

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR -
MATRIZ**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
C.P.A.**

**PROPUESTA DE UN MANUAL DE PLANEACIÓN FINANCIERA
POR LÍNEA DE NEGOCIOS PARA EMPRESAS COMERCIALES.
CASO: MOTOS MTM & SERVICIOS S.A.**

GABRIELA DE LOS ANGELES SILVA POZO

DIRECTOR: MGTR. CARLOS SIERRA

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ADMINISTRACIÓN FINANCIERA
EN EMPRESAS**

QUITO, ENERO 2018

DIRECTOR:

Mgr. Carlos Sierra

INFORMANTES:

Mgr. Jorge Altamirano

Mgr. Henry Vallejo

DEDICATORIA

Mi proyecto de grado dedico a mi Dios por ser mi guía, fortaleza y facilitador de todo, para el cumplimiento de mi meta profesional.

Dedico este valioso esfuerzo a mis padres quienes con su dedicación me han impartido valores que me han permitido realizarme personalmente y profesionalmente.

A mi abuelita que tan solo con su presencia ha sido un apoyo permanente en mi vida puedo decir plenamente que eres además de mi segunda madre, el ángel que desde el cielo día a día cuida de mí y los valores y aportes que realizaste para mi vida son simplemente invaluable.

Para el desarrollo de mi tesis tuve que lidiar con toda clase de obstáculos, y muchos de ellos los superé gracias a sus enseñanzas.

Gaby

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi Padre Celestial y a mis padres por ser mis guías y cómplices en este largo camino.

Agradezco a mi ángel del cielo por haberme motivado y apoyado en la elección y culminación de mi valiosa carrera.

Agradezco al Ing. Carlos Sierra por haberme guiado de forma excepcional para la culminación de mi tesis.

Y un agradecimiento infinito a todas aquellas personas que de alguna u otra manera me apoyaron para la culminación de mis estudios, no me atrevo a enumerarlos porque no quiero pasar por alto a ninguno, mil gracias para quienes sincera y desinteresadamente forman parte de este gran círculo de amistad.

Gaby

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1 GENERALIDADES	2
1.1 La empresa.....	2
1.1.1 Reseña histórica.....	2
1.2 Fundamentación teórica.....	4
1.2.1 Planeación Financiera.....	4
1.2.2 Importancia de la Planeación Financiera.....	6
1.2.3 Etapas de la Planeación Financiera	7
2 CONTROL INTERNO	9
2.1 Valores corporativos de la empresa MOTOSMTM & SERVICIOS S.A.	9
2.1.1 Misión.....	9
2.1.2 Visión.....	9
2.1.3 Código de ética de la empresa	10
2.1.4 Organigrama Estructural.....	11
2.1.5 Organigrama Funcional	11
2.2 Políticas externas	13
2.2.1 Políticas a Proveedores	13
2.2.2 Políticas a Clientes.....	14
2.2.3 Políticas a Empleados	14
3 ANÁLISIS Y EVALUACIÓN FINANCIERA.....	16
3.1 Estados financieros 2015, 2016	16
3.1.1 Estado de situación financiera	16
3.1.2 Estado de resultado integral.....	17
3.2 Índices financieros	20
3.2.1 Índices de Liquidez.....	20
3.2.2 Índices de Apalancamiento.....	21
3.2.3 Índices de Rentabilidad (ROE – ROA - ROI)	22
3.2.4 Índices de Eficiencia.....	23

3.2.5	Índice de Endeudamiento	24
3.2.6	Análisis DUPONT	26
3.2.7	Punto de equilibrio.....	27
3.2.8	EBITDA.....	29
4	CAPITULO IV	31
4.1	Formulación estratégica financiera.....	31
4.1.1	Misión financiera	31
4.1.2	Visión Financiera.....	31
4.1.3	Objetivos Financieros	32
4.2	Tipos de presupuestos	33
4.2.1	Presupuesto de Ventas	34
4.2.2	Presupuesto de cuentas por cobrar.....	34
4.2.3	Presupuesto de cuentas por pagar	35
4.2.4	Presupuesto de compras.....	35
4.2.5	Presupuesto de gastos de ventas	35
4.2.6	Presupuestos de Gastos Administrativos	36
4.2.7	Presupuesto de efectivo	36
4.3	Estados financieros de la Empresa MTM.....	37
4.3.1	Estado de resultado integral.....	37
4.3.2	Estado de situación financiera	38
4.4	Análisis de tendencias	39
4.4.1	Análisis vertical de los estados financieros	41
4.4.2	Análisis Horizontal de los Estados Financieros	44
4.4.3	Análisis de índices financieros	48
4.4.4	Indicadores de Gestión	66
4.4.5	Resumen Contable - Administrativo	69
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	70
5.1	Conclusiones.....	70
5.2	Recomendaciones	70
	REFERENCIAS.....	73

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Conformación del Capital Societario	2
Tabla 2: Conformación del Capital Societario	2
Tabla 3: Ejemplos de Gastos de Ventas.....	19
Tabla 4: Ejemplos de Gastos Administrativos.....	20
Tabla 5: Índices de Liquidez.....	21
Tabla 6: Índices de Apalancamiento.....	22
Tabla 7: Índices de Apalancamiento.....	22
Tabla 8: Índices de Rentabilidad	23
Tabla 9: Índices de Eficiencia.....	24
Tabla 10: Índices de Endeudamiento.....	25
Tabla 11: Análisis DUPONT	26
Tabla 12: Punto de Equilibrio.....	29
Tabla 13: Ebitda.....	29
Tabla 14: Definición de Objetivos Financieros	33
Tabla 15: Estado de Resultado Integral	37
Tabla 16: Estado de situación financiera	38
Tabla 17: Análisis de Tendencia Estado de Situación Financiera	39
Tabla 18: Análisis de Tendencia Estado de Resultado Integral.....	40
Tabla 19: Análisis Vertical Estado de Resultado Integral	41
Tabla 20: Análisis Vertical Estado de Situación Financiera.....	43
Tabla 21: Análisis Horizontal Estado de Situación Financiera	46
Tabla 22: Análisis Horizontal Estado de Resultado Integral.....	47
Tabla 23: Índice de Liquidez	49
Tabla 24: Índice de Apalancamiento	52
Tabla 25: Índice de Rentabilidad	53
Tabla 26: Índice de Eficiencia	57
Tabla 27: Índice de Endeudamiento	60
Tabla 28: Sistema Dupont.....	62
Tabla 29: Punto de Equilibrio.....	63
Tabla 30: Ebit.....	65

Tabla 31: Ebitda.....	66
Tabla 32: Cuadro de Mando de Indicadores Financieros	68

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Conformación del Capital Societario de la Empresa MTM.....	3
Figura 2: Ubicación Empresa MTM.....	4
Figura 3: Organigrama Estructural Estructural MTM.....	11
Figura 4: Conformación Sistema DUPONT.....	27
Figura 5: Punto de Equilibrio.....	28
Figura 6: Análisis de Tendencia Estado de Situación Financiera 2015 – 2016.....	39
Figura 7: Análisis de Tendencia Estado de Resultado 2015 – 2016.....	40
Figura 8: Índice Corriente.....	49
Figura 9: Índice Prueba Ácida.....	50
Figura 10: Índice Prueba Súper Ácida.....	50
Figura 11: Capital de Trabajo.....	51
Figura 12: Índice de Apalancamiento Total.....	52
Figura 13: Índice de Apalancamiento a Corto Plazo.....	53
Figura 14: Índice de Rentabilidad sobre Ventas o Margen Neto de Utilidad.....	54
Figura 15: Índice de Rentabilidad sobre Activos (ROA).....	54
Figura 16: Índice de Rentabilidad sobre Patrimonio (ROE).....	55
Figura 17: Índice de Margen Operacional.....	56
Figura 18: Índice del Retorno sobre la Inversión (ROI).....	56
Figura 19: Índice de Rotación de Cuentas por Cobrar.....	57
Figura 20: Índice de Plazo Medio de Pagos.....	58
Figura 21: Índice de Rotación del Activo Fijo.....	58
Figura 22: Índice de Rotación de Ventas.....	59
Figura 23: Índice de Impacto de Gastos Administrativos y Ventas.....	59
Figura 24: Índice de Impacto de Carga Financiera.....	60
Figura 25: Índice de Razón de Endeudamiento.....	61
Figura 26: Índice de Endeudamiento sobre Activos.....	61
Figura 27: Índice de Endeudamiento del Activo Fijo.....	62

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa MOTOSMTM & SERVICIOS S.A. es una empresa comercial de origen ecuatoriano, que se dedica a la compra venta de bicicletas, repuestos de motos, accesorios de motos a nivel nacional.

Todo el diseño de los productos cumple con calidad y competitividad según las exigencias del mercado actual, obteniendo la fidelidad de los clientes.

Actualmente la empresa realiza muchos procesos de carácter manual, donde no existe un control adecuado de procesos, tiempos, utilización de fondos de trabajo, mejoramiento en el uso de recursos materiales y humano, entre otros, por lo que se establece la necesidad de implantar un modelo de planeación financiera como herramienta de apoyo a la gestión administrativa.

Es evidente que la planificación estratégica y financiera son los pilares fundamentales para que las empresas tanto pequeñas, medianas o grandes funcionen satisfactoriamente y estos lineamientos organizacionales consoliden a las entidades en el mercado, cuenten con estabilidad interna, sean competitivas y tengan la capacidad de aprovechar las oportunidades que les brinda el mercado.

INTRODUCCIÓN

La empresa MOTOSMTM & SERVICIOS S.A. es una empresa comercial de origen ecuatoriano, que se dedica a la compra venta de bicicletas, repuestos de motos, accesorios de motos a nivel nacional, misma que se encuentra ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Quito.

MOTOSMTM & SERVICIOS S.A. es una de las empresas que conforma el sector comercial, la misma que contribuye con el desarrollo de este sector de la economía ecuatoriana.

Este importante sector no solo constituye una herramienta eficaz de combate a la pobreza por su capacidad de generar empleo e ingresos, sino que contribuye al desarrollo global del país, particularmente en los campos económico, social, productivo y político.

Para impulsar la actividad comercial no basta únicamente con comprar y vender productos, sino también sobre la base de una sólida estructura financiera y para lograrlo se debe desarrollar planes financieros mediante los cuales se lleven a cabo análisis de indicadores financieros e índices de gestión con la finalidad de obtener los resultados propuestos.

Por ello la presente investigación se basa en el desarrollo de un plan financiero implementando las herramientas necesarias de planeación operativa, estratégica y financiera en las cuales deberían basarse las actividades de la empresa MOTOSMTM & SERVICIOS S.A., con la finalidad de incrementar el rendimiento y la rentabilidad de la empresa para mantenerse compitiendo en el mercado nacional y a futuro proyectarse al mercado internacional, obteniendo los mejores resultados.

1 GENERALIDADES

1.1 La empresa

1.1.1 Reseña histórica

La empresa MOTOS MTM&SERVICIOS S.A. fue creada en el año 2012, con una participación accionaria del 80% correspondiente a la familia Landazuri Dávila y un 20% de otros accionistas conocidos por la familia detallado de la siguiente manera:

Tabla 1: Conformación del Capital Societario

IDENTIFICACIÓN	NOMBRES COMPLETOS	VALOR ACCIÓN	%
1708262348	LANDÁZURI ABARCA PABLO ANÍBAL	\$ 1.000,00	10%
1709229734	LANDÁZURI CABEZAS ANA MARÍA	\$ 1.000,00	10%
1709212789	LANDÁZURI CABEZAS JUAN CARLOS	\$ 1.000,00	10%
1700097932	LANDÁZURI CARRILLO GUILLERMO	\$ 600,00	6%
1704989381	LANDÁZURI DÁVILA KATIA PATRICIA	\$ 1.000,00	10%
1704989407	LANDÁZURI DÁVILA MARÍA VERÓNICA	\$ 1.000,00	10%
1704895661	LANDÁZURI DÁVILA OSWALDO MAURICIO	\$ 1.000,00	10%
1712474723	LANDÁZURI SALTOS GABRIELA ALEXANDRA	\$ 700,00	7%
1712474780	LANDÁZURI SALTOS XAVIER SANTIAGO	\$ 700,00	7%
1711094605	PATIÑO LOAIZA JOSÉ MATEO	\$ 1.000,00	10%
1710495688	VÉLEZ SALCEDO JUAN PABLO	\$ 1.000,00	10%
TOTAL:		\$ 10.000,00	100%

Fuente: Escritura de Constitución de la Empresa

Tabla 2: Conformación del Capital Societario

DETALLE	TOTAL ACCIONES	%
FAMILIA LANDÁZURI	\$ 8.000,00	80%
AMIGOS FAMILIA LANDÁZURI	\$ 2.000,00	20%
TOTAL:	\$ 10.000,00	100%

Fuente: Escritura de Constitución de la Empresa

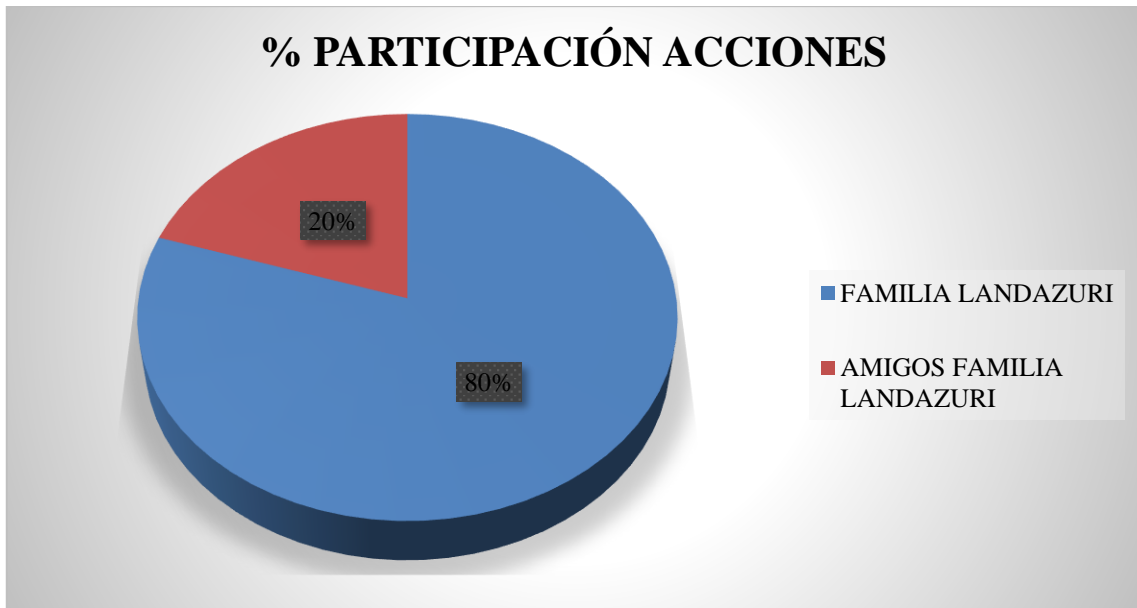


Figura 1: Conformación del Capital Societario de la Empresa MTM

Fue creada con sus dos líneas de negocio MTM Cycle Solutions y MTM Custom Solutions, dedicándose al diseño y comercialización de bicicletas, motocicletas y accesorios para motocicletas y bicicletas.

Dos años más tarde, la empresa comienza con la importación de repuestos de motocicletas marca THUNDER MOTORS y MOTOR UNO, dándole así un posicionamiento de marca apalancando su crecimiento con marcas fuertes del mercado.

En el año 2016, la empresa se vincula con General Motors del Ecuador S.A., e inicia la comercialización de bicicletas chevrolet que han tenido una buena acogida en el mercado cumpliendo con todos los ofrecimientos de la negociación con el cliente.

El principal proveedor de MTM, es la empresa industrial METALTRONIC S.A.; quien es parte relacionada a la familia Landazuri.

Todo el diseño de los productos cumplen con calidad y competitividad según las exigencias del mercado actual, obteniendo la fidelidad de los clientes.

La calidad permite a la empresa ser competitiva, porque provee mediante los procesos la oportuna detección de los errores que se presentan en la organización, ya que estos

suministran toda la información necesaria para una adecuada información y decisión en la empresa, porque se encarga del control de todas las operaciones y reglas en cada uno de los departamentos de la empresa.

MOTOS MTM&SERVICIOS S.A., opera en el mercado, abasteciendo a varias empresas como General Motors del Ecuador S.A., Marcimex, Corporación Favorita S.A., Thunder Motors, Unnomotors, Multimotos, a nivel nacional caracterizándose por ser una empresa seria y responsable, logrando así credibilidad entre sus clientes.

La empresa cuenta con una oficina principal, donde realiza toda la gestión administrativa – contable, la misma que se encuentra en la Panamericana Norte Km 5 ½ y Cipreses en el Sector de Carcelén Industrial, Cantón Quito, Provincia de Pichincha.

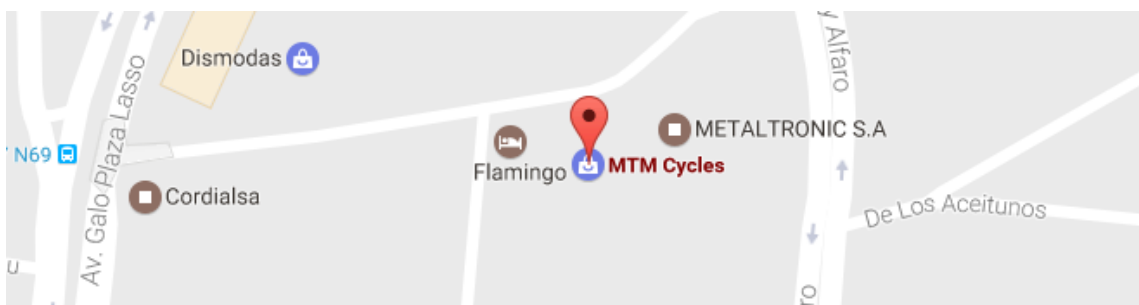


Figura 2: Ubicación Empresa MTM

Fuente: Google Maps

1.2 Fundamentación teórica

1.2.1 Planeación Financiera

Una de las principales responsabilidades de la planeación financiera es generar información oportuna, veraz e íntegra para la toma de decisiones; sus datos se refieren a transacciones o eventos ya sucedidos o bien se estima van a suceder mediante proyecciones y están cuantificadas en dinero.

La teoría financiera se puede definir como el análisis de las interrelaciones entre los bienes y transacciones financieras y el comportamiento real como la asignación,

distribución, crecimiento y estabilidad de la producción real, como los ingresos, gastos y la riqueza (Levy, 2005, pág. 46).

La planeación financiera establece el modo por el cual los objetivos financieros pueden ser logrados mediante un plan financiero, es una declaración de lo que puede ser hecho en el futuro.

Definiendo el plan financiero y el plan estratégico, así como sus respectivos presupuestos, la empresa estará en la capacidad para alcanzar sus objetivos.

La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer los pronósticos y las metas económicas y financieras de la empresa, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo (Ortega Castro, 2008, pág. 192).

La planeación financiera obliga a la administración a realizar acciones que tienen como objetivo mejorar o resolver cualquier problemática que pudiera estar atravesando la empresa; se encarga de trasladar a términos económicos los planes estratégicos y operativos de una compañía, teniendo en cuenta un tiempo y un espacio en el que se desarrollarán.

La planeación financiera es un procedimiento en tres fases para decidir qué acciones se habrán de realizar en el futuro para lograr los objetivos trazados: planear lo que se desea hacer, llevar a la práctica lo planeado y verificar la eficiencia de lo que se hace (Ortega Castro, 2008, pág. 194)

La planeación financiera consiste en analizar los flujos de una compañía, hacer proyecciones de las diversas decisiones de inversión, financiamiento y dividendos. La idea es determinar dónde ha estado la empresa, dónde se halla ahora y hacia donde va (Fred, 1997).

Se puede determinar que la planeación financiera es el proceso por el cual se calcula cuanto de financiamiento es necesario para las operaciones de una organización.

A través de este tipo de planeación se puede visualizar la estrategia del emprendimiento, teniendo en cuenta tres cuestiones sumamente decisivas: las inversiones para aprovechar al máximo los recursos de la empresa, capital o préstamo que permite conocer la estructura de capital que posee la entidad y los accionistas que permitan conocer que se puede ofrecer a aquellos que desean formar parte de la compañía, sabiendo a qué atenerse en caso de dificultades financieras.

Dentro del proceso de planeación financiera existen diversas ramas, donde cada una se encarga de desarrollar una determinada labor como la planeación presupuestal.

El desarrollo del programa financiero comienza con una planificación a largo plazo donde se intentan materializar los objetivos de la compañía, aquello que se desea alcanzar y la visión que se tiene en el futuro, permitiendo determinar el tipo y la naturaleza de las necesidades de financiamiento, esto depende de las decisiones gerenciales las mismas que ocasionan impactos económicos para mejorar o no el negocio (Berk, Harford, & Berk, 2010, pág. 100).

