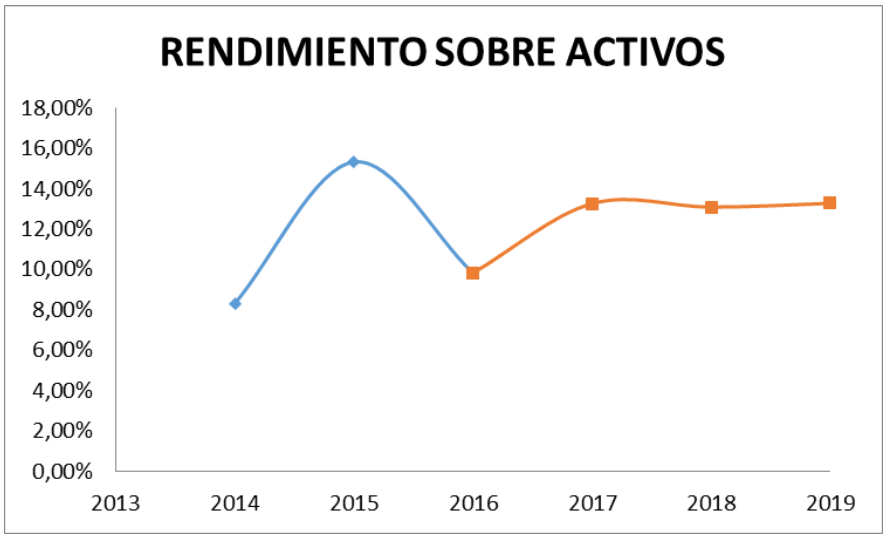


Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Después de haber sufrido una caída en el 2016, el margen neto aumenta en el 2017, gracias a un aumento de las ventas y una reducción de costos innecesarios, en el 2018 y 2019 el margen se mantiene, ya que los costos aumentan proporcionalmente con las ventas.

Gráfico No 26: Rendimiento sobre activos presupuestado

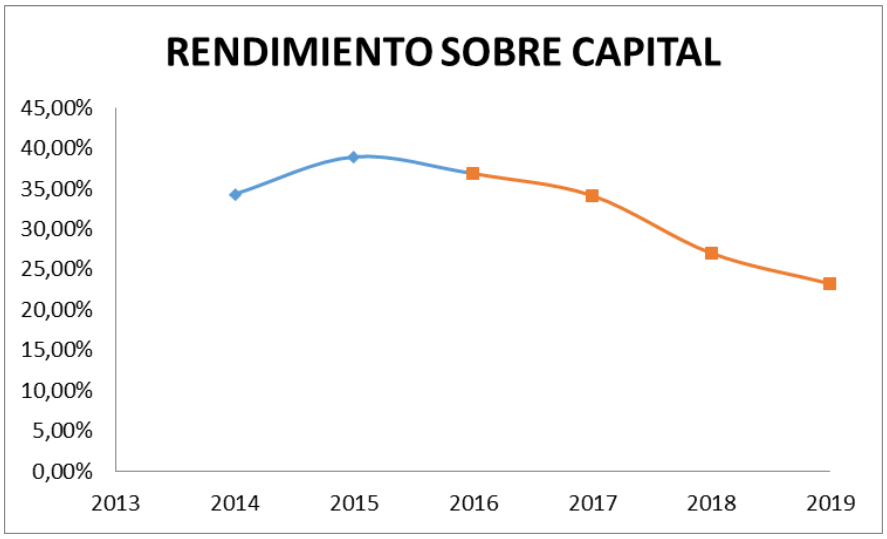


Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Así como el margen neto, el rendimiento sobre activos tuvo un declive en el 2016, en el 2017 aumenta pero no iguala al punto máximo que se dio en el 2015, esto se debe a la revalorización de los edificios, que aumenta el valor de los activos, en el 2018 y 2019 se mantiene, ya que no hay inversión significativa en activos.