1.2.2 Importancia de la Planeación Financiera

La importancia de la planeación financiera es que permite crear escenarios en donde se contemple la realidad mediante el logro de los objetivos deseados en los negocios, busca mantener el equilibrio económico en todos los niveles de la empresa, está presente en el área operativa como en la estratégica, busca ser una herramienta de control de la alta dirección, abordando aspectos de incertidumbre y combinando los propósitos al enfrentar un futuro incierto (Levy, 2005).

El objetivo de la planeación financiera es minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos financieros, es decidir de manera anticipada las necesidades de dinero y su correcta aplicación, buscando su mejor rendimiento y su máxima seguridad financiera. El sistema presupuestario es la herramienta más importante con la que cuenta la administración moderna para alcanzar sus metas.

Es muy importante llevar una buena planeación financiera, desde las micro hasta las grandes empresas pues de ello depende que se llegue a los objetivos y metas planeadas y lograr mantenerse competitiva en el mercado.

El propósito debe ser adquirir hábitos para el manejo inteligente del dinero, reduciendo gastos e invirtiendo mejor los ingresos.

1.2.3 Etapas de la Planeación Financiera

Para la planeación financiera la empresa debe definir lo que espera a futuro y debe tomar en cuenta los factores que influyen en esa proyección.

“Una buena planeación financiera genera salud económica de la empresa por lo tanto debe maximizar el valor del negocio, reduciendo el riesgo, la ineficiencia y la pérdida de oportunidades del negocio, creando múltiples alternativas de acción” (Ortega Castro, 2008, pág. 194).

Etapas:

- Diagnóstico estratégico interno y externo de la empresa
- Formulación del Plan Estratégico Global
- Determinar objetivos y metas
- Establecer un plan de acción financiero
- Fijación de los indicadores de desempeño
- Evaluación o monitoreo del cumplimiento

ETAPA I: Diagnóstico estratégico Interno y Externo de la empresa

Tiene el propósito de evaluar las acciones de la gerencia para asegurar el alcance de los objetivos organizacionales, analizando la información para determinar las amenazas u oportunidades así como fortalezas y debilidades internas.

ETAPA II: Formulación del plan estratégico global

Indica las directrices y el comportamiento para que una organización alcance los objetivos planteados. Aprovecha al máximo los medios productivos y la eficacia en la administración del capital de trabajo.

ETAPA III: Determinar objetivos y metas:

Toda organización pretende alcanzar objetivos y metas que son situaciones deseadas que la empresa intenta lograr.

Mediante la estrategia competitiva se formula el plan estratégico y táctico especificando las actividades para cada uno de los departamentos de la empresa.

ETAPA IV: Establecer un plan de acción financiero:

La planeación financiera demanda la participación activa de la gerencia financiera para elaborar proyecciones de los acontecimientos futuros a los que la empresa se enfoca llegar mediante la utilización de diversas herramientas como presupuestos, flujo de caja con la y la evaluación de los planes, programas y proyectos.

ETAPA V: Fijación de los Indicadores de Desempeño

Los indicadores de desempeño determinan los efectos y tendencias por orden de importancia y de tiempo valorando el grado de cumplimiento de los compromisos adquiridos, explicando los motivos de las variaciones entre lo presupuestado y lo ejecutado y optando por acciones que aseguren el alcance de los objetivos consignados por la empresa.

ETAPA VI: Valuación o Monitoreo del Cumplimiento

Una vez puesto en marcha el plan, conviene realizar el seguimiento por parte de la gerencia aplicando los indicadores y realizando el análisis y evaluación constantemente.

2 CONTROL INTERNO

El Control Interno es un conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptado por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones; así como la administración de la información y los recursos se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos (Rangel, 2014).

“Control Interno es un proceso realizado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable mirando el cumplimiento de los objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones
- Confiabilidad en la información financiera
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.” (Mantilla, 2011, pág. 4)

2.1 Valores corporativos de la empresa MOTOSMTM & SERVICIOS S.A.

2.1.1 Misión

MTM es una empresa que diseña y comercializa motocicletas, bicicletas y accesorios en base a las necesidades del mercado al que se enfoca, a través de productos de óptima calidad, buscando eficiencia y rentabilidad, generando confianza en los colaboradores, clientes, proveedores y accionistas.

2.1.2 Visión

Ser líder en el mercado de motocicletas y bicicletas, siendo referente de calidad e innovación.

2.1.3 Código de ética de la empresa

Haciendo frente a un ambiente de negocios cambiante y cada vez más competitivo, en MOTOSMTM & SERVICIOS S.A. se ha implementado el Código de Ética con el fin de ofrecer a los clientes y proveedores productos y servicios que satisfagan sus necesidades mediante la compra de materiales e insumos a proveedores calificados que respalden y garanticen la calidad de sus productos y servicios. Por lo que los valores que se considerarán en la empresa serán los siguientes:

Respeto:

- Entre los empleados, clientes y directivos estableciendo un ambiente de confianza mutua, y a la vez un ambiente acogedor.

Responsabilidad:

- Con los clientes, y con los empleados para fomentar un equipo de trabajo compacto y eficiente.

Solidaridad:

- Por parte de directivos y empleados, fomentando el trabajo en equipo, para llegar a ser la empresa líder que se plantea ser, cumpliendo con todos los objetivos planificados.

Los principales principios corporativos de MOTOSMTM & SERVICIOS S.A. emitidos por la alta gerencia son los siguientes:

- Ética
- Compromiso

Estos valores, serán la base fundamental de la empresa los mismos que llevarán a mantener un ámbito de trabajo estable y ameno, brindando así satisfacción tanto en los empleados como en clientes.

2.1.4 Organigrama Estructural

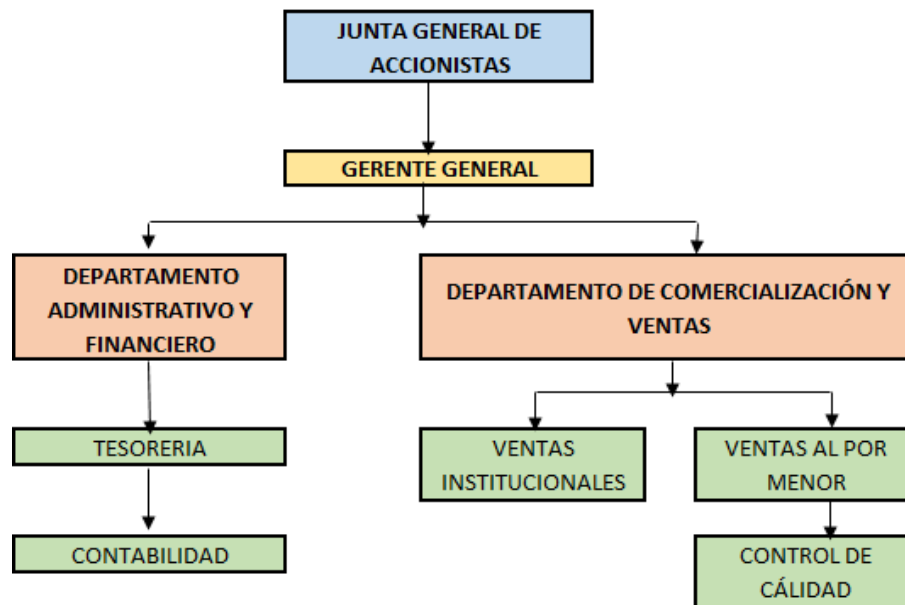


Figura 3: Organigrama Estructural Estructural MTM

2.1.5 Organigrama Funcional

GERENTE GENERAL:

Las funciones que realizará el Gerente General de la Empresa MOTOSMTM & SERVICIOS S.A., son:

- Dirección de la empresa.
- Supervisar todas las operaciones de la compañía y la guía para que cumplan sus objetivos.
- Tomar decisiones para solucionar problemas, tanto internos como externos de la organización.
- Aportar ideas en procesos que estén incorrectos.
- Planificación de las ventas de la empresa.

- Supervisar el control de calidad de los productos.
- Realizar evaluaciones periódicas del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.
- Desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuarios y entregar las disposiciones a cumplirse por cada una de los departamentos de la entidad.
- Incrementar la productividad.
- Cumplir con el perfil de cada uno de los puestos de la empresa, buscando el mejor talento humano para cada función.

DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS:

- Desarrollar y ejecutar las estrategias de comercialización y ventas de la empresa.
- Desarrollo de incentivos para mejorar las ventas.
- Control de la facturación
- Planificación de campañas publicitarias.
- Encargado del análisis, diseño y mejoras en el producto.
- Desarrollar estrategias de ventas, objetivos y planes para su equipo.
- Revisión de información de ventas y marketing, tanto históricos como actuales.
- Analizar a los competidores, evaluar y desarrollar estrategias para competir.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO:

- Es responsable de llevar con precisión los registros contables y financieros de la empresa.
- En base a estos registros prepara informes que permite al gerente tomar decisiones acertadas para mejorar la rentabilidad de la compañía.

- Es responsable del manejo de dinero en efectivo, recibiendo lo de las ventas y realizando los pagos que sean necesarios en coordinación con el resto de departamentos.
- Realiza el cálculo del punto de equilibrio e indicadores financieros.
- Analizar y cumplir el tema tributario, legal y laboral.
- Buscar fuentes de financiamiento y seleccionar la más conveniente para el emprendimiento.
- Busca opciones de inversión con las que pueda contar la empresa.
- Controla las operaciones ejecutadas para el posterior análisis de desvíos en relación al presupuesto, buscando la mayor eficiencia posible.
- Elabora el Presupuesto de la Empresa.

2.2 Políticas externas

2.2.1 Políticas a Proveedores

- Entrega del producto a tiempo.
- Garantizar la calidad del material.
- Brindar precios competitivos.
- En caso de que la mercadería se encuentre en mal estado se procederá a la devolución de la misma y no se aceptará el pedido.
- Solo los días martes y jueves se realizarán los pagos a proveedores, en el horario de 15:00 a 16:30pm.
- La mercadería será entregada en las bodegas de la empresa.

2.2.2 Políticas a Clientes

- Se atenderá a los clientes de acuerdo a la orden de compra emitida un día antes del horario asignado, lo cual permitirá solicitar al proveedor el producto solicitado.
- Existirá un buzón de sugerencias, que será revisado semanalmente, por el departamento de ventas.
- Se realizarán reposiciones de mercaderías después de haber facturado mensualmente el producto consignado.
- El tiempo de garantía del producto será de 1 año, contado desde la fecha de emisión de la factura.

2.2.3 Políticas a Empleados

- Se laborará 8 horas diarias, cinco días a la semana.
- La hora de entrada será registrada a las 8:30 am y la hora de salida será a las 5:00 pm, considerando 30 minutos para el almuerzo.
- Puntualidad en la hora de entrada.
- Los empleados deberán llevar correctamente el uniforme, el cual consta de una camiseta y chaleco con el logotipo de la empresa.
- El sueldo para cada empleado será establecido según las funciones desempeñadas por el mismo y de acuerdo al contrato laboral firmado.
- Lealtad con la empresa y con sus compañeros.
- Honestidad en el manejo de recursos, en el momento de desempeñar sus labores.

- Prohibido llegar al establecimiento en estado de embriaguez.
- Brindar atención con calidad y calidez al cliente.

3 ANÁLISIS Y EVALUACIÓN FINANCIERA

3.1 Estados financieros 2015, 2016

Los Estados Financieros pretenden cubrir las necesidades de los usuarios que no estén en condiciones de exigir informes a la medida de sus necesidades específicas de información, se presentan de forma separada o dentro de otro documento de carácter público, como el informe anual o la presentación del informe de la alta dirección a sus accionistas, clientes, proveedores, y público en general (NIC 1, 1997).

Los Estados Financieros proporcionan información sobre la situación actual de la empresa mediante el análisis de activos, pasivos, patrimonio, ingresos y gastos de una entidad que es útil para los usuarios y a la vez evalúa las perspectivas de entrada de efectivo a la entidad.

3.1.1 Estado de situación financiera

El Estado de Situación Financiera proporciona información actual de la empresa, el rendimiento y los flujos de efectivo de la entidad para la toma de decisiones económicas. (Lara, 2004, pág. 15)

Para un mejor análisis, se presenta a continuación los conceptos generales de las cuentas que intervienen en el Estado de Situación Financiera:

ACTIVO:

“Un activo es un recurso económico presente controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados. Un recurso económico es un derecho que tiene el potencial de producir beneficios económicos.” (IASB, 2015, pág. 13)

PASIVO:

“Un pasivo es una obligación presente de la entidad de transferir un recurso económico como resultado de sucesos pasados.” (IASB, 2015, pág. 13)

PATRIMONIO:

“Patrimonio es la parte residual de los activos de la entidad, una vez deducidos todos sus pasivos.” (IASB, 2015, pág. 13)

El Estado de Situación Financiera, pretende suministrar información de activos, pasivos, patrimonio neto; con referencia a una determinada fecha. Los activos incluirá partidas que presenten los siguientes importes: propiedad – planta y equipo; propiedades de inversión, activos intangibles, activos financieros, inversiones contabilizadas con el método de la participación, activos biológicos, inventarios, deudores comerciales y otras cuentas por cobrar, efectivo y equivalentes de efectivo, acreedores comerciales y otras cuentas por pagar, provisiones, pasivos financieros, impuestos diferidos, capital emitido y reservas atribuibles a los propietarios del ente. (NIC 1, 1997)

3.1.2 Estado de resultado integral

“El Estado de Resultado Integral, especifica el rendimiento del giro del negocio para el período, presenta los resultados obtenidos por las operaciones de la empresa en un período determinado, lo que proporciona información fiable y relevante”. (Lara, 2004, pág. 18)

Este resultado, utilidad o pérdida es la diferencia entre los ingresos obtenidos y los gastos y costos, en los que se ha incurrido para conseguir los ingresos. Refleja el grado de eficiencia en el manejo de recursos confiados a la administración.

VENTAS NETAS:

El Estado de Resultados inicia con los ingresos obtenidos por las ventas netas de los productos o servicios de la empresa.

Constituye el valor líquido, producto de la diferencia entre las ventas brutas y las devoluciones en ventas y descuentos en ventas.

“Ingresos son incrementos en los activos o disminuciones en los pasivos que dan lugar a incrementos en el patrimonio, distintos de los relacionados con aportaciones de los tenedores de derechos sobre el patrimonio.” (IASB, 2015, pág. 13)

COSTO DE VENTAS:

En la Empresa Comercial se determina de la siguiente manera:

INVENTARIO INICIAL DE MERCADERÍAS

(+) COMPRA DE MERCADERÍAS

(-) INVENTARIO FINAL DE MERCADERÍAS

(=) COSTO DE VENTAS

En la Empresa Industrial se determina de la siguiente manera:

Compras Netas Materias Primas

(+) Inventario Inicial Materias Primas

(-) Inventario Final Materias Primas

(=) Materia Prima Utilizada

(+) Mano de Obra Directa

(=) Costo Primo

(+) Gastos Indirectos de Fabricación

(=) Costo Total de Manufactura

(+) Inventario Inicial Producción en Proceso

(-) Inventario Final Producción en Proceso

(=) Costo Total de Artículos Producidos

(+) Inventario Inicial de Productos Terminados

(-) Inventario Final de Productos Terminados

COSTO DE VENTAS

UTILIDAD BRUTA:

Representa el beneficio o ganancias que obtiene la empresa, es el resultado de la diferencia entre el total de los ingresos por ventas y los costos de venta o de producción.

GASTOS:

“Gastos son disminuciones en los activos o incrementos en los pasivos que dan lugar a disminuciones en el patrimonio, distintas de las relacionadas con distribuciones de los tenedores de derechos sobre el patrimonio.” (IASB, 2015, pág. 13).

GASTOS DE VENTA:

Son los desembolsos realizados dentro de la gestión normal de ventas con el objeto de alcanzar la mayor eficiencia en la distribución de los productos y, por lo tanto, asegurar la obtención de ingresos que permitan el normal desenvolvimiento de la empresa.

Tabla 3: Ejemplos de Gastos de Ventas

• Publicidad
• Gasto Venta Transporte
• Pasajes
• Comisiones de Ventas
• Seguros en Ventas

Fuente: Plan de Cuentas Empresa MOTOSMTM & SERVICIOS S.A.

GASTOS ADMINISTRATIVOS:

Gastos efectuados en el curso normal de las actividades de la empresa, dentro del área administrativa diferenciándose de aquellos destinados a fines más específicos como los de venta o financieros.

Tabla 4: Ejemplos de Gastos Administrativos

• Sueldos
• Beneficios Sociales
• Honorarios
• Refrigerios
• Útiles de Oficina e Imprenta

Fuente: Plan de Cuentas Empresa MOTOSMTM & SERVICIOS S.A.

UTILIDAD OPERACIONAL:

Es el beneficio cuantificable que proviene de la venta de bienes y servicios, su resultado está determinado por la deducción de los gastos de venta y administración, de las utilidades brutas.

3.2 Índices financieros

3.2.1 Índices de Liquidez

La liquidez de una empresa es analizada por la capacidad de saldar sus obligaciones a corto plazo, por lo tanto, se refiere no solamente a las finanzas totales de la empresa, sino a su habilidad para convertir en efectivo determinados activos y pasivos corrientes (Lara, 2004).

Tabla 5: Índices de Liquidez**Fórmulas de Cálculo**

RAZÓN:	SIGNIFICADO:	CÁLCULO:
CORRIENTE	Mide la capacidad del negocio para pagar sus obligaciones, en el corto plazo, es decir, la capacidad que tiene el Activo Corriente para solventar sus requerimientos de sus acreedores, nos ayuda a determinar cuántos activos corrientes tendremos para cubrir o respaldar esos pasivos exigibles a corto plazo.	ACTIVO CORRIENTE
		PASIVO CORRIENTE
PRUEBA ÁCIDA	Indica la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin contar las ventas de sus existencias. Mide la capacidad inmediata que tiene los activos corrientes más líquidos (caja, bancos y cuentas por cobrar) para cubrir los pasivos corrientes.	ACTIVO CORRIENTE – INVENTARIOS
		PASIVO CORRIENTE
PRUEBA SUPER ÁCIDA	Mide el número de unidades monetarias en activos efectivamente líquidos, por cada unidad monetaria de deuda a corto plazo.	(EFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFECTIVO + CUENTAS POR COBRAR)
		PASIVO CIRCULANTE
CAPITAL DE TRABAJO	Determina la disponibilidad del dinero para solventar las operaciones del negocio en los meses siguientes y la capacidad para enfrentar los pasivos corrientes. Entre mayor sea la diferencia entre Activos Corrientes y Pasivos Corrientes, mayor será la liquidez.	TOTAL ACTIVO CORRIENTE – TOTAL PASIVO CORRIENTE

Fuente: (Lara, 2004)

3.2.2 Índices de Apalancamiento

Indica la participación de terceros en el capital de la empresa; es decir compara el financiamiento originado por terceros con los recursos de los accionistas, socios o dueños para establecer cuál de las dos partes corre mayor riesgo en la liquidez o cuentas por pagar de la empresa (Lara, 2004).

Tabla 6: Índices de Apalancamiento

Fórmulas de Cálculo

NOMBRE DEL ÍNDICE	FÓRMULA	CÁLCULO
Apalancamiento Financiero	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio Total}}$	$\frac{\text{Pasivo Total Estado Financiero}}{\text{Patrimonio Total Estado Financiero}}$

Fuente: (Lara, 2004)

Para la empresa, entre más alto sea el índice es mejor teniendo en cuenta que la entidad tiene utilidad, lo que indica que los activos produzcan una rentabilidad superior al interés que se adeuda.

Tabla 7: Índices de Apalancamiento

Fórmulas de Cálculo

RAZÓN	CÁLCULO	SIGNIFICADO
Apalancamiento Total	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio Total}}$	Qué participación tiene el pasivo externo con respecto al patrimonio de la empresa.
Apalancamiento a corto plazo	$\frac{\text{Total Pasivo Corriente}}{\text{Patrimonio Total}}$	Indica la participación que tienen los pasivos corrientes dentro del patrimonio.
Apalancamiento Financiero Total	$\frac{\text{Pasivo con Entidades Financieras}}{\text{Patrimonio Total}}$	Indica la concentración que tienen los pasivos totales con entidades financieras sobre el patrimonio.

Fuente: (Lara, 2004)

3.2.3 Índices de Rentabilidad (ROE – ROA - ROI)

Mide el grado de cumplimiento de los objetivos definidos en el modelo de operación, es decir, mide el logro de los resultados propuestos, se enfocan en el que se debe hacer conociendo los requerimientos del cliente del proceso para comparar lo que entrega el proceso contra lo que él espera. (Lara, 2004, pág. 32)

Tabla 8: Índices de Rentabilidad

Fórmulas de Cálculo

RAZÓN	SIGNIFICADO	CÁLCULO
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS O MARGEN NETO DE UTILIDAD	Por cada dólar vendido, cuánto se genera para cubrir los gastos operacionales y no operacionales. Muestra la utilidad sobre las ventas obtenidas por el negocio en un período de tiempo.	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}} \times 100$
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS (ROA)	Muestra la eficiencia de la administración para obtener utilidad con los activos disponibles, independiente de la forma como haya sido financiado, ya sea préstamo o patrimonio.	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVO TOTAL}} \times 100$
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO (ROE)	Muestra la utilidad sobre el patrimonio obtenida por el negocio en un período de tiempo.	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{PATRIMONIO TOTAL}} \times 100$
UTILIDAD POR ACCIÓN	Representa el beneficio obtenido por cada acción, sin que esta signifique que se distribuyen realmente entre los accionistas.	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{N. ACCIONES EN CIRCULACIÓN}}$
MARGEN OPERACIONAL	Es uno de los indicadores de mayor relevancia, porque permite medir si la empresa está generando suficiente utilidad para cubrir sus actividades de financiamiento.	$\frac{\text{UTILIDAD EN OPERACIONES}}{\text{VENTAS}}$
RETORNO SOBRE LA INVERSIÓN (ROI)	Es un valor que mide el rendimiento de una inversión para evaluar qué tan eficiente es el gasto que estamos haciendo o que planeamos realizar.	$\frac{\text{BENEFICIO OBTENIDO} - \text{INVERSIÓN}}{\text{INVERSIÓN}}$

Fuente: (Lara, 2004)

3.2.4 Índices de Eficiencia

El indicador permite lograr los objetivos de la empresa optimizando sus recursos evaluando el grado de consecución de los objetivos estratégicos de la organización en términos de actividad y productividad para la toma de decisiones.

Miden la eficiencia de la inversión del negocio en las cuentas del activo corriente, esta inversión puede ser alta y para calificarla es necesario conocer el número de veces que rotan.

Tabla 9: Índices de Eficiencia

Fórmulas de Cálculo

RAZÓN	SIGNIFICADO	CÁLCULO
ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR	Mide con qué rapidez se convierten en efectivo las cuentas por cobrar.	$\frac{\text{VENTAS A CRÉDITO}}{\text{PROM. CTAS. COBRAR}}$
PLAZO MEDIO DE COBROS	Mide el número de días que en promedio tardan los clientes para cancelar sus cuentas.	$\frac{360}{\text{ROT. CTAS. COBRAR}}$
PLAZO PROMEDIO DE INVENTARIOS	Mide el número de días que un artículo permanece en el inventario.	$\frac{360}{\text{ROT. INVENTARIO}}$
ROTACIÓN DE CUENTAS POR PAGAR	Permite calcular el número de veces que las cuentas por pagar se convierten en efectivo en el curso de un año.	$\frac{\text{COMPRA ANUAL CRÉDITO}}{\text{PROM. CTAS. PAGAR}}$
PLAZO MEDIO DE PAGOS	Mide el número de días que la empresa tarda en cancelar sus cuentas con los proveedores.	$\frac{360}{\text{ROTAC. CTAS. PAGAR}}$
CICLO DE CONVERSIÓN DE EFECTIVO EN DÍAS	Es el análisis para un apropiado manejo de efectivo de las cuentas por cobrar y por pagar, tomando en cuenta el grado de riesgo y rentabilidad de la empresa.	$\text{Período de Conversión de Inventarios} + \text{Período de Cobro de Cuentas por Cobrar} - \text{Días Promedio de Pagos}$
ROTACIÓN DEL ACTIVO FIJO	Mide la relación que existe entre el monto de los ingresos y el monto de la inversión en activos fijos, es decir; una rotación de 3 indicaría que la empresa está generando ingresos equivalentes a 3 veces la inversión en activos fijos.	$\frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVOS FIJOS}}$
ROTACIÓN DE VENTAS	Se denomina "coeficiente de eficiencia directiva", puesto que mide la efectividad de la administración. Mientras mayor sea el volumen de ventas que se pueda realizar con determinada inversión, más eficiente será la dirección del negocio.	$\frac{\text{VENTAS}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$
IMPACTO GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	La empresa presenta un margen bruto, puede verse disminuido por la presencia de fuertes gastos operacionales (administrativos y de ventas) que determinarán un bajo margen operacional y la disminución de las utilidades netas de la empresa.	$\frac{\text{GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS}}{\text{VENTAS}}$
IMPACTO DE LA CARGA FINANCIERA	Indica el porcentaje que representa los gastos financieros con respecto a las ventas o ingresos de operación del mismo período, es decir, permite establecer la incidencia que tienen los gastos financieros sobre los ingresos de la empresa.	$\frac{\text{GASTOS FINANCIEROS}}{\text{VENTAS}}$

Fuente: (Lara, 2004)

3.2.5 Índice de Endeudamiento

El manejo de endeudamiento es todo un arte y su optimización depende de la situación financiera de la empresa en particular, de los márgenes de rentabilidad y del nivel de las tasas de interés vigentes en el momento.

Un alto nivel de endeudamiento es conveniente solo cuando la tasa de rendimiento del activo total de la compañía es superior al costo promedio del capital, establece el porcentaje de participación de los acreedores de la empresa.

Las razones de endeudamiento miden la capacidad del negocio para contraer deudas a corto plazo o largo plazo con los recursos que se tienen.

Tabla 10: Índices de Endeudamiento

Fórmulas de Cálculo

RAZÓN	SIGNIFADO	CÁLCULO
RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO	Mide la participación de los acreedores en la financiación de los activos de la empresa.	$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$
RAZÓN DEL PASIVO LARGO PLAZO SOBRE PATRIMONIO	Indica la relación entre los fondos de largo plazo que suministran los acreedores y los que aportan los dueños de la empresa.	$\frac{\text{PASIVO L/P}}{\text{PATRIMONIO}}$
ENDEUDAMIENTO SOBRE ACTIVOS	Muestra hasta qué punto la empresa tiene independencia financiera ante sus acreedores.	$\frac{\text{PATRIMONIO}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$
ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO FIJO	El coeficiente resultante de esta relación indica la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos. Si el valor es igual o mayor a 1, significa que la totalidad del activo fijo se pudo haber financiado con el patrimonio de la empresa, sin necesidad de préstamos de terceros.	$\frac{\text{PATRIMONIO}}{\text{ACTIVO FIJO NETO TANGIBLE}}$

Fuente: (Lara, 2004)

3.2.6 Análisis DUPONT

El sistema DUPONT integra o combina los principales índices financieros con el fin de determinar la eficiencia con que la empresa está utilizando sus activos, su capital de trabajo y el multiplicador de capital (Apalancamiento Financiero).

Es una de las razones financieras de rentabilidad más importantes en el análisis del desempeño económico y operativo de una empresa.

Reúne el margen neto de utilidades, la rotación de los activos totales de la empresa y su apalancamiento financiero por lo que permite identificar la forma como la empresa está obteniendo su rentabilidad, lo cual le permite identificar sus puntos fuertes o débiles.

Tabla 11: Análisis DUPONT

Fórmulas de Cálculo

$$(UTILIDAD NETA / VENTAS) * (VENTAS / ACTIVO TOTAL) * (MULTIPLICADOR DEL CAPITAL)$$

Fuente: (Lara, 2004)

El sistema DUPONT es conocido como Rendimiento sobre los Activos Totales y mide la eficiencia de la empresa en el aprovechamiento de los recursos.

El modelo DUPONT es utilizado como herramienta de análisis de la rentabilidad de la empresa, desglosando los conceptos del Estado de Situación Financiera y del Estado de Resultados. Es primordialmente una herramienta de planeación financiera de la empresa.

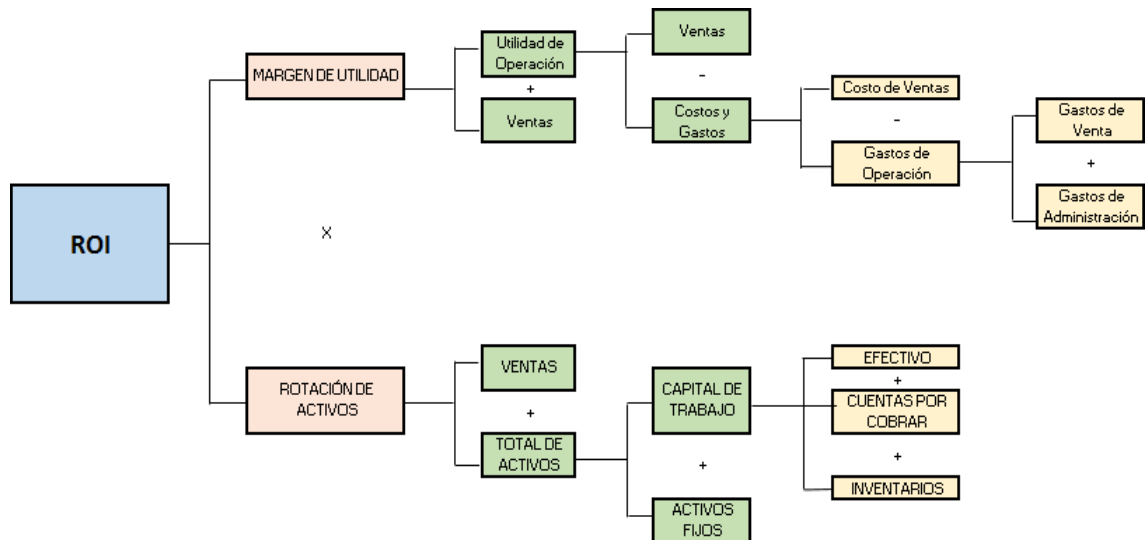


Figura 4: Conformación Sistema DUPONT

“Permite que la empresa descomponga su rendimiento de la inversión en componentes de utilidades sobre las ventas y eficiencia del activo” (Lara, 2004, pág. 55).

3.2.7 Punto de equilibrio

El diagnóstico financiero de una organización debe cimentarse en la adecuada verificación de los resultados obtenidos y los planificados al formular los planes operativos anuales. Debe sustentarse en la comparación de los resultados obtenidos y los que se podrían haber alcanzado mediante la plena utilización de toda la capacidad instalada de la empresa.

Toda organización se ve en la imperiosa necesidad de implementar herramientas de análisis, que permitan a las empresas competir en los mercados existentes tan amplios y agresivos, y que proporcionen alternativas para llegar al mercado con políticas de bajo margen y mayor volumen de colocación.

El punto de equilibrio es hallar el punto de actividad en donde las ventas son iguales a los costos, en base a ella se puede tomar decisiones, permite obtener una primera simulación de qué cantidad de ventas se debe cumplir para generar utilidad, conocer la viabilidad de un proyecto (cuando la demanda supera el punto de equilibrio), y saber a partir de qué nivel de ventas puede ser recomendable cambiar un costo variable por un costo fijo o viceversa.

“Permite planificar las utilidades mediante una representación gráfica, en la cual la empresa no pierde dinero ni obtiene utilidad” (Ortiz Gómez, 1994, pág. 118).

Las decisiones de inversión son importantes porque tienen un efecto prolongado en las operaciones de una empresa, por tanto, es importante definir las decisiones sobre gastos de capital y presupuestos de capital, con el propósito de evaluar las oportunidades de inversión utilizando el enfoque del valor actual neto y la tasa interna de retorno (Sierra, 2015).

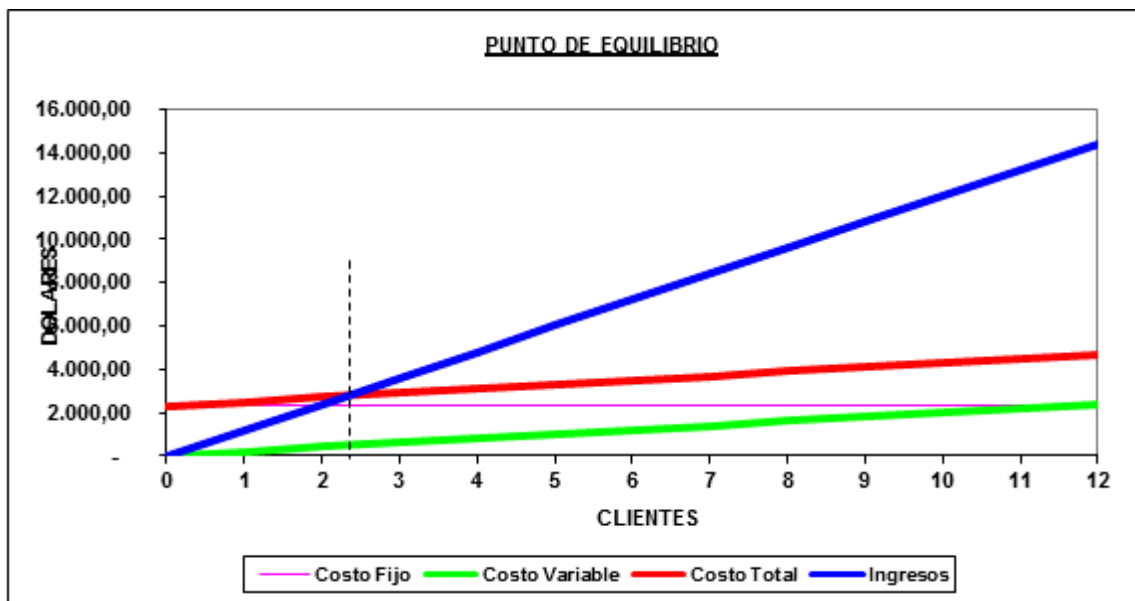


Figura 5: Punto de Equilibrio

Fuente: Ing. Carlos Sierra

Determina el volumen de producción con el cual el ingreso total de la empresa iguala a los costos y gastos totales, que son la suma de los costos fijos más los variables (Margen de Contribución) (Lara, 2004, pág. 131).

Tabla 12: Punto de Equilibrio

Fórmulas de Cálculo

RAZÓN	SIGNIFICADO	CÁLCULO
PUNTO DE EQUILIBRIO	Se refiere al nivel de ventas que la empresa debe lograr para recuperar la totalidad de sus costos y gastos que deberán cubrirse.	$\frac{\text{COSTOS FIJOS}}{\text{PRECIO DE VENTA} - \text{COSTOS VARIABLES}}$
MARGEN DE SEGURIDAD	Significa la diferencia entre el nivel presupuestado de ventas y las ventas en el punto de equilibrio, entre mayor sea el resultado existe más seguridad de obtener utilidades	$\frac{\text{VENTAS PRESUPUESTADAS} - \text{VENTAS EQUILIBRIO}}{\text{VENTAS PRESUPUESTADAS}}$

Fuente: (Lara, 2004)

3.2.8 EBITDA

Es un índice financiero que permite determinar el beneficio antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones, es decir, el beneficio bruto calculado antes de la deducibilidad de los gastos financieros.

Es utilizado como indicador de la rentabilidad del negocio, ya que se obtiene a partir del estado de resultados de la empresa.

Tabla 13: Ebitda

Fórmulas de Cálculo

RAZÓN	SIGNIFICADO	CÁLCULO
EBITDA	El EBITDA se utiliza especialmente para analizar el desempeño operativo de una compañía, puesto que indica la dimensión de la cantidad que genera el negocio en sí mismo de la empresa (es decir, su resultado operativo o de sus operaciones normales), todo ello, medido mediante una proxy de la generación de caja.	$\text{VENTAS} - \text{COSTO DE VENTAS} - \text{GASTOS OPERATIVOS} + \text{DEPRECIACIÓN} + \text{AMORTIZACIÓN}$

Fuente: (Lara, 2004)

3.1.1 EBIT

Es el resultado de explotación es un indicador que mide el beneficio operativo de una empresa. El EBIT no tiene en cuenta ni los intereses ni los impuestos pagados por la empresa en un ejercicio a efectos de su cálculo.

De esta manera, este dato indica la capacidad de una empresa para ser rentable, y en definitiva para generar beneficios.

Se calcula de la siguiente manera:

Ingresos

(-) Gastos Generales de Administración

(=) Margen Bruto

(-) Amortizaciones

(-) Depreciaciones

(-) Provisiones

(+/-) Otros Ingresos y Gastos

(+/-) Gastos e Ingresos Financieros

(=) Beneficio antes de Impuestos

(-) 15% Participación Trabajadores

(=) Beneficio después de Participación Trabajadores

(-) Impuesto a la Renta

(=) Beneficio Después de Impuestos

EBIT BENEFICIO ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS

En el análisis del resultado de una empresa, se parte de los ingresos o ventas de la actividad hasta llegar al beneficio neto de la misma. El beneficio final o neto puede ser descompuesto en distintos pasos que informan de manera más detallada sobre la actuación de la empresa durante el periodo analizado.

4 CAPITULO IV

4.1 Formulación estratégica financiera

4.1.1 Misión financiera

La misión financiera es la formulación de los propósitos financieros de una organización, la cual la distingue de otros negocios en cuanto al movimiento de sus operaciones y resultados financieros que soportan el logro de estos propósitos, por tanto, debe ser claramente formulada, difundida y conocida por todos los colaboradores (Serna Gómez, 1996, pág. 22).

Para la formulación estratégica financiera se plantea la siguiente Misión Financiera para la empresa:

MOTOS MTM&SERVICIOS S.A. es una empresa ecuatoriana dedicada a la comercialización de bicicletas, repuestos y accesorios de motocicletas en el Ecuador, garantizando su eficiencia y eficacia mediante una sólida estructura financiera que brinda soporte a todas las áreas de la empresa permitiendo solidez, liquidez y rentabilidad.

4.1.2 Visión Financiera

La visión financiera de una compañía sirve de guía en la formulación de las estrategias financieras, a la vez que le da un propósito a la organización.

“Esta visión debe reflejarse en la misión, los objetivos y las estrategias financieras de la empresa, cuyos resultados deben ser medibles mediante un sistema de índices financieros, claramente detallados por la organización” (Serna Gómez, 1996, pág. 21).

Para la formulación estratégica financiera se plantea la siguiente Visión Financiera para la empresa MOTOSMTM & SERVICIOS S.A.;

Ser líder en la comercialización de motos, bicicletas, accesorios y repuestos de motos para la Provincia de Pichincha hasta el año 2019, con rentabilidad y eficiencia en la administración de sus recursos financieros, mediante la generación de ventas sobre el promedio que permita alcanzar los objetivos financieros propuestos por la EMPRESA MOTOS MTM& SERVICIOS S.A.

4.1.3 Objetivos Financieros

Los objetivos financieros son los resultados que una organización espera lograr para hacer real la misión y la visión financiera de la empresa, están relacionados al área financiera y al impacto financiero que tienen para la empresa, ya sea el retorno que tienen los inversionistas, la utilidad de los empleados y trabajadores, conjuntamente con el pago al fisco de la respectiva carga impositiva.

“Estos objetivos financieros se obtienen una vez realizada la definición de los objetivos empresariales, con lo cuales se puede tener una visión más clara de los objetivos globales que la empresa requiere cumplir para alinearlos hacia la parte financiera” (Serna Gómez, 1996).

Para la formulación estratégica financiera se plantea el siguiente Objetivo Financiero:

Diseñar un Plan Financiero a corto plazo para la empresa MOTOSMTM & SERVICIOS S.A. con la finalidad de incrementar ventas y mayor flujo de efectivo generando así mayor utilidad.

Tabla 14: Definición de Objetivos Financieros

OBJETIVOS FINANCIEROS EMPRESA MOTOSMTM & SERVICIOS S.A.

ASPECTOS CRÍTICOS	INDICADOR ACTUAL	OBJETIVO FINANCIERO
PLAN FINANCIERO	Ejecución Presupuestaria	Ejecutar más del 50% del presupuesto en el I Semestre de cada año.
ÍNDICES FINANCIEROS	No se ejecuta.	Realizar de forma trimestral el cálculo e interpretación de los índices financieros de la empresa. (Índices de Liquidez – Apalancamiento – Rentabilidad).

Fuente: (Silva, 2016)

4.2 Tipos de presupuestos

Los presupuestos son importantes ya que ayudan a minimizar el riesgo inherente en las operaciones de las organizaciones, además que, entre otros aspectos como los siguientes:

- Brinda a la dirección una visión integral de las operaciones y resultados permitiendo tomar decisiones oportunas.
- Constituye la proyección de los recursos financieros para llevar a cabo los planes anuales de cada área.
- Fija objetivos y planea recursos.
- Sirve como guía durante la ejecución de las diferentes actividades de la empresa.
- Controla y compara los resultados obtenidos.
- Traduce los objetivos de la empresa en acciones al especificar los recursos, ingresos y egresos requeridos para llevar a cabo el plan estratégico del año presupuestado.
- Facilita el control administrativo y obliga a realizar evaluaciones periódicas de la gestión empresarial.