Gráfico No 27: Rendimiento sobre capital presupuestado

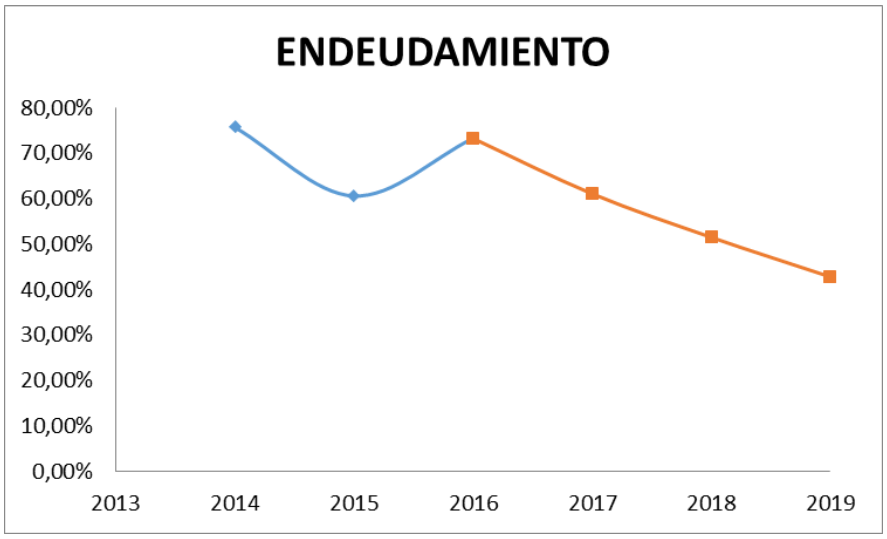


Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

El rendimiento sobre capital tiene una tendencia marcada, disminuye cada año, esto se debe netamente al aumento del patrimonio debido a la retención de utilidades. Si se tomara la decisión de repartir dividendos, este rendimiento aumentaría dependiendo a la cifra de dividendos pagados.

Gráfico No 28: Endeudamiento presupuestado

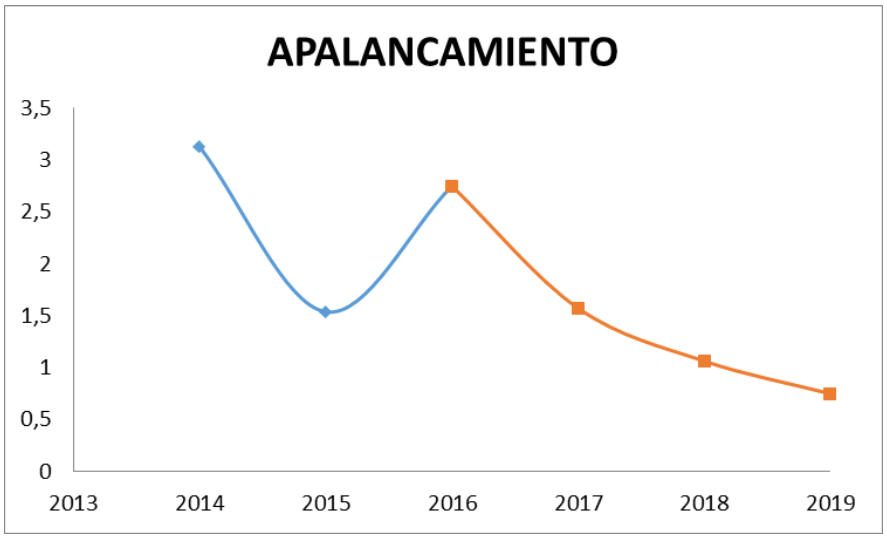


Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

El endeudamiento tiende a disminuir a partir del 2017, esto debido a una política de pagos bien establecida y al pago de algunas obligaciones pendientes de la empresa, en el 2019 el endeudamiento es menor al 50%, siendo indicador de una empresa sana y estable.

Gráfico No 29: Apalancamiento presupuestado

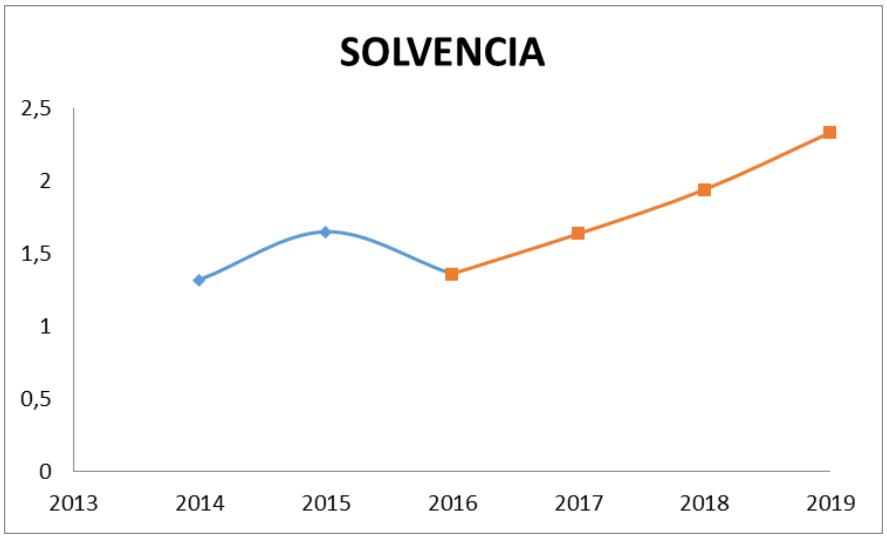


Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Como consecuencia de una disminución de la deuda y un aumento en el patrimonio debido a la retención de utilidades, el apalancamiento de la empresa disminuye notablemente en el 2017, 2018 y 2019. El patrimonio deja de estar comprometido 100% con los acreedores para el 2019.

Gráfico No 30: Solvencia presupuestada

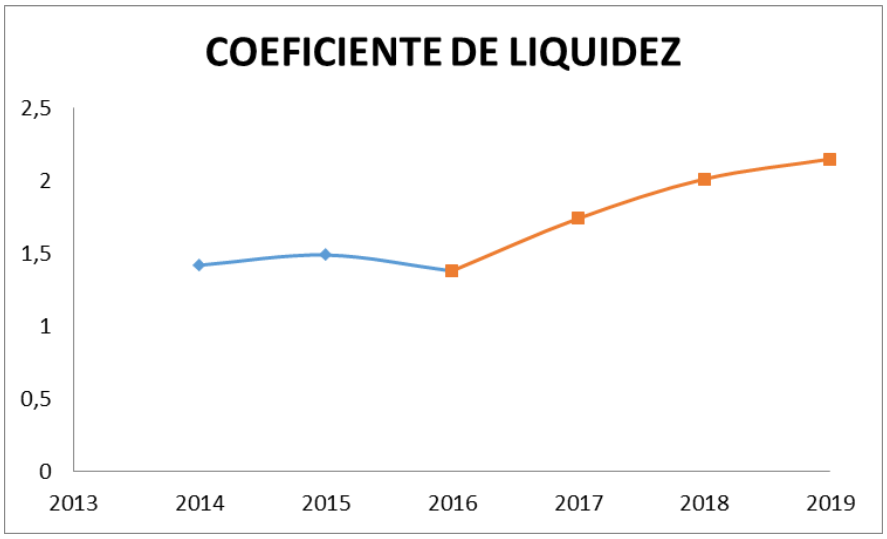


Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

La solvencia de la empresa aumenta aproximadamente 30 centavos cada año, esto debido al aumento de los activos en el 2017 y su estabilidad en el 2018 y 2019, así como la disminución progresiva de la deuda. Para el 2019 la empresa cuenta con más de dos dólares en activos para cubrir sus pasivos.