4.2.1 Presupuesto de Ventas

“El presupuesto de ventas es la representación de una estimación programada de las ventas, en términos cuantitativos realizado por una organización, este es el soporte para determinar los ingresos que percibirá la empresa al comercializar sus productos o servicios” (Ortiz Gómez, 1994, págs. 185-191).

Permite conocer el monto de recursos líquidos que tiene la empresa para cancelar sus deudas, recurriendo a la siguiente información: unidades a vender por línea de producto o tipo de servicio por los precios estimados.

4.2.2 Presupuesto de cuentas por cobrar

Presupuesto típicamente de flujos con clientes, ya planifica la entrada de tesorería de las ventas efectuadas por la empresa, donde se debe tomar en cuenta:

- Política de Crédito
- Saldo Inicial de Cuentas por Cobrar
- Presupuesto de Ventas
- Deudores Incobrables
- Plazos de cobros
- Tipo de clientes

Entre sus principales características se determina que:

- Es un presupuesto periódico y cíclico ya que se puede presupuestar para diferentes períodos de tiempo, así como para ciclos de operaciones o políticas de la empresa.
- Se adapta con facilidad a las operaciones o políticas de crédito que tenga la empresa o el sector al que pertenece.
- Son flexibles ya que se acomoda a las circunstancias propias del giro del negocio.

4.2.3 Presupuesto de cuentas por pagar

En el presupuesto de cuentas por pagar se cuantifica la cantidad de dinero que en promedio se debe cancelar a proveedores por concepto de compra de materiales y/o servicios, en efectivo o a crédito durante cada periodo presupuestado.

Este presupuesto cumple doble función de suministrar la información necesaria sobre los recursos de efectivo que se requiere para cancelar a los proveedores cada periodo, y suministra el dato de las cuentas por pagar a los proveedores al final de cada periodo.

Es función de la gerencia financiera de una empresa determinar el porcentaje de compra a crédito que se solicitara a los proveedores, este porcentaje por lo general está en función de la liquidez y de la rentabilidad de la empresa (Ortiz Gómez, 1994, págs. 185-191).

4.2.4 Presupuesto de compras

El presupuesto de compras implica determinar el número de unidades que se debe adquirir para hacer frente al consumo o ventas, de manera que haya una producción normal y para tener una cantidad razonable como inventario, de manera que no implique mayores costos por almacenaje ni riesgos por pérdida o deterioro.

“Éste presupuesto consolida el ejercicio del abastecimiento en los campos comerciales y de apoyo logístico” (Ortiz Gómez, 1994, págs. 185-191).

4.2.5 Presupuesto de gastos de ventas

Los gastos de venta están constituidos por el conjunto de depreciaciones, amortizaciones y aplicaciones relacionadas con el almacenamiento, despacho y entrega de los bienes que produce la empresa; los gastos de promoción y propaganda, así como los gastos del departamento de ventas y su personal.

“Todas estas actividades, que tienen que ver con la tarea de ponerse en contacto con el consumidor, son diferentes a aquellas que se refieren al proceso de producción y a la administración de la empresa” (Ortiz Gómez, 1994, págs. 185-191).

4.2.6 Presupuestos de Gastos Administrativos

El objetivo del presupuesto de Gastos Administrativos es determinar en forma anticipada para el período la proyección de todos los gastos que no correspondan directamente a la financiación o a la gestión de ventas.

“Éste recopila los diferentes gastos causados por la gestión administrativa, es decir, interpreta el apoyo logístico humano, tales gastos se computan mediante la sumatoria de las remuneraciones estimadas para los cargos administrativos, los mismos que se determinan de acuerdo a las necesidades derivadas de la estructura organizativa y de la administración de ventas” (Ortiz Gómez, 1994, págs. 185-191).

4.2.7 Presupuesto de efectivo

El presupuesto de efectivo es conocido como flujo de caja, es un presupuesto que muestra el pronóstico de las futuras entradas y salidas de efectivo de una empresa para un período de tiempo determinado, por otro lado, nos permite conocer el futuro de un negocio.

“La importancia del presupuesto de efectivo es que permite prever la futura disponibilidad del efectivo y en base a ello tomar decisiones” (Ortiz Gómez, 1994, págs. 185-191).

Por ejemplo, si se prevé tener un déficit de efectivo se puede tomar decisiones como:

- Solicitar oportunamente un financiamiento
- Solicitar el refinanciamiento de una deuda
- Cobrar al contado y no a crédito
- Disminuir el nivel de inventario

En el caso que prevemos tener un excedente de efectivo se puede tomar decisiones como:

- Invertir en adquisición de nueva maquinaria o nuevos equipos
- Invertir en adquisición de mayor mercadería
- Invertir en la expansión del negocio

4.3 Estados financieros de la Empresa MTM

4.3.1 Estado de resultado integral

Tabla 15: Estado de Resultado Integral

MOTOS MTM&SERVICIOS S.A.

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL MOTOSMTM & SERVICIOS S.A.		
PERÍODOS:	2015	2016
Ventas Netas	\$ 360.478,06	\$ 1.002.610,01
Costo de Ventas	\$ 300.582,43	\$ 828.351,38
Inventario Inicial de Bienes	\$ 18.478,45	\$ 50.896,85
(+) Compras Netas	\$ 333.000,83	\$ 885.633,40
(-) Inventario Final	\$ 50.896,85	\$ 108.178,87
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 59.895,63	\$ 174.258,63
Sueldos	\$ 13.775,00	\$ 13.098,00
Movilizaciones	\$ 215,78	\$ 248,65
Beneficios Sociales	\$ 7.673,59	\$ 10.332,15
Gastos Generales de Administración	\$ 20.599,99	\$ 62.648,04
Gasto Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 2.492,96	\$ 2.655,06
Gastos Financieros	\$ 3,85	\$ 4.022,69
Gastos Bancarios	\$ 495,26	\$ 3.545,04
Gasto de Venta	\$ 13.261,54	\$ 32.526,09
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 1.377,66	\$ 45.182,91
15% Participación Trabajadores	\$ 206,65	\$ 6.777,44
Impuesto Causado *(1)	\$ 193,22	\$ 8.495,19
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 977,79	\$ 29.910,28

*(1) Según Conciliación Tributaria

Fuente: (Empresa MOTOS MTM&SERVICIOS, 2015-2016)

4.3.2 Estado de situación financiera

Tabla 16: Estado de situación financiera

MOTOS MTM&SERVICIOS S.A.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA MOTOSMTM & SERVICIOS S.A.		
PERIODOS:	2015	2016
ACTIVOS		
<u>ACTIVOS CORRIENTES</u>		
Efectivos y Equivalentes de Efectivos	\$ 13.315,37	\$ 14.271,34
Cuentas y Documentos por Cobrar Comerciantes Corrientes No Relacionadas Locales	\$ 291.707,29	\$ 124.950,13
Cuentas y Documentos por Cobrar Corrientes Otras No Relacionadas Locales	\$ 1.936,47	\$ 4.992,19
Crédito Tributario a favor del Sujeto Pasivo IVA	\$ 6.074,47	\$ 25.742,82
Crédito Tributario a favor del Sujeto Pasivo Impuesto a la Renta	\$ 5.422,60	\$ 17.753,84
Inventario Mercadería	\$ 81.240,86	\$ 111.848,37
Inventario de Suministros	\$ 31.797,72	\$ 47.393,41
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 431.494,78	\$ 346.952,10
<u>ACTIVOS NO CORRIENTES</u>		
Depreciación Muebles y Enseres	\$ -	\$ 275,03
(-) Depreciación Acumulada Muebles y Enseres	\$ -	\$ -17,01
Depreciación Equipo de Computación	\$ 2.626,37	\$ 2.538,31
(-) Depreciación Acumulada Equipo de Computación	\$ -2.975,92	\$ -4.903,93
Amortización Software	\$ 2.512,50	\$ 1.802,46
(-) Amortización Acumulada Software	\$ -1.037,50	\$ -1.747,54
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 5.138,87	\$ 4.615,80
TOTAL ACTIVOS	\$436.633,65	\$351.567,90
PASIVO		
<u>PASIVO CORRIENTE</u>		
Cuentas y Documentos por Pagar Corrientes Relacionadas Locales	\$ 17.500,00	\$ 17.500,00
Cuentas y Documentos por Pagar Corrientes No Relacionadas Locales	\$ 313.394,05	\$ 182.376,25
Obligaciones con el IESS	\$ 9,05	\$ 539,69
Otros Pasivos Corrientes por Beneficios a los Empleados 13° y 14° Sueldo	\$ 599,53	\$ 1.237,90
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ 331.502,63	\$ 201.653,84
<u>PASIVOS NO CORRIENTES</u>	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVOS	\$331.502,63	\$201.653,84
PATRIMONIO		
Capital Suscrito y/o Asignado	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
Reserva Legal	\$ -	\$ 97,78
Utilidades No Distribuidas	\$ -	\$ 880,01
Aportes Futuras Capitalizaciones	\$ 98.500,00	\$ 98.500,00
(-) Pérdidas Acumuladas de Ejercicios Anteriores	\$ -4.746,64	\$ -4.746,64
Utilidad del Ejercicio	\$ 1.377,66	\$ 45.182,91
TOTAL PATRIMONIO	\$ 105.131,02	\$ 149.914,06
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$436.633,65	\$351.567,90

Fuente: (Empresa MOTOS MTM&SERVICIOS, 2015-2016)

4.4 Análisis de tendencias

Es el método de análisis que consiste en observar el comportamiento de los diferentes rubros del Estado de Situación Financiera y del Estado de Resultados, para detectar algunos cambios significativos que pueden tener su origen en errores administrativos.

Permite conocer el desarrollo financiero de una empresa.

**Tabla 17: Análisis de Tendencia Estado de Situación Financiera
MOTOS MTM&SERVICIOS S.A.**

PERIODOS:	2015	2016
Activo Corriente	\$ 431.494,78	\$ 346.952,10
Activo No Corriente	\$ 5.138,87	\$ 4.615,80
Activo Total	\$ 436.633,65	\$ 351.567,90
Pasivo Corriente	\$ 331.502,63	\$ 201.653,84
Pasivo Total	\$ 331.502,63	\$ 201.653,84
Patrimonio	\$ 105.131,02	\$ 149.914,06

Fuente: (Empresa MOTOS MTM&SERVICIOS, 2015-2016)

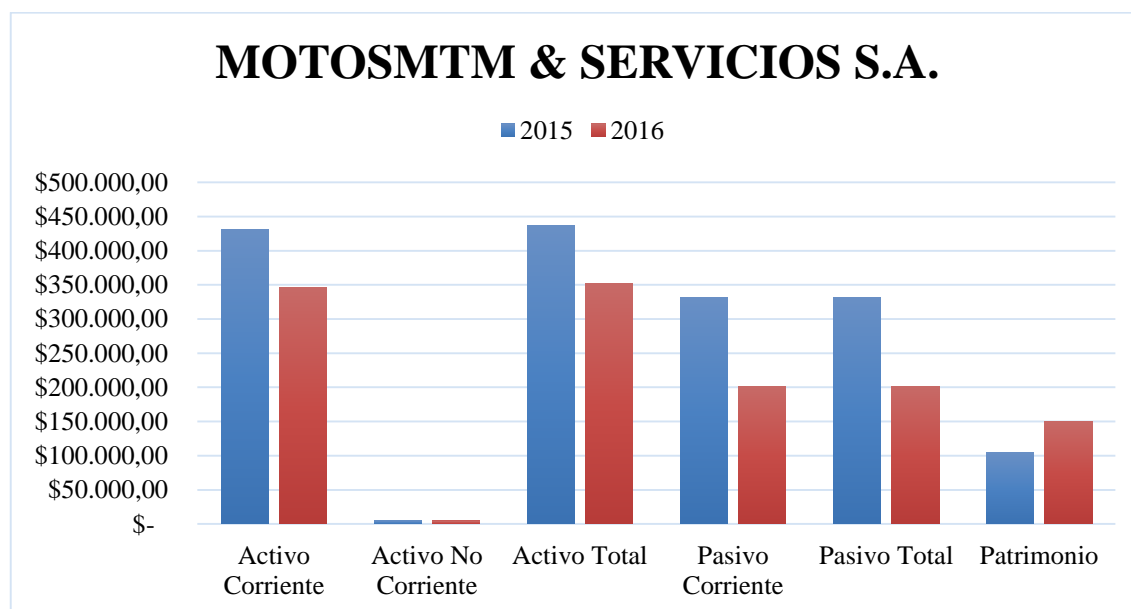


Figura 6: Análisis de Tendencia Estado de Situación Financiera 2015 - 2016

INTERPRETACIÓN:

El análisis comparativo de estas dos tendencias muestra que en el año 2016 disminuye el total de activos y pasivos debido al incremento de liquidez con el nuevo proyecto de General Motors del Ecuador y el cobro de clientes varios lo que permitió cubrir deudas con terceros la principal deuda cubierta fue con Metaltronic S.A.

Tabla 18: Análisis de Tendencia Estado de Resultado Integral
MOTOS MTM&SERVICIOS S.A.

PERIODOS:	2015	2016
Ventas	\$ 360.478,06	\$1.002.610,01
Costo de Ventas	\$ 300.582,43	\$ 828.351,38
Utilidad Bruta	\$ 59.895,63	\$ 174.258,63
Gastos	\$ 58.517,97	\$ 129.075,72
Utilidad Neta	\$ 1.377,66	\$ 45.182,91
15% Participación Trabajadores	\$ 206,65	\$ 6.777,44

Fuente: (Empresa MOTOS MTM&SERVICIOS, 2015-2016)

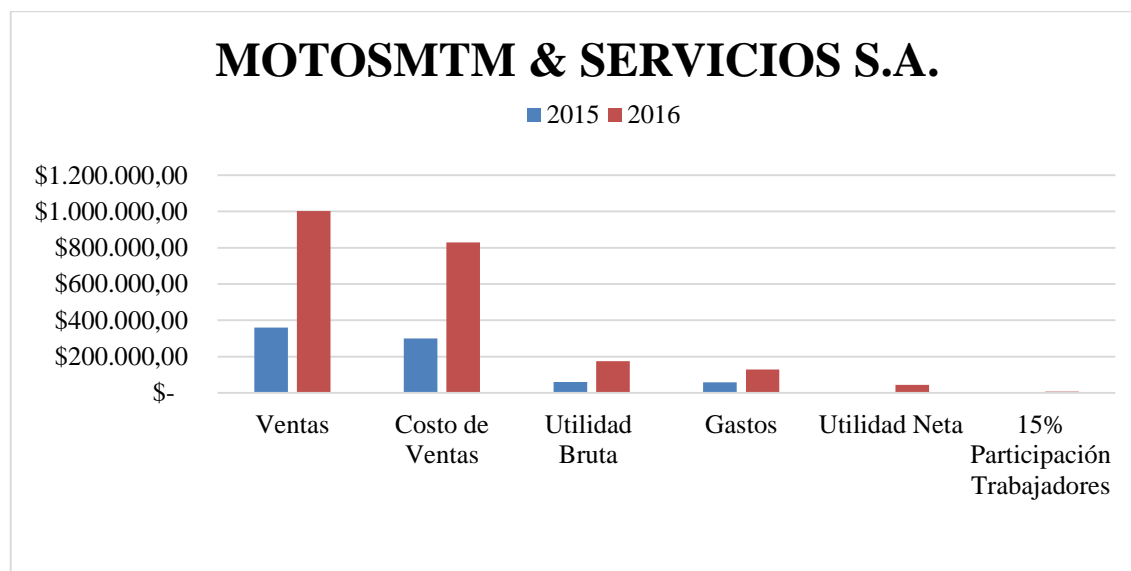


Figura 7: Análisis de Tendencia Estado de Resultado 2015 – 2016

INTERPRETACIÓN:

El análisis comparativo de estas dos tendencias muestra que en el año 2016 se incrementan las ventas debido al nuevo proyecto captado por la empresa al cliente

General Motors del Ecuador; de la misma manera aumento el porcentaje de participación a trabajadores generando mayor rentabilidad y permitiendo el desarrollo y fortalecimiento de la parte financiera de la empresa a nivel global.

4.4.1 Análisis vertical de los estados financieros

El análisis vertical es un análisis estático porque estudia la situación financiera en un momento determinado, sin tener en cuenta los cambios ocurridos a través del tiempo. El método consiste en tomar un solo estado financiero y relacionar cada una de sus cuentas con un total determinado dentro el mismo estado. En la Empresa MOTOSMTM & SERVICIOS S.A. se presenta el siguiente análisis vertical comprendidos del año 2015 – 2016.

**Tabla 19: Análisis Vertical Estado de Resultado Integral
MOTOS MTM&SERVICIOS S.A.**

PERÍODOS:	2015	ANÁLISIS VERTICAL 2015	2016	ANÁLISIS VERTICAL 2016
Ventas Netas	\$ 360.478,06	100%	\$ 1.002.610,01	100%
Costo de Ventas	\$ 300.582,43	83%	\$ 828.351,38	83%
Inventario Inicial de Bienes	\$ 18.478,45	5%	\$ 50.896,85	5%
(+) Compras Netas	\$ 333.000,83	92%	\$ 885.633,40	88%
(-) Inventario Final	\$ 50.896,85	14%	\$ 108.178,87	11%
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 59.895,63	17%	\$ 174.258,63	17%
Sueldos	\$ 13.775,00	4%	\$ 13.098,00	1%
Movilizaciones	\$ 215,78	0%	\$ 248,65	0%
Beneficios Sociales	\$ 7.673,59	2%	\$ 10.332,15	1%
Gastos Generales de Administración	\$ 20.599,99	6%	\$ 62.648,04	6%
Gastos Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 2.492,96	1%	\$ 2.655,06	0%
Gastos Financieros	\$ 3,85	0%	\$ 4.022,69	0%
Gastos Bancarios	\$ 495,26	0%	\$ 3.545,04	0%
Gasto de Venta	\$ 13.261,54	4%	\$ 32.526,09	3%
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 1.377,66	0%	\$ 45.182,91	5%
15% Participación Trabajadores	\$ 206,65	0%	\$ 6.777,44	1%
Total Impuesto Causado	\$ 193,22	0%	\$ 8.495,19	1%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 977,79	0%	\$ 29.910,28	3%

Fuente: (Empresa MOTOS MTM&SERVICIOS, 2015-2016)

INTERPRETACIÓN:

En el Análisis Vertical del Estado de Resultado Integral se observa lo siguiente para el año 2016:

La Utilidad Bruta ha alcanzado un importante crecimiento con respecto al año anterior como resultado del incremento en ventas, debido a que la empresa MTM incursiono en un nuevo proyecto de ventas (lanzamiento de Bicicletas CHEVROLET).

Adicionalmente se incrementan gastos de administración debido a la contratación de servicios administrativos de una persona en el área de contabilidad, de la misma manera por el pago de honorarios a Gerente General, Contadora y Subgerente; con la finalidad de alcanzar el objetivo propuesto dentro del plan financiero, y a su vez se realiza un control adecuado del mismo acorde a los ingresos esperados, que permitan alcanzar rentabilidad mediante la inversión en recursos humanos y materiales.

Tabla 20: Análisis Vertical Estado de Situación Financiera

MOTOS MTM&SERVICIOS S.A.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA MOTOSMTM & SERVICIOS S.A.				
PERIODOS:		ANÁLISIS		ANÁLISIS
ACTIVOS	2015	VERTICAL	2016	VERTICAL
		2015		2016
ACTIVOS CORRIENTES				
Efectivos y Equivalentes de Efectivos	\$ 13.315,37	3%	\$ 14.271,34	4%
Cuentas y Documentos por Cobrar Comerciantes Corrientes No Relacionadas Locales	\$ 291.707,29	68%	\$ 124.950,13	36%
Cuentas y Documentos por Cobrar Corrientes Otras No Relacionadas Locales	\$ 1.936,47	0%	\$ 4.992,19	1%
Crédito Tributario a favor del Sujeto Pasivo IVA	\$ 6.074,47	1%	\$ 25.742,82	7%
Crédito Tributario a favor del Sujeto Pasivo Impuesto a la Renta	\$ 5.422,60	1%	\$ 17.753,84	5%
Inventario de Mercadería	\$ 81.240,86	19%	\$ 111.848,37	32%
Inventario de Suministros	\$ 31.797,72	7%	\$ 47.393,41	14%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 431.494,78	100%	\$ 346.952,10	100%
ACTIVOS NO CORRIENTES				
Depreciación Muebles y Enseres	\$ -	0%	\$ 275,03	6%
(-) Depreciación Acumulada Muebles y Enseres	\$ -	-	\$ -17,01	-
Depreciación Equipo de Computación	\$ 2.626,37	51%	\$ 2.538,31	55%
(-) Depreciación Acumulada Equipo de Computación	\$ -2.975,92	-	\$ -4.903,93	-
Amortización Software	\$ 2.512,50	49%	\$ 1.802,46	39%
(-) Amortización Acumulada Software	\$ -1.037,50	-	\$ -1.747,54	-
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 5.138,87	100%	\$ 4.615,80	100%
TOTAL ACTIVOS	\$436.633,65	-	\$ 351.567,90	-
PASIVO				
PASIVO CORRIENTE				
Cuentas y Documentos por Pagar Corrientes Relacionadas Locales	\$ 17.500,00	5%	\$ 17.500,00	9%
Cuentas y Documentos por Pagar Corrientes No Relacionadas Locales	\$ 313.394,05	95%	\$ 182.376,25	90%
Obligaciones con el IESS	\$ 9,05	0%	\$ 539,69	0%
Otros Pasivos Corrientes por Beneficios a los Empleados 13° y 14° Sueldo	\$ 599,53	0%	\$ 1.237,90	0%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ 331.502,63	100%	\$ 201.653,84	100%
PASIVOS NO CORRIENTES	\$ -	-	\$ -	-
TOTAL PASIVOS	\$331.502,63	-	\$ 201.653,84	-
PATRIMONIO				
Capital Suscrito y/o Asignado	\$ 10.000,00	10%	\$ 10.000,00	7%
Reserva Legal	\$ -	0%	\$ 97,78	0%
Utilidades No Distribuidas	\$ -	0%	\$ 880,01	1%
Aportes Futuras Capitalizaciones	\$ 98.500,00	94%	\$ 98.500,00	66%
(-) Pérdidas Acumuladas de Ejercicios Anteriores	\$ -4.746,64	-5%	\$ -4.746,64	-3%
Utilidad del Ejercicio	\$ 1.377,66	1%	\$ 45.182,91	30%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 105.131,02	100%	\$ 149.914,06	100%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$436.633,65	-	\$ 351.567,90	-

Fuente: (Empresa MOTOS MTM&SERVICIOS, 2015-2016)

INTERPRETACIÓN:

En el Análisis Vertical del Estado de Situación Financiera se observa lo siguiente para el año 2016:

El Activo Corriente para el año 2016 muestra una disminución significativa con respecto al año anterior debido a la reducción de las cuentas por cobrar.

Las cuentas por cobrar disminuyeron debido a la implantación de la estrategia financiera para el recaudo de cartera en un plazo de 30 a 45 días. Esto quiere decir que la empresa realiza una mejor gestión de cobranzas en base a la política de crédito establecida para sus clientes.

Propiedad Planta y Equipo disminuye con respecto al año anterior debido a la depreciación que se va realizando año tras año hasta llegar al valor cero, si la empresa cuenta con un valor residual de cero según el Art. 28 del Reglamento a la Ley de Régimen Tributario Interno.

El Pasivo a Corto Plazo muestra una disminución significativa con respecto al año anterior, debido a la baja de Cuentas por Pagar, esto se da por el aumento de liquidez que tiene la empresa para pagar las obligaciones con terceros, debido al incremento de ventas en efectivo.

El Patrimonio muestra un aumento con respecto al año anterior debido a la Utilidad Generada en el Ejercicio Fiscal del año 2016.

4.4.2 Análisis Horizontal de los Estados Financieros

El método horizontal es un análisis dinámico que se ocupa de los cambios o movimientos de cada cuenta entre un periodo y otro del Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados.

El análisis horizontal por definición es uno de los instrumentos o herramientas que se utiliza en el análisis financiero de una empresa.

Este método relaciona los cambios financieros que sufrió el negocio de un periodo a otro, los cuales pueden estar representados en aumentos o disminuciones, permitiendo obtener un mejor panorama de los cambios presentados en la empresa para la toma de decisiones adecuadas.

En la Empresa MOTOSMTM & SERVICIOS S.A. se presenta el siguiente análisis horizontal comprendidos del año 2015 – 2016.

Tabla 21: Análisis Horizontal Estado de Situación Financiera

MOTOS MTM&SERVICIOS S.A.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA MOTOSMTM & SERVICIOS S.A.				
PERIODOS:	2015	2016	VARIACIÓN	VARIACIÓN
ACTIVOS			ABSOLUTA \$	RELATIVA %
ACTIVOS CORRIENTES				
Efectivos y Equivalentes de Efectivos	\$ 13.315,37	\$ 14.271,34	\$ 955,97	7%
Cuentas y Documentos por Cobrar Comerciantes Corrientes No Relacionadas Locales	\$ 291.707,29	\$ 124.950,13	\$ -166.757,16	-57%
Cuentas y Documentos por Cobrar Corrientes Otras No Relacionadas Locales	\$ 1.936,47	\$ 4.992,19	\$ 3.055,72	158%
Crédito Tributario a favor del Sujeto Pasivo IVA	\$ 6.074,47	\$ 25.742,82	\$ 19.668,35	324%
Crédito Tributario a favor del Sujeto Pasivo Impuesto a la Renta	\$ 5.422,60	\$ 17.753,84	\$ 12.331,24	227%
Inventario de Mercadería	\$ 81.240,86	\$ 111.848,37	\$ 30.607,51	38%
Inventario de Suministros	\$ 31.797,72	\$ 47.393,41	\$ 15.595,69	49%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 431.494,78	\$ 346.952,10	\$ -84.542,68	-20%
ACTIVOS NO CORRIENTES				
Depreciación Muebles y Enseres	\$ -	\$ 275,03	\$ 275,03	0%
(-) Depreciación Acumulada Muebles y Enseres	\$ -	\$ -17,01	\$ -17,01	0%
Depreciación Equipo de Computación	\$ 2.626,37	\$ 2.538,31	\$ -88,06	-3%
(-) Depreciación Acumulada Equipo de Computación	\$ -2.975,92	\$ -4.903,93	\$ -1.928,01	65%
Amortización Software	\$ 2.512,50	\$ 1.802,46	\$ -710,04	-28%
(-) Amortización Acumulada Software	\$ -1.037,50	\$ -1.747,54	\$ -710,04	68%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 5.138,87	\$ 4.615,80	\$ -523,07	-10%
TOTAL ACTIVOS	\$436.633,65	\$ 351.567,90	\$ -85.065,75	-19%
PASIVO				
PASIVO CORRIENTE				
Cuentas y Documentos por Pagar Corrientes Relacionadas Locales	\$ 17.500,00	\$ 17.500,00	\$ -	0%
Cuentas y Documentos por Pagar Corrientes No Relacionadas Locales	\$ 313.394,05	\$ 182.376,25	\$ -131.017,80	-42%
Obligaciones con el IESS	\$ 9,05	\$ 539,69	\$ 530,64	5863%
Otros Pasivos Corrientes por Beneficios a los Empleados 13° y 14° Sueldo	\$ 599,53	\$ 1.237,90	\$ 638,37	106%
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	\$ 331.502,63	\$ 201.653,84	\$ -129.848,79	-39%
PASIVOS NO CORRIENTES				
TOTAL PASIVOS	\$331.502,63	\$ 201.653,84	\$ -129.848,79	-39%
PATRIMONIO				
Capital Suscrito y/o Asignado	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ -	0%
Reserva Legal	\$ -	\$ 97,78	\$ 97,78	0%
Utilidades No Distribuidas	\$ -	\$ 880,01	\$ 880,01	0%
Aportes Futuras Capitalizaciones	\$ 98.500,00	\$ 98.500,00	\$ -	0%
(-) Pérdidas Acumuladas de Ejercicios Anteriores	\$ -4.746,64	\$ -4.746,64	\$ -	0%
Utilidad del Ejercicio	\$ 1.377,66	\$ 45.182,91	\$ 43.805,25	3180%
TOTAL PATRIMONIO	\$ 105.131,02	\$ 149.914,06	\$ 44.783,04	43%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$436.633,65	\$ 351.567,90	\$ -85.065,75	-19%

Fuente: (Empresa MOTOS MTM&SERVICIOS, 2015-2016)

INTERPRETACIÓN:

Las cuentas por cobrar muestran una disminución importante con respecto al año anterior; así como se observó en el análisis vertical del Estado de Situación Financiera, en el cual se mencionó que la disminución era el resultado de la implantación de la estrategia financiera para el recaudo de cartera en un plazo de 30 a 45 días.

La cuenta inventarios muestra un crecimiento mayor con respecto al año 2015, lo cual está dado por el incremento de las ventas de la empresa, lo que hace que se requiera de mayor cantidad de inventario para poder suplir los requerimientos de acuerdo a la necesidad del cliente.

Las cuentas por pagar muestran un decremento significativo que también está reflejado en el análisis vertical, debido a la cancelación parcial de las cuentas por pagar con nuestro principal proveedor Metaltronic S.A.

Tabla 22: Análisis Horizontal Estado de Resultado Integral
MOTOS MTM&SERVICIOS S.A.

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL MOTOSMTM & SERVICIOS S.A.	PERÍODOS:		VARIACIÓN	VARIACIÓN
	2015	2016	ABSOLUTA \$	RELATIVA %
Ventas Netas	\$ 360.478,06	\$ 1.002.610,01	\$ 642.131,95	178%
Costo de Ventas	\$ 300.582,43	\$ 828.351,38	\$ 527.768,95	176%
Inventario Inicial de Bienes	\$ 18.478,45	\$ 50.896,85	\$ 32.418,40	175%
(+) Compras Netas	\$ 333.000,83	\$ 885.633,40	\$ 552.632,57	166%
(-) Inventario Final	\$ 50.896,85	\$ 108.178,87	\$ 57.282,02	113%
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 59.895,63	\$ 174.258,63	\$ 114.363,00	191%
Sueldos	\$ 13.775,00	\$ 13.098,00	\$ -677,00	-5%
Movilizaciones	\$ 215,78	\$ 248,65	\$ 32,87	15%
Beneficios Sociales	\$ 7.673,59	\$ 10.332,15	\$ 2.658,56	35%
Gastos Generales de Administración	\$ 20.599,99	\$ 62.648,04	\$ 42.048,05	204%
Gastos Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 2.492,96	\$ 2.655,06	\$ 162,10	7%
Gastos Financieros	\$ 3,85	\$ 4.022,69	\$ 4.018,84	104385%
Gastos Bancarios	\$ 495,26	\$ 3.545,04	\$ 3.049,78	616%
Gasto de Venta	\$ 13.261,54	\$ 32.526,09	\$ 19.264,55	145%
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 1.377,66	\$ 45.182,91	\$ 43.805,25	3180%
15% Participación Trabajadores	\$ 206,65	\$ 6.777,44	\$ 6.570,79	3180%
Total Impuesto Causado	\$ 193,22	\$ 8.495,19	\$ 8.301,97	4297%
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 977,79	\$ 29.910,28	\$ 28.932,49	2959%

Fuente: (Empresa MOTOS MTM&SERVICIOS, 2015-2016)

INTERPRETACIÓN:

En el Análisis Horizontal del Estado de Resultado Integral que se presenta en la tabla se observa lo siguiente para el año 2016:

Las Ventas Netas tienen un crecimiento significativo con respecto al año anterior, lo cual se debe al objetivo financiero planteado para el año 2016 de un incremento en ventas con respecto a las ventas del año 2015.

El costo de Ventas también muestra crecimiento debido al incremento en ventas. Este crecimiento del costo de ventas es proporcional al margen de ventas netas.

Los gastos administrativos y de ventas también muestran un incremento para el cumplimiento del objetivo financiero planteado en relación a la contratación de personal para el área administrativa financiera, así como el incremento de comisiones de ventas que aumenta proporcionalmente a las ventas generadas en el 2016.

Los gastos administrativos y de ventas que están relacionados con los objetivos financieros se cumplirán con el propósito de mejorar la gestión financiera de la empresa e incrementar el volumen de ventas.

4.4.3 Análisis de índices financieros

El análisis financiero es una técnica de evaluación del comportamiento operativo de una empresa, diagnóstico de la situación actual y predicción de eventos futuros y que, en consecuencia, se orienta hacia la obtención de objetivos previamente definidos.

Tabla 23: Índice de Liquidez

MOTOS MTM&SERVICIOS S.A.

ÍNDICES DE LIQUIDEZ	FÓRMULA	2015	2016
CORRIENTE	(Activo Corriente / Pasivo Corriente)	\$ 1,30	\$ 1,72
PRUEBA ÁCIDA	((Activo Corriente - Inventarios) / Pasivo Corriente))	\$ 0,96	\$ 0,93
PRUEBA SÚPER ÁCIDA	((Efectivo y Equivalentes de Efectivo + Cuentas por Cobrar) / Pasivo Corriente))	\$ 0,93	\$ 0,72
CAPITAL DE TRABAJO	(Total Activo Corriente - Total Pasivo Corriente)	\$ 99.992,15	\$145.298,26

Fuente: (Empresa MOTOS MTM&SERVICIOS, 2015-2016)

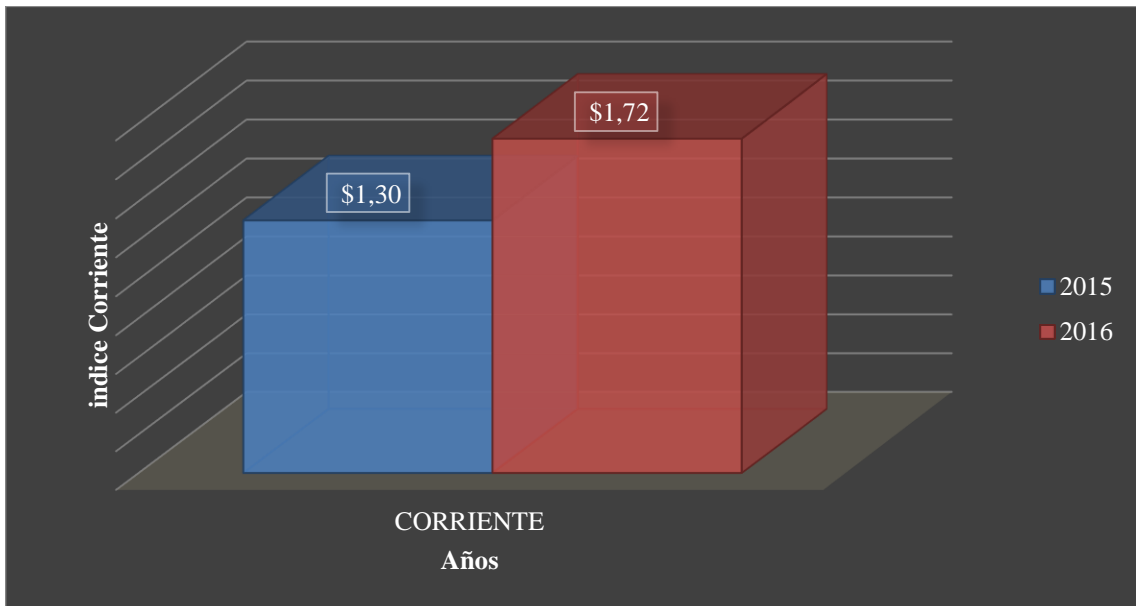


Figura 8: Índice Corriente

INTERPRETACIÓN:

En el año 2015 por cada dólar de pasivo la empresa tuvo \$1,30 de activos para cubrir sus deudas con terceros mientras que en el año 2016 la empresa tuvo \$1,72.

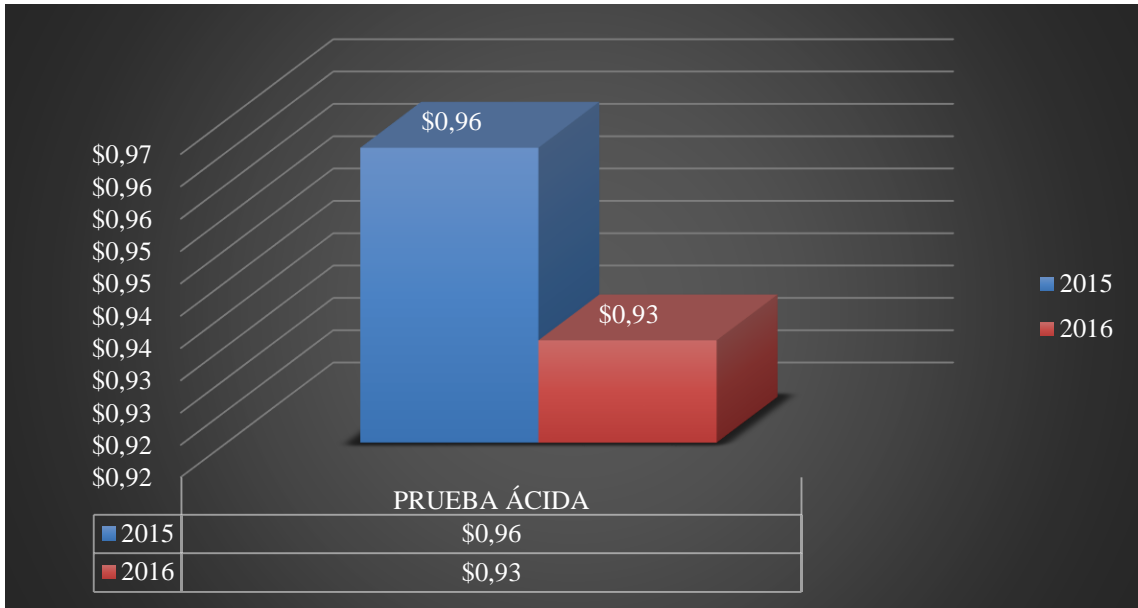


Figura 9: Índice Prueba Ácida

INTERPRETACIÓN:

La empresa en el año 2015 tuvo \$0,96 centavos en Inventarios para cubrir sus obligaciones con terceros y en el año 2016 disminuyó a \$0,93 centavos.

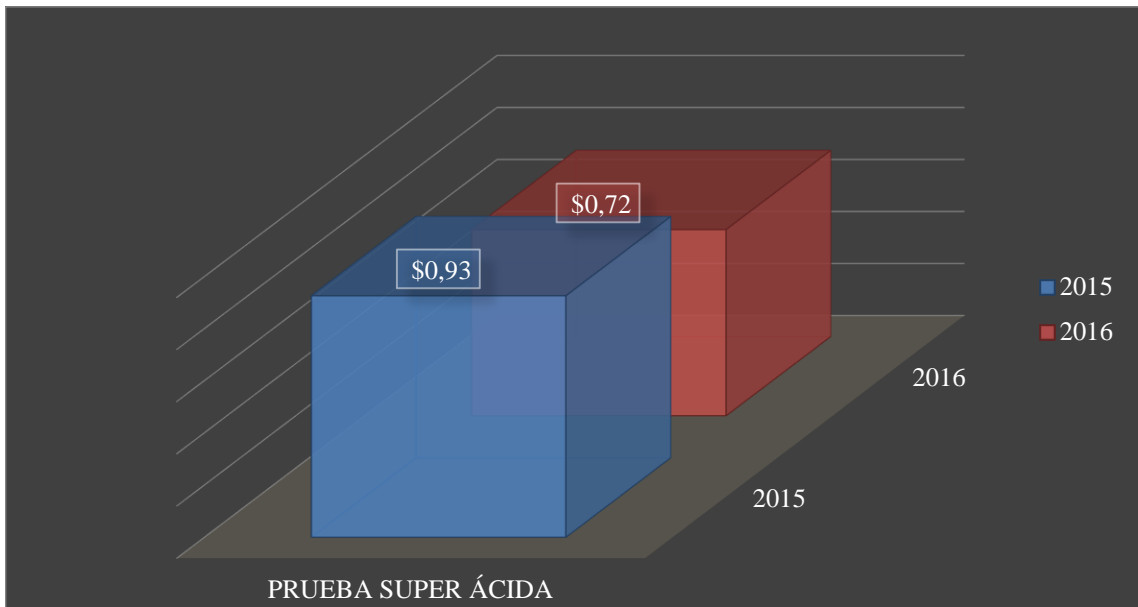


Figura 10: Índice Prueba Súper Ácida

INTERPRETACIÓN:

El índice de prueba súper ácida del año 2015 tuvo \$0,93 centavos en activos efectivamente líquidos por cada dólar de deuda a corto plazo, mientras que en el año 2016 disminuyó a \$0,72 centavos.

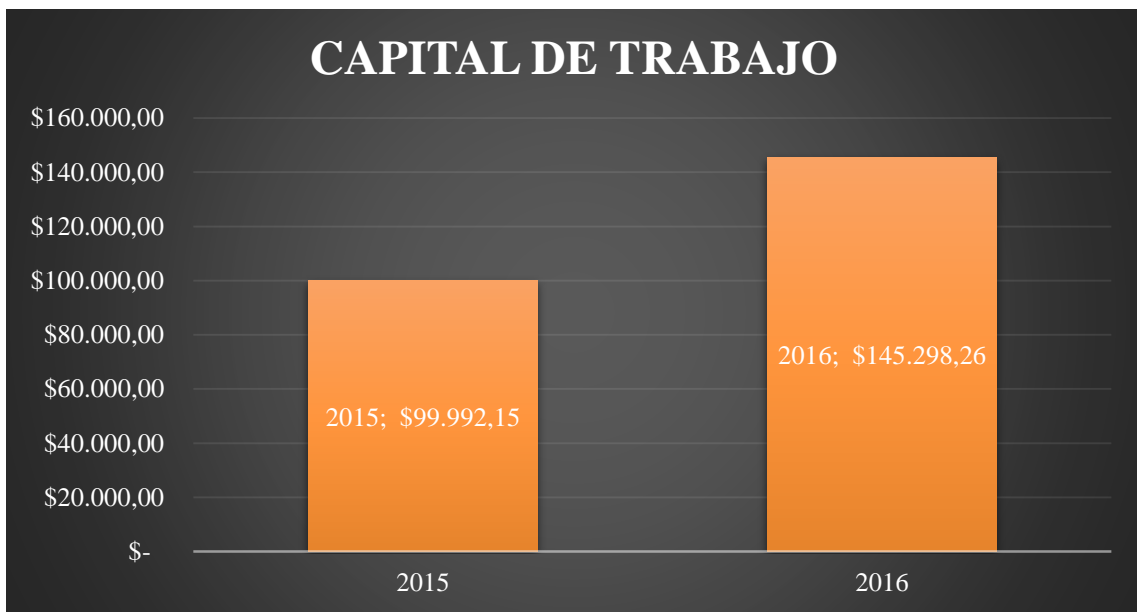


Figura 11: Capital de Trabajo

INTERPRETACIÓN:

La empresa en el año 2015 tuvo un capital de trabajo de \$99992,15 para desempeñar sus actividades de operación mientras que en el año 2016 incremento a \$145298,26 teniendo un buen fondo de maniobra para el giro del negocio.

Se puede determinar que el aumento de liquidez en el año 2016 se debe principalmente a la disminución de cuentas por cobrar mediante la recuperación oportuna de cartera y la inversión en inventario para el incremento de las ventas de la empresa.

Tabla 24: Índice de Apalancamiento

MOTOS MTM&SERVICIOS S.A.

ÍNDICES DE APALANCAMIENTO	FÓRMULA	2015	2016
APALANCAMIENTO TOTAL	(Pasivo Total / Patrimonio Total)	315%	135%
APALANCAMIENTO A CORTO PLAZO	(Total Pasivo Corriente / Patrimonio Total)	315%	135%

Fuente: (Empresa MOTOS MTM&SERVICIOS, 2015-2016)

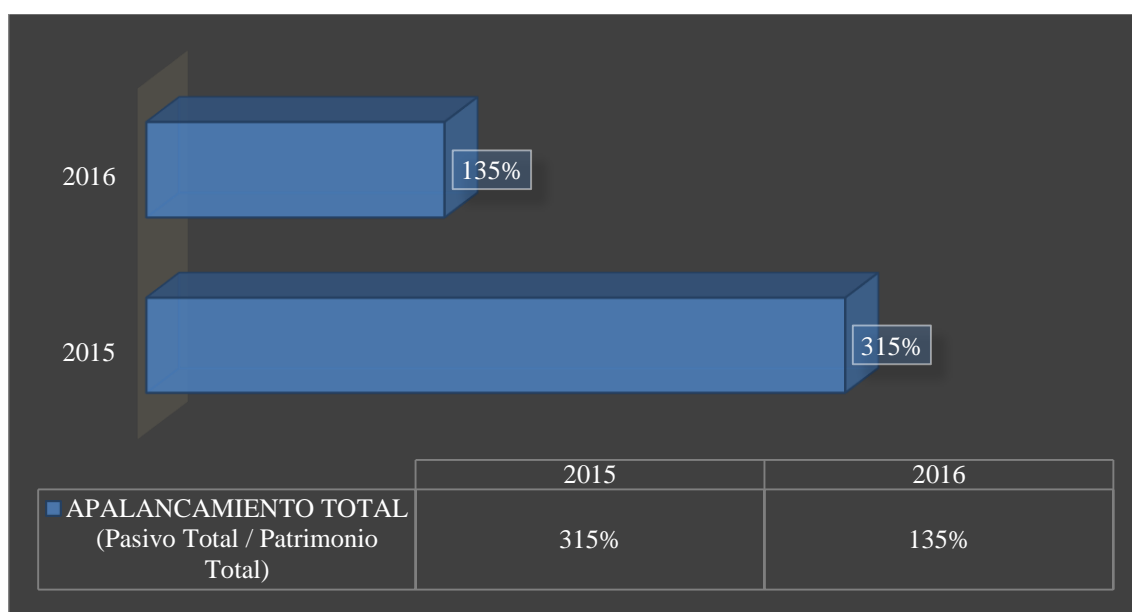


Figura 12: Índice de Apalancamiento Total

INTERPRETACIÓN:

El año 2015 la empresa mantiene un 315% de pasivo externo respecto al patrimonio y en el año 2016 disminuye a un 135% debido a la reducción de cuentas por pagar.

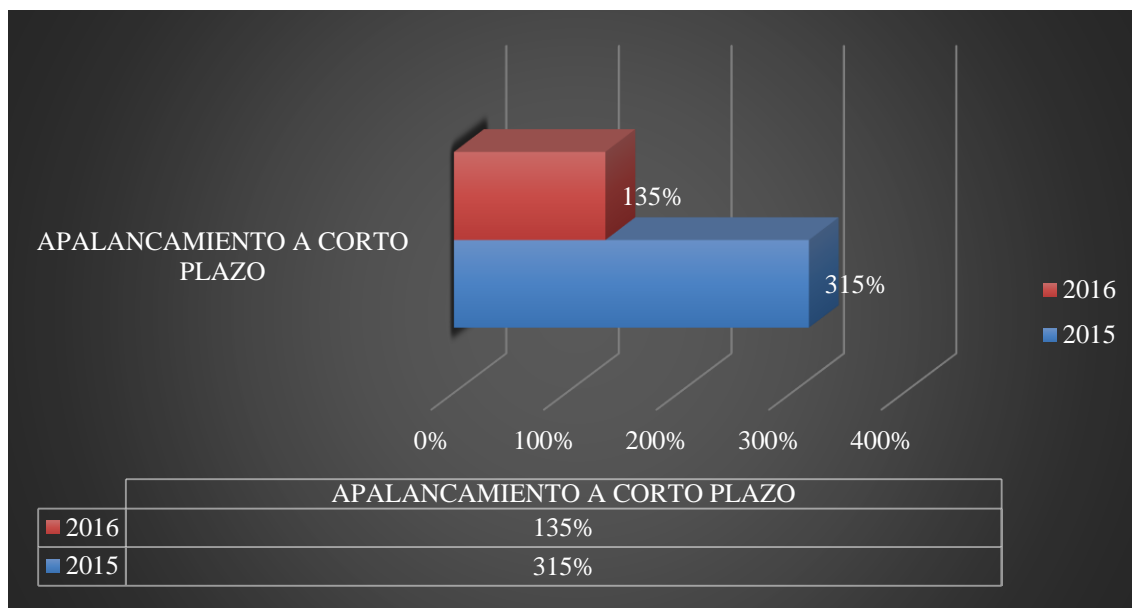


Figura 13: Índice de Apalancamiento a Corto Plazo

INTERPRETACIÓN:

En el año 2015 los pasivos corrientes representan el 315% dentro del patrimonio y en el año 2016 disminuyó a un 135% esto es por la deducción de obligaciones con terceros.

Es favorable que este indicador sea inferior a fin de mitigar el riesgo financiero, ya que, de lo contrario, representa un mayor riesgo para los acreedores de la empresa.

Tabla 25: Índice de Rentabilidad

MOTOS MTM&SERVICIOS S.A.

ÍNDICES DE RENTABILIDAD	FÓRMULA	2015	2016
Rentabilidad sobre Ventas o Margen Neto de Utilidad	$(\text{Utilidad Neta} / \text{Ventas Netas}) * 100$	38%	451%
Rentabilidad sobre Activos (ROA)	$(\text{Utilidad Neta} / \text{Activo Total}) * 100$	32%	1285%
Rentabilidad sobre Patrimonio (ROE)	$(\text{Utilidad Neta} / \text{Patrimonio Total}) * 100$	131%	3014%
Utilidad por Acción	$(\text{Utilidad Neta} / \text{N. Acciones en Circulación})$	0%	0%
Margen Operacional	$(\text{Utilidad en Operaciones} / \text{Ventas})$	17%	17%
Retorno sobre la Inversión (ROI)	$((\text{Beneficio Obtenido} - \text{Inversión}) / \text{Inversión})$	-90%	199%

Fuente: (Empresa MOTOS MTM&SERVICIOS, 2015-2016)

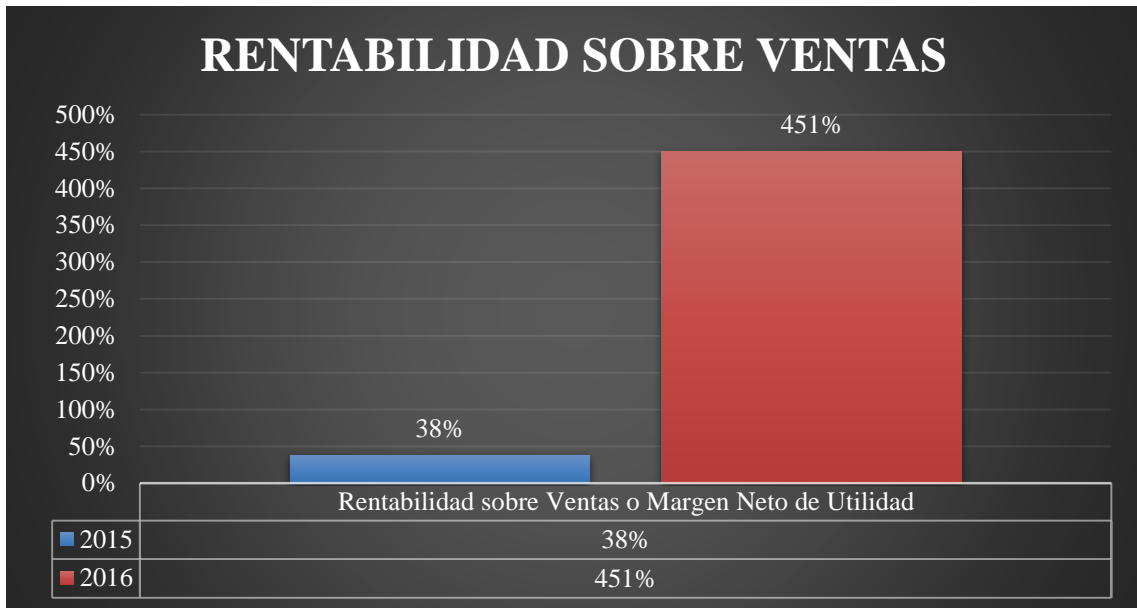


Figura 14: Índice de Rentabilidad sobre Ventas o Margen Neto de Utilidad

INTERPRETACIÓN:

En el año 2015 se determina que por cada dólar vendido se genera el 38% para cubrir los gastos operacionales y no operacionales del giro del negocio, así como el 451% en el año 2016.

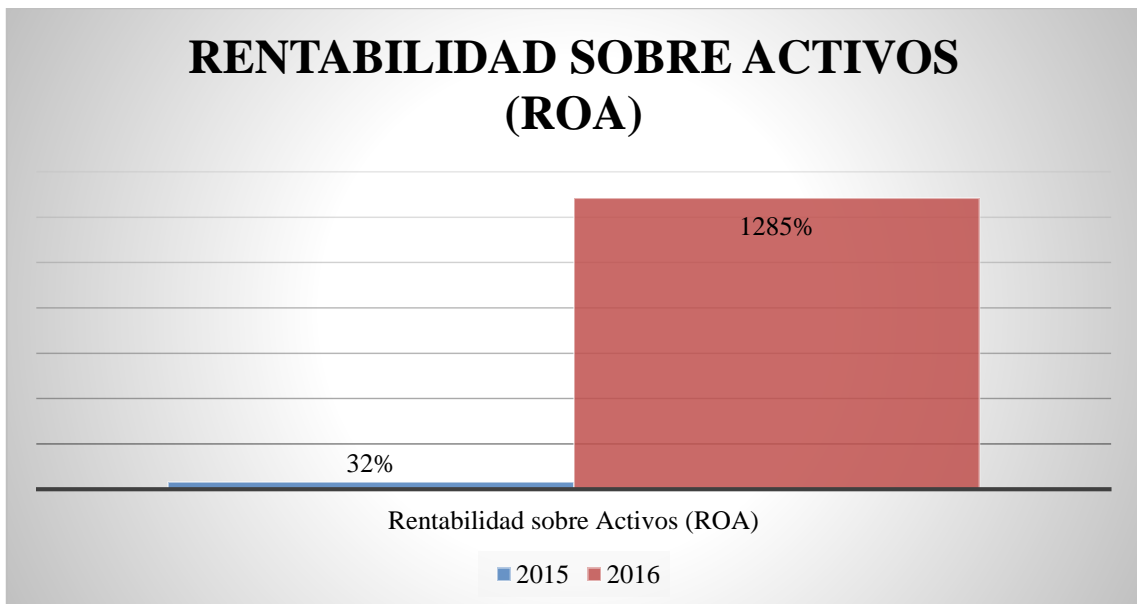


Figura 15: Índice de Rentabilidad sobre Activos (ROA)

INTERPRETACIÓN:

Se determina que la eficiencia de la administración en el año 2015 fue del 32% y en el año 2016 fue de 1285% permitiendo incrementar la utilidad del negocio con relación a sus activos.

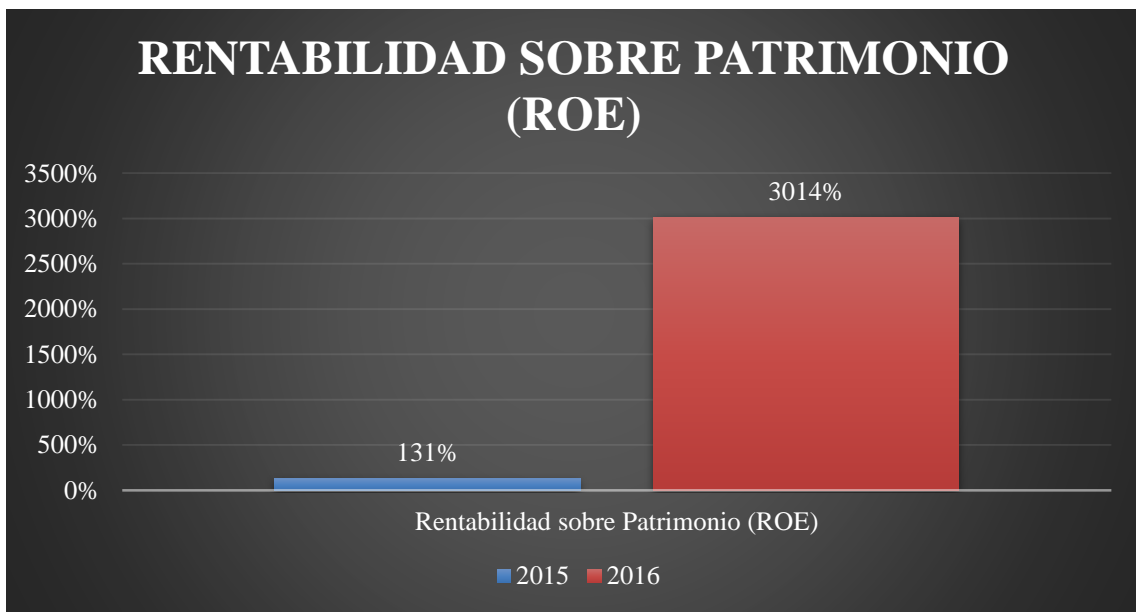


Figura 16: Índice de Rentabilidad sobre Patrimonio (ROE)

INTERPRETACIÓN:

En el año 2015 la utilidad del patrimonio obtenida es del 131% y en el año 2016 ascendió al 3014% dando como resultado una mayor rentabilidad en función de los recursos propios que emplea MTM para su financiación.

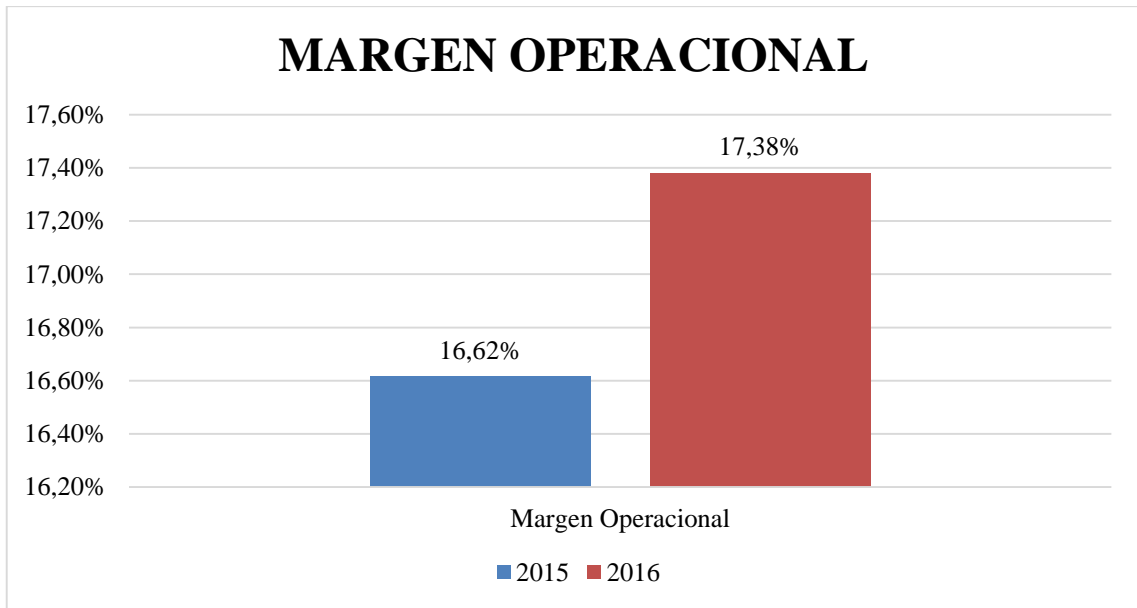


Figura 17: Índice de Margen Operacional

INTERPRETACIÓN:

El porcentaje de margen operacional en el año 2015 fue del 16,62% y en el año 2016 del 17,38% generando la suficiente utilidad para cubrir las actividades de financiamiento del negocio.

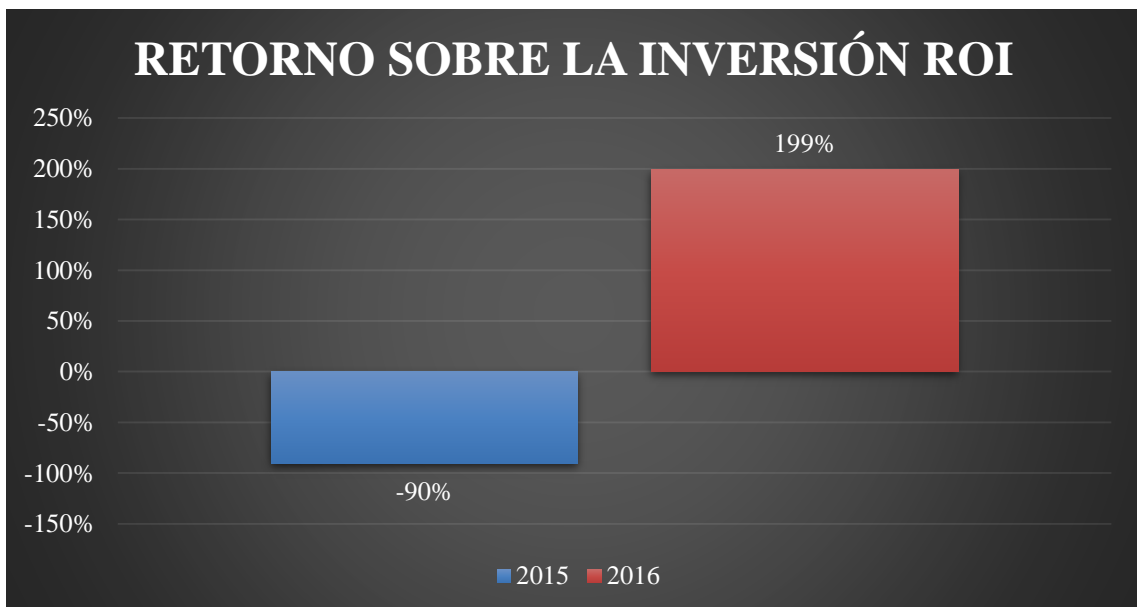


Figura 18: Índice del Retorno sobre la Inversión (ROI)

INTERPRETACIÓN:

En el año 2015 se obtuvo el -90% y en el año 2016 incremento al 199% valor que mide el rendimiento de la inversión obteniendo que el gasto empleado en el 2016 fue eficiente.

Tabla 26: Índice de Eficiencia

MOTOS MTM&SERVICIOS S.A.

ÍNDICES DE RENTABILIDAD	FÓRMULA	2015	2016
ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR	(VENTAS A CRÉDITO / PROM. CTAS POR COBRAR)	122	19
PLAZO MEDIO DE PAGOS	(360 / ROTACIÓN CTAS POR PAGAR)	975	280
ROTACIÓN DEL ACTIVO FIJO	(VENTAS / ACTIVOS FIJOS)	\$ 70,15	\$ 217,21
ROTACIÓN DE VENTAS	(VENTAS / ACTIVO TOTAL)	\$ 0,83	\$ 2,85
IMPACTO GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	(GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS / VENTAS)	16%	12%
IMPACTO DE LA CARGA FINANCIERA	(GASTOS FINANCIEROS / VENTAS)	0,14%	0,75%

Fuente: (Empresa MOTOS MTM&SERVICIOS, 2015-2016)

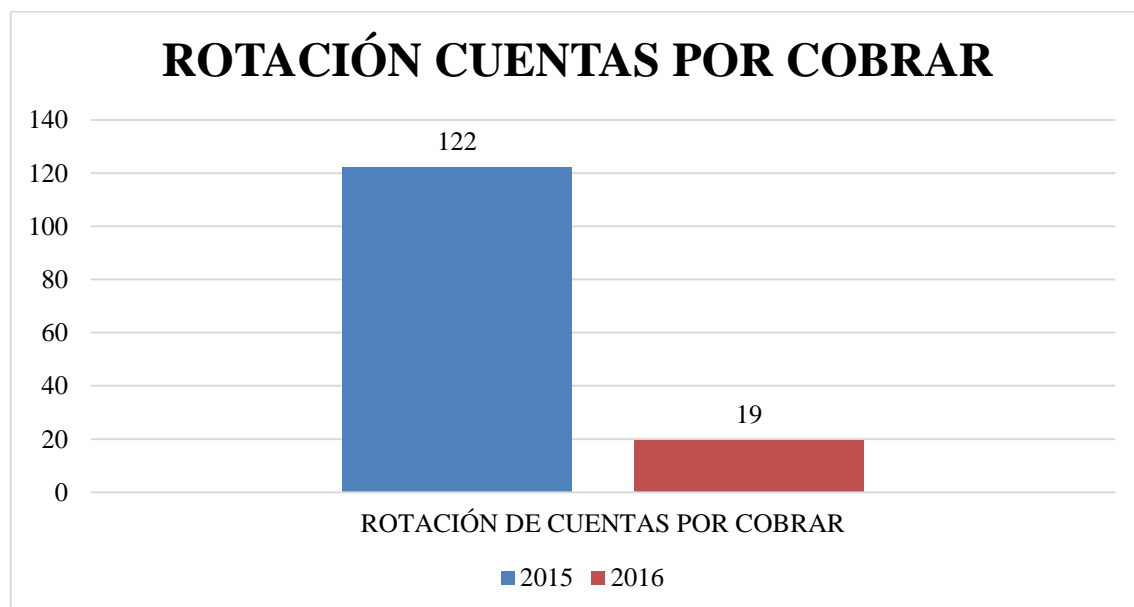


Figura 19: Índice de Rotación de Cuentas por Cobrar

INTERPRETACIÓN:

En el año 2015 cada 122 días se cobraba a clientes mientras que en el año 2016 disminuyó a 19 días teniendo un mejor control en la cartera de clientes.

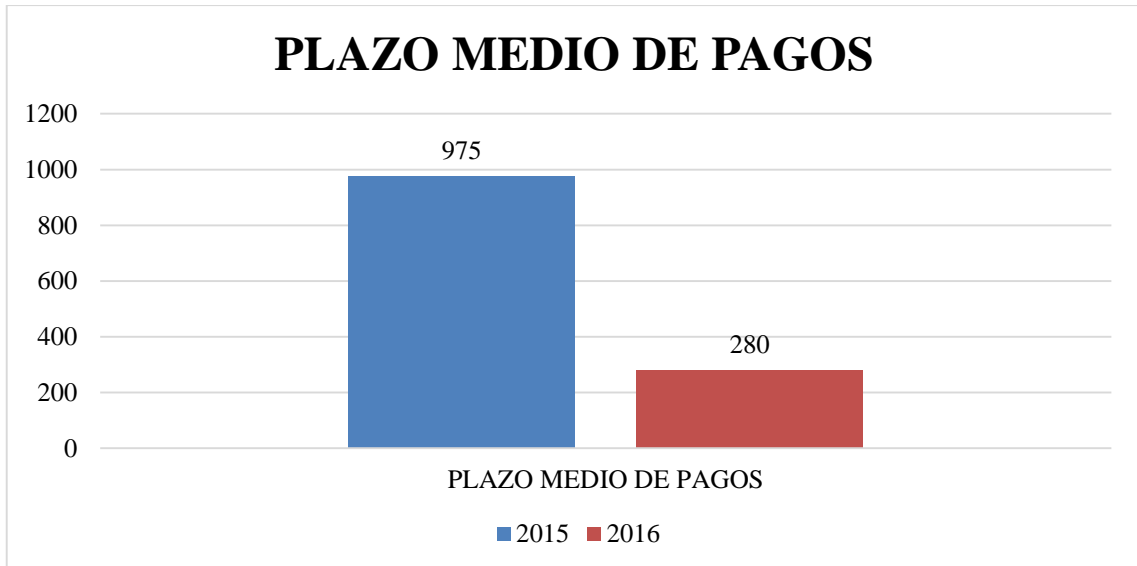


Figura 20: Índice de Plazo Medio de Pagos

INTERPRETACIÓN:

En el año 2015 cada 975 días se pagó a proveedores mientras que en el año 2016 disminuyó a 280 días teniendo un mejor control en el pago de deudas con terceros.

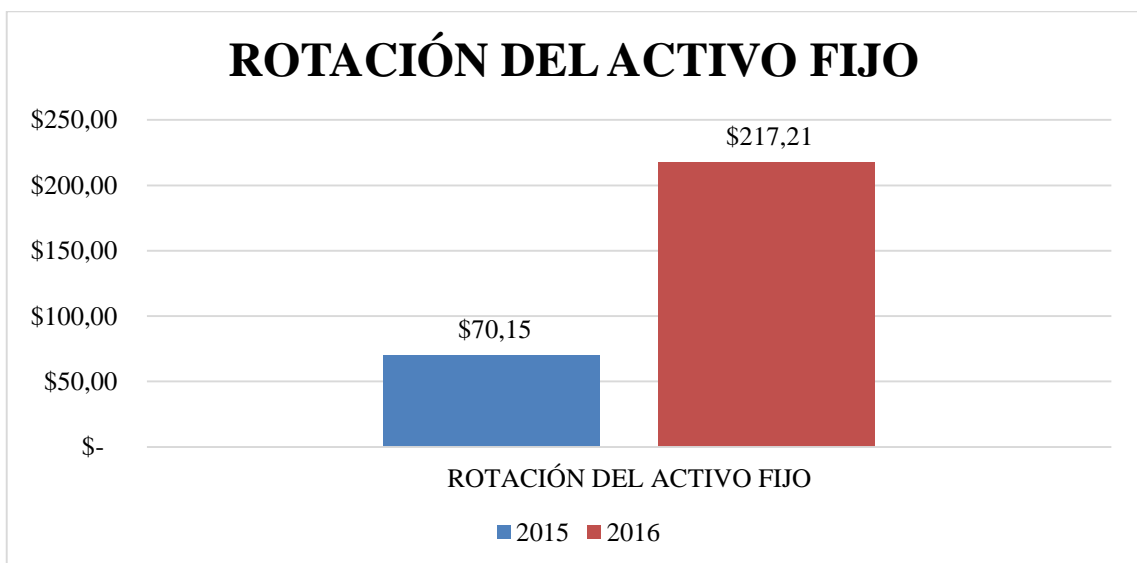


Figura 21: Índice de Rotación del Activo Fijo

INTERPRETACIÓN:

En el año 2015 por cada dólar de activo fijo que tengo he generado \$70,15 de venta mientras que en el año 2016 se incrementó a \$271,21 de ventas.

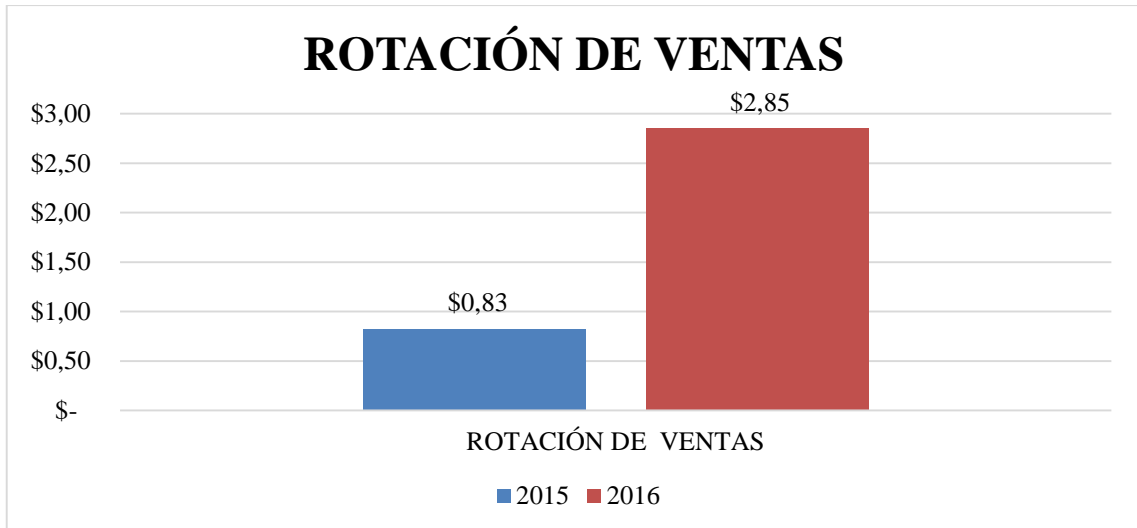


Figura 22: Índice de Rotación de Ventas

INTERPRETACIÓN:

En el año 2015 por cada dólar de activo se ha generado \$0,83 centavos de venta mientras que en el año 2016 se incrementó a \$2,85 de ventas, obteniendo así un grado alto de eficiencia directiva.

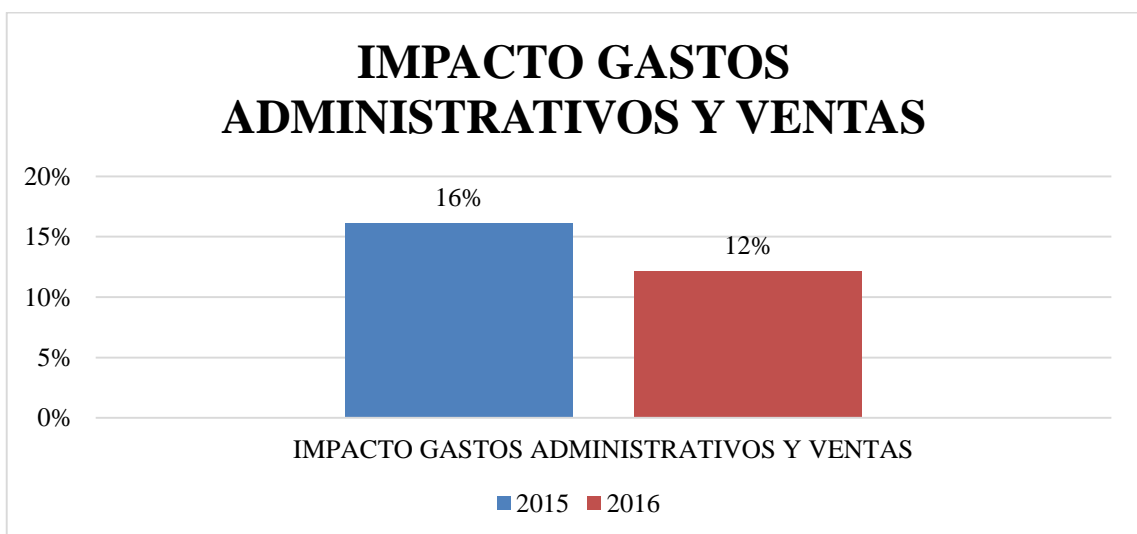


Figura 23: Índice de Impacto de Gastos Administrativos y Ventas

INTERPRETACIÓN:

La empresa en el año 2015 ha generado el 16% de gastos administrativos y ventas, mientras que en el año 2016 disminuyó al 12% determinando un aumento en el margen operacional y en las utilidades netas de la empresa.

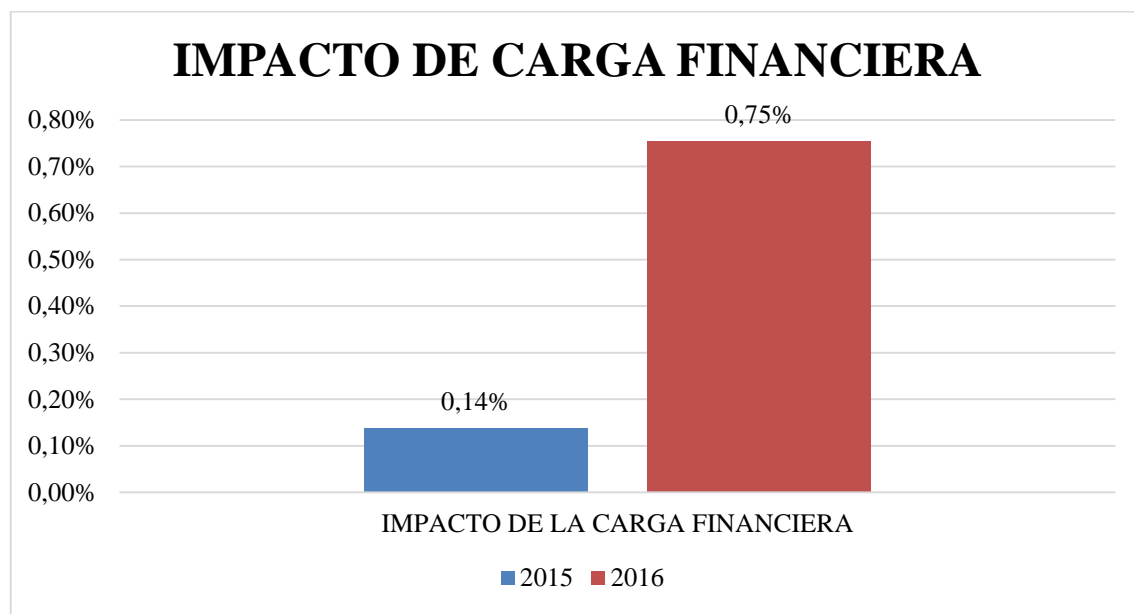


Figura 24: Índice de Impacto de Carga Financiera

INTERPRETACIÓN:

El gasto financiero respecto a las ventas en el año 2015 representa al 0,14% mientras que en el año 2016 aumenta al 0,75% de las ventas.

Tabla 27: Índice de Endeudamiento

MOTOS MTM&SERVICIOS S.A.

ÍNDICES DE RENTABILIDAD	FÓRMULA	2015	2016
RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO	(PASIVO TOTAL / ACTIVO TOTAL)	76%	57%
ENDEUDAMIENTO SOBRE ACTIVOS	(PATRIMONIO / ACTIVO TOTAL)	\$ 0,24	\$ 0,43
ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO FIJO	(PATRIMONIO / ACTIVO FIJO NETO TANGIBLE)	\$ 20,46	\$ 32,48

Fuente: (Empresa MOTOS MTM&SERVICIOS, 2015-2016)

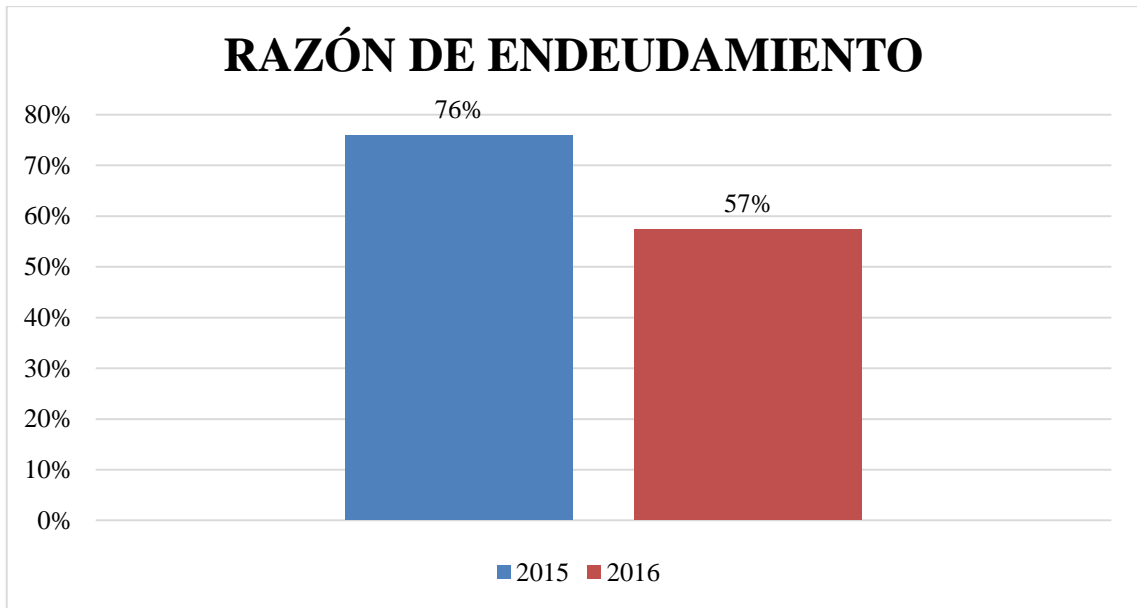


Figura 25: Índice de Razón de Endeudamiento

INTERPRETACIÓN:

La empresa en relación a sus activos se encuentra endeudada en el año 2015 el 76% y en el año 2016 el 57%; es decir por cada dólar de activo que tiene la empresa mantiene una deuda del \$0,76 en el 2015 y en el 2016 del \$0,57.

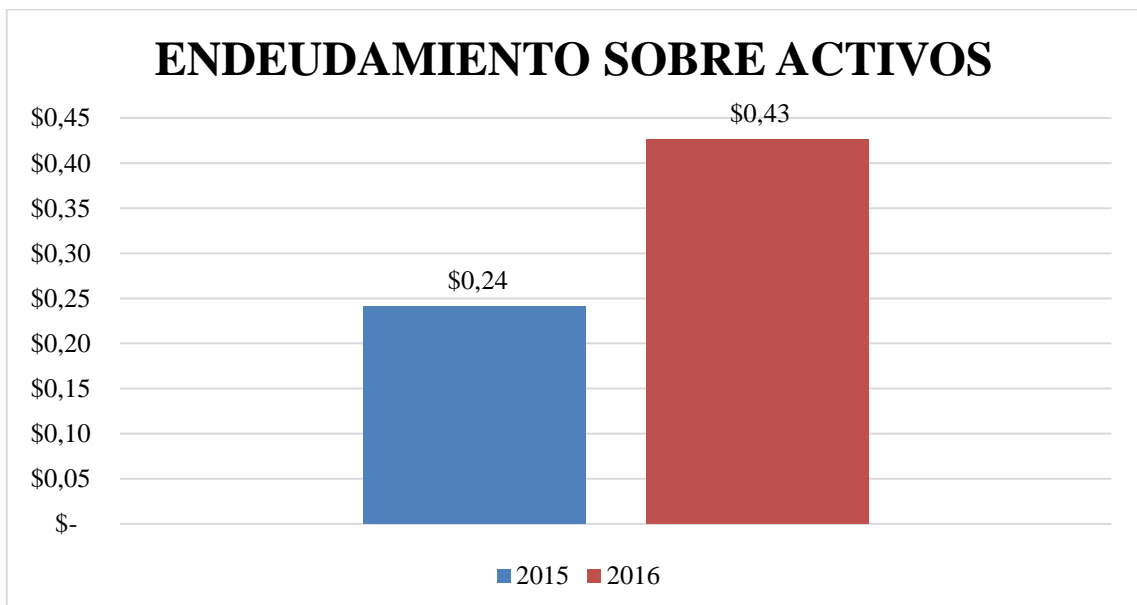


Figura 26: Índice de Endeudamiento sobre Activos

INTERPRETACIÓN:

La empresa en relación a su patrimonio se encuentra endeudada en el año 2015 el 24% y en el año 2016 el 43%; es decir por cada dólar de activo que tiene la empresa mantiene una deuda del \$0,24 en el 2015 y en el 2016 del \$0,43.

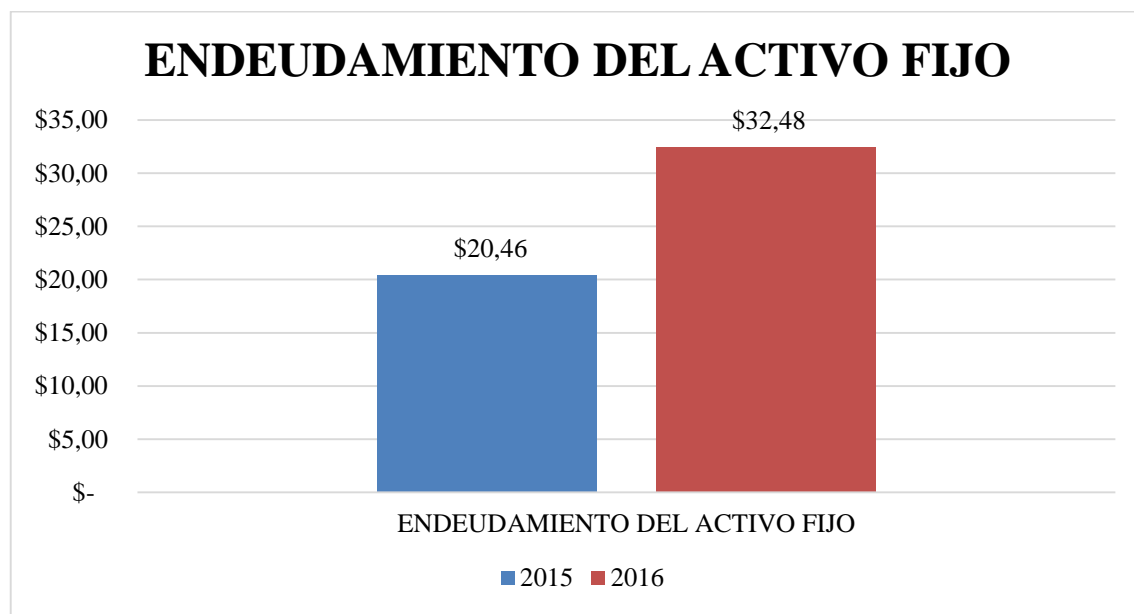


Figura 27: Índice de Endeudamiento del Activo Fijo

INTERPRETACIÓN:

En el año 2015 se tiene \$20,46 de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos y en el año 2016 \$32,48.

Tabla 28: Sistema Dupont

MOTOS MTM&SERVICIOS S.A.

MATRIZ DUPONT	AÑOS:		FÓRMULA:
	2015	2016	
MARGEN DE UTILIDAD NETA	0%	5%	UTILIDAD NETA / VENTAS
ROTACIÓN DE ACTIVO	83%	285%	VENTAS / ACTIVO TOTAL
MULTIPLICADOR DEL CAPITAL	415%	235%	ACTIVO / PATRIMONIO
TOTAL:	1%	30%	MATRIZ DUPONT

Fuente: (Empresa MOTOS MTM&SERVICIOS, 2015-2016)

INTERPRETACIÓN:

La Rentabilidad de la empresa es de un 30% cifra que ha aumentado en un 29% en relación con el año 2015.

Analizando cada uno de los componentes podemos apreciar que la rotación del activo ha crecido del 83% en el año 2015 a 285% en el año 2016, es decir que por cada dólar de activo invertido por la empresa en el año 2016 genera \$2,85 dólares de ventas, así como el margen de utilidad neta ha crecido del 0% en el año 2015 al 5% en el año 2016 especificando que por cada \$100 dólares vendidos los accionistas obtendrían \$5 dólares de utilidad neta; de la misma manera el multiplicador del capital a disminuido del 415% en el año 2015 a 235% en el año 2016 determinando que por cada unidad de dinero invertido por los dueños de la empresa en el año 2016 se ha generado 235 unidades de activo.

Tabla 29: Punto de Equilibrio

MOTOS MTM&SERVICIOS S.A.

PRODUCTO	VENTAS PRESUPUESTADO UNITARIO	COSTOS VARIABLES UNITARIOS	UNID.	VENTAS TOTALES	COSTO VARIABLE	1- CVT / VT
ARO 26	\$ 156,21	\$ 130,70	808	\$ 126.167,32	\$ 105.564,05	16%
ARO 16	\$ 86,54	\$ 71,21	1000	\$ 86.514,73	\$ 71.187,71	18%
ARO 12	\$ 75,05	\$ 63,00	1873	\$ 140.586,44	\$ 118.001,70	16%
ACCESORIOS	\$ 50,00	\$ 35,12	144	\$ 7.209,56	\$ 5.828,97	19%
REPUESTOS MTM	\$ 597,39	\$ 504,39	0	\$ -	\$ -	0%
TOTAL:			3825	\$ 360.478,06	\$ 300.582,43	17%
COSTOS FIJOS:	\$ 58.517,97					

PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES MONETARIAS

\$ 359.100,40

\$ 1.377,66

COSTO FIJO

\$ 352.186,67

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN

ASIGNACIÓN COSTO FIJO TOTAL

PRODUCTO	FÓRMULA	VALOR CF
ARO 26	$CF(A) = CF(T) * V(A) / V(T) * MC(A) / MC(T)$	\$ 20.129,38
ARO 16	$CF(B) = CF(T) * V(B) / V(T) * MC(B) / MC(T)$	\$ 14.974,49
ARO 12	$CF(C) = CF(T) * V(C) / V(T) * MC(C) / MC(T)$	\$ 22.065,27
ACCESORIOS	$CF(D) = CF(T) * V(D) / V(T) * MC(D) / MC(T)$	\$ 1.348,83
	<u>COSTO FIJO</u>	<u>58.517,97</u>

PUNTO DE EQUILIBRIO POR PRODUCTO

<u>PRODUCTO</u>	<u>FÓRMULA</u>	<u>PEM \$</u>	<u>PEM UNIDADES</u>
ARO 26	$PEM(A) = CF(A) / 1 - (CV(A)/VT(A))$	\$ 123.265,34	789
ARO 16	$CF(B) = CF(T)*V(B)/V(T)*MC(B)/MC(T)$	\$ 84.524,80	977
ARO 12	$CF(C) = CF(T)*V(C)/V(T)*MC(C)/MC(T)$	\$ 137.352,80	1.830
ACCESORIOS	$CF(D) = CF(T)*V(D)/V(T)*MC(D)/MC(T)$	\$ 7.043,73	141
	<u>COSTO FIJO</u>	\$ 352.186,67	3.737

Margen de Seguridad	2%
---------------------	----

PUNTO DE EQUILIBRIO 2016:

<u>PRODUCTO</u>	<u>VENTAS PRESUPUESTADO UNITARIO</u>	<u>COSTOS VARIABLES UNITARIOS</u>	<u>UNID.</u>	<u>VENTAS TOTALES</u>	<u>COSTO VARIABLE</u>	<u>1- CVT / VT</u>
ARO 26	\$ 156,21	\$ 130,70	578	\$ 90.234,90	\$ 75.499,43	16%
ARO 16	\$ 86,54	\$ 71,21	695	\$ 60.156,60	\$ 49.499,20	18%
ARO 12	\$ 75,05	\$ 63,00	802	\$ 60.156,60	\$ 50.492,63	16%
TRAIL	\$ 455,52	\$ 388,79	1321	\$ 601.566,01	\$ 512.403,10	15%
TRACKER	\$ 437,72	\$ 318,53	344	\$ 150.391,50	\$ 109.440,29	27%
ACCESORIOS	\$ 50,00	\$ 35,12	401	\$ 20.052,20	\$ 14.085,93	30%
REPUESTOS	\$ 597,39	\$ 504,39	34	\$ 20.052,20	\$ 16.930,79	16%
TOTAL:			4173	\$ 1.002.610,01	\$ 828.351,38	17%
COSTOS FIJOS:	\$ 129.075,72					

PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES MONETARIAS

COSTO FIJO \$ 742.646,77

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN

ASIGNACIÓN COSTO FIJO TOTAL

<u>PRODUCTO</u>	<u>FÓRMULA</u>	<u>VALOR CF</u>
ARO 26	$CF(A) = CF(T)*V(A)/V(T)*MC(A)/MC(T)$	\$ 10.914,76
ARO 16	$CF(B) = CF(T)*V(B)/V(T)*MC(B)/MC(T)$	\$ 7.894,08
ARO 12	$CF(C) = CF(T)*V(C)/V(T)*MC(C)/MC(T)$	\$ 7.158,23
TRAIL	$CF(D) = CF(T)*V(D)/V(T)*MC(D)/MC(T)$	\$ 66.044,17
TRACKER	$CF(B) = CF(T)*V(B)/V(T)*MC(B)/MC(T)$	\$ 30.333,11
ACCESORIOS	$CF(C) = CF(T)*V(C)/V(T)*MC(C)/MC(T)$	\$ 4.419,30
REPUESTOS	$CF(D) = CF(T)*V(D)/V(T)*MC(D)/MC(T)$	\$ 2.312,07
	<u>COSTO FIJO</u>	129.075,72

PUNTO DE EQUILIBRIO POR PRODUCTO

PRODUCTO	FÓRMULA	PEM \$	PEM UNIDADES
ARO 26	$PEM(A) = CF(A) / 1 - (CV(A)/VT(A))$	\$ 66.838,21	428
ARO 16	$CF(B) = CF(T)*V(B)/V(T)*MC(B)/MC(T)$	\$ 44.558,81	515
ARO 12	$CF(C) = CF(T)*V(C)/V(T)*MC(C)/MC(T)$	\$ 44.558,81	594
TRAIL	$CF(D) = CF(T)*V(D)/V(T)*MC(D)/MC(T)$	\$ 445.588,06	978
TRACKER	$CF(D) = CF(T)*V(D)/V(T)*MC(D)/MC(T)$	\$ 111.397,02	254
ACCESORIOS	$CF(D) = CF(T)*V(D)/V(T)*MC(D)/MC(T)$	\$ 14.852,94	297
REPUESTOS	$CF(D) = CF(T)*V(D)/V(T)*MC(D)/MC(T)$	\$ 14.852,94	25
COSTO FIJO		\$ 742.646,77	3.091

Margen de Seguridad	26%
----------------------------	------------

Fuente: (Empresa MOTOS MTM&SERVICIOS, 2015-2016)

INTERPRETACIÓN:

Mediante el análisis del Punto de Equilibrio se ha podido determinar el porcentaje de ventas en equilibrio y el valor en ventas de equilibrio para los años 2015 y 2016, donde se determina que la empresa en el año 2016 no puede reducir sus ventas planificadas en más del 74% para obtener utilidades.

Tabla 30: Ebit

MOTOS MTM&SERVICIOS S.A.

EBIT:

DETALLE:	2015	2016
Ingresos	\$ 360.478,06	\$ 1.002.610,01
(-) Costo de Ventas	\$ 300.582,43	\$ 828.351,38
(=) Margen Bruto	\$ 59.895,63	\$ 174.258,63
(-)Gastos Administrativos	\$ 21.664,37	\$ 23.678,80
(-) Gastos Generales de Administración	\$ 20.599,99	\$ 62.648,04
(-) Depreciaciones / Amortizaciones	\$ 2.492,96	\$ 2.655,06
(-) Gastos Financieros	\$ 3,85	\$ 4.022,69
(-) Gastos Bancarios	\$ 495,26	\$ 3.545,04
(-) Gastos Ventas	\$ 13.261,54	\$ 32.526,09
EBIT BENEFICIO ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	\$ 1.377,66	\$ 45.182,91

Fuente: (Empresa MOTOS MTM&SERVICIOS, 2015-2016)

INTERPRETACIÓN:

El Ebit es un indicador que mide el beneficio operativo de una empresa, en el año 2015 se determinó \$1377,66 como la capacidad que tuvo MOTOSMTM & SERVICIOS S, A., para ser rentable y en definitiva para generar beneficios mientras que en el año 2016 se incrementó a \$45182,91 obteniendo mejores ganancias de un periodo a otro.

Tabla 31: Ebitda

MOTOS MTM&SERVICIOS S.A.

EBITDA:

DETALLE:	2015	2016
Ventas	\$ 360.478,06	\$ 1.002.610,01
(-)Costo de Ventas	\$ 300.582,43	\$ 828.351,38
(-) Gastos Operativos	\$ 56.025,01	\$ 126.420,66
(+) Amortizaciones / Depreciaciones	\$ 2.492,96	\$ 2.655,06
(=) EBITDA	\$ 6.363,58	\$ 50.493,03

Fuente: (Empresa MOTOS MTM&SERVICIOS, 2015-2016)

INTERPRETACIÓN:

En el año 2015 se determinó \$6363,58 como resultado de sus operaciones sin tomar en cuenta amortizaciones y depreciaciones que no son considerados flujo de efectivo, mientras que en el año 2016 incremento a \$50493,03 debido al aumento en ventas de un período a otro.

4.4.4 Indicadores de Gestión

La mejora de la capacidad competitiva de una empresa depende de su capacidad para adaptarse a las exigencias del entorno y de mantener la adecuada flexibilidad y competitividad interna.

Para facilitar este proceso es fundamental tener un sistema de control que permita hacer un seguimiento continuo de las variables clave más relevantes, para ello es necesaria su identificación y, en función de ésta, la determinación de aquellos indicadores de control

que mejor permitan controlar la evolución de la capacidad competitiva de la empresa y de los diferentes departamentos.

Estos indicadores orientan al comportamiento de como evaluar de forma cuantitativa la eficacia de la gestión de cada responsable y de cada departamento o unidad organizativa.

Es un sistema de indicadores cuantitativos que permite suministrar información que puede ser imprescindible y de gran relevancia para la toma de decisiones.

Tabla 32: Cuadro de Mando de Indicadores Financieros

MOTOS MTM&SERVICIOS S.A.

INDICADOR	VARIABLE	INDICADOR	OBJETIVO MENSUAL	FÓRMULA
RENTABILIDAD	Expansión	Aumento de Ventas %	0,5%	$(\text{VENTAS MES ACTUAL} / \text{VENTAS MES ANTERIOR}) - 1$
	Margen Bruto	Margen Bruto / Ventas %	1%	$(\text{MARGEN BRUTO} / \text{VENTAS}) - 1$
	Costo Financiero	Gastos Financieros / Ventas %	-1%	$(\text{GASTOS FINANCIEROS} / \text{VENTAS}) - 1$

INDICADOR	VARIABLE	INDICADOR	OBJETIVO MENSUAL
FINANCIACIÓN	Tesorería	Ventas Netas / Cuentas por Cobrar	60
	Plazo Pagos	Compras / Cuentas por Pagar	90

INDICADOR	VARIABLE	INDICADOR	OBJETIVO MENSUAL
INVENTARIOS	Servicio por Unidad	Unidades Despachadas / Unidades Pedidas	100%
	Control de Inventario	Existencias Físicas / Registros Contables	-5%

INDICADOR	VARIABLE	INDICADOR	OBJETIVO MENSUAL
PRESUPUESTO	Ejecución	(Ejecución / Presupuesto)	+ - 10%

Fuente: (Silva, 2016)

4.4.5 Resumen Contable - Administrativo

- La empresa actualmente realiza muchos procesos de carácter manual, donde no existe un control adecuado de procesos, tiempos, utilización de fondos de trabajo, mejoramiento en el uso de recursos materiales y humano, entre otros.

En todas las áreas no existe fluidez en los procesos de información ya que no existe segregación de funciones y en especial en el área financiera la misma que no se encuentra debidamente estructurada.

- Después de haber realizado el estudio financiero se puede concluir que la empresa MOTOSMTM & SERVICIOS S.A. en el año 2016 incremento sus ventas en \$642.131,95 representando el 178% debido al nuevo proyecto de ventas generado en el año 2016 con General Motors del Ecuador S.A., alcanzando un incremento en la utilidad neta de \$28.932,49.
- Las cuentas por cobrar muestran una disminución importante con respecto al año 2015; así como se observa en el análisis vertical del Estado de Situación Financiera, en el cual se mencionó que la disminución era el resultado de la implantación de la estrategia financiera para el recaudo de cartera en un plazo de 30 a 45 días; así como las cuentas por pagar muestran un decremento significativo que también está reflejado en el análisis vertical, debido a la cancelación parcial de las cuentas por pagar con el principal proveedor Metaltronic S.A.
- Es evidente que la planificación estratégica y financiera son los pilares fundamentales para que las empresas tanto pequeñas, medianas o grandes funcionen satisfactoriamente y estos lineamientos organizacionales consoliden a las entidades en el mercado, cuenten con estabilidad interna, sean competitivas y tengan la capacidad de aprovechar las oportunidades que les brinda el mercado.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- MOTOSMTM & SERVICIOS S.A. es una empresa familiar que ha tenido un crecimiento en el último año debido a nuevos proyectos incursionados. En este punto de ampliación, es donde la empresa requiere consolidarse financieramente para el logro de sus objetivos a corto, mediano y largo plazo.
- Según el análisis interno la principal debilidad de la empresa es el área financiera, ya que no cuenta con un plan financiero, mediante el cual se realice un diagnóstico financiero completo y periódico para la adecuada toma de decisiones en el transcurso de tiempo.
- Al inicio del presente trabajo de investigación, MOTOSMTM & SERVICIOS S.A., desconocía la situación financiera de su negocio, gracias al manual de planeación financiera elaborado, en el trabajo de titulación, los señores accionistas disponen de datos referentes a la situación económica actual de la empresa.
- Se concluye que la empresa no utiliza la provisión de cuentas por cobrar por ende no realiza escudos fiscales al momento de pago de impuestos, alcanzando una utilidad mayor de la que legalmente puede presentar.

5.2 Recomendaciones

- Ante el crecimiento de la empresa en el último año, la administración de la empresa ha evaluado la relevancia que tiene la parte financiera como base para el cumplimiento de sus objetivos, por ello se recomienda el desarrollo y puesta en marcha de los indicadores de gestión y la herramienta del modelo costo – volumen – utilidad, que permitan definir métodos, objetivos, estrategias para establecer metas y pronósticos financieros.

- Dentro del análisis interno se ha determinado que el área financiera debe realizar un diagnóstico cada tres meses que contemplará el cálculo y análisis de índices financieros que permitan determinar la situación actual de la empresa y con esto poder evaluar los respectivos indicadores de gestión para visualizar el cumplimiento de los objetivos, sean estos estratégicos, tácticos y operativos.
- Se recomienda que la liquidez que posee la empresa debe ser invertida, por una parte en la cancelación parcial de sus cuentas por pagar con la finalidad de reducir el porcentaje de activos financiados con deuda y mitigar el riesgo financiero.
- Con miras hacia un incremento en ventas se recomienda a la empresa contratar una persona adicional para el área de comercialización y ventas que permita potenciar las ventas. Adicional a esto, se recomienda utilizar las 4 P de marketing (Precio, Producto, Plaza y Promoción), para la empresa MMMMM.
- Es inminente, que la empresa genere una política de crédito a clientes y pago a proveedores adecuada con la finalidad de recaudar sus cuentas por cobrar en un plazo de 30 a 45 días y cancelar a sus proveedores en un plazo mayor a 60 días, esto permitirá a la empresa obtener suficiente liquidez para cancelar sus deudas sin emplear capital propio.
- Se recomienda realizar provisiones de cuentas incobrables ya que ayuda a la empresa aumentar gastos y disminuir la respectiva carga impositiva y por consiguiente la utilidad neta, sin que exista afectación de salida del efectivo.
- Debido a la falta de utilización de herramientas tecnológicas que faciliten los procesos y actividades que desarrolla la empresa, se recomienda la contratación de un profesional calificado que le permita crear y mejorar procesos para evitar el uso inadecuado de recursos y tiempo.
- Utilizar la técnica del punto de equilibrio, que permite realizar el análisis en forma simple, ya que es posible involucrar diversas variables y manejar una gama de alternativas que presenten a la dirección estrategias y ajustes de planificación

financiera en las ventas, costos y gastos con anterioridad a los sucesos, con la finalidad de maximizar sus utilidades.

- Se recomienda que la empresa MOTOSMTM & SERVICIOS S.A. calcule mensualmente su punto de equilibrio donde la empresa pueda determinar cuales son las unidades que debe vender en el próximo mes, para que después de haber cubiertos sus costos fijos y variables no gane ni pierda y así poder implementar estrategias de marketing para incrementar ventas o disminuir costos variables