Gráfico No 31: Coeficiente de liquidez presupuestado

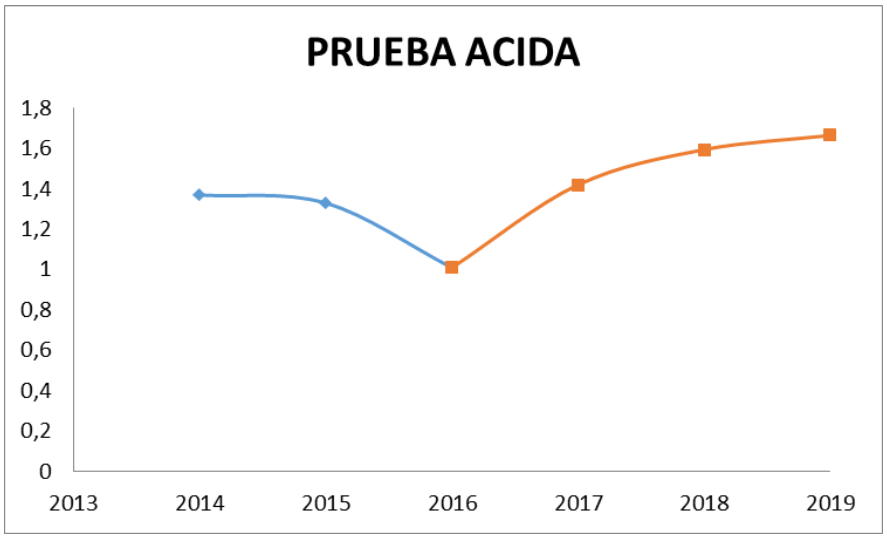


Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Al aumentar sus activos corrientes mediante una política de cobro bien establecida, así como una correcta valoración de sus inventarios, y disminuir su deuda corriente, la empresa tiende a aumentar su liquidez, a tal punto de contar con más de dos dólares de activos corrientes para cubrir su deuda corriente en el 2019.

Gráfico No 32: Prueba ácida presupuestada



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Israel Pinchao

Al aumentar sus activos corrientes, disminuir sus pasivos corrientes y contar con una correcta política de inventarios, la empresa aumenta su capacidad de pago a los acreedores y para el 2019 cuenta con 1,66 dólares en activos corrientes sin contar con existencias, para cubrir su deuda a corto plazo.

Estos indicadores presupuestados, sirven para que la empresa los compare con los datos reales y de esta manera saber si se están cumpliendo los objetivos planteados, si no se están cumpliendo se deberán tomar las medidas correctivas para cumplir con el presupuesto.

V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- Al realizar la evaluación financiera de la empresa, se encontró una mala distribución de costos y gastos, una incorrecta valoración de inventarios, un nivel de endeudamiento alto y una liquidez no tan adecuada para la situación de la empresa.

- Las soluciones a los problemas o deficiencias de la empresa, se basan en mejorar el sistema de costeo, aumentar su número de clientes, introducir nuevos productos al mercado y solicitar un préstamo a largo plazo.

- La rentabilidad del 2015 es la que se espera tener regularmente, en el 2016 esta se vio afectada. En el 2017, enfocándose en una reducción de costos y un nivel mayor de ventas, la empresa volverá a tener la rentabilidad esperada, que se mantendrá en los periodos siguientes según lo presupuestado.

- En los presupuestos 2017-2019, se establece el desarrollo financiero de la empresa. Es fundamental tener un seguimiento constante de estos parámetros, para corregir cualquier deficiencia que se presente.

5.2 Recomendaciones

- El tomar en cuenta las estrategias planteadas es muy importante para aumentar la utilidad y la rentabilidad de la empresa, así como también para reducir su nivel de endeudamiento y mejorar su liquidez.

- Se recomienda implementar un sistema de costeo basado en actividades, para tener una idea clara de los costos fijos y variables y de esta manera reducir los costos innecesarios para aumentar el margen.

- El presupuesto 2017-2019 es fundamental, y es extremadamente útil si se da un seguimiento a los resultados obtenidos. Se deben comparar ingresos y gastos para realizar una evaluación y tomar las medidas pertinentes.

VI BIBLIOGRAFÍA

Block, S., Hirt, G., & Danielsen, B. (2013). *Fundamentos de Administración Financiera.* Mexico: McGraw Hill.

Burbano, J. (2010). *Presupuestos: Enfoque de Gestión, Planeación y Control de Recursos.* McGraw-Hill.

Cevallos, J. (2014). Momentos difíciles para el textil ecuatoriano. *Gestión*, 34.

Córdoba, M. (2014). *Análisis financiero.* Bogotá: Ecoe Ediciones.

Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones. (2012). *Análisis sectorial de textiles y confecciones.*

González, M. (11 de Agosto de 2002). *Definición de presupuesto y sus tipos*. Obtenido de http://www.gestiopolis.com/definicion-presupuesto-tipos/

Orozco, M. (2013). Pinto lleva 100 años innovando. *Líderes*.

PASA S.A. (2017). *PASA*. Obtenido de http://www.pasa.ec/pasaweb/pasaec/index.php/empresa

Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2010). *Finanzas Corporativas.* McGraw Hill.

Sabino, C. (1991). *Diccionario de Economía y Finanzas.* Caracas: Panapo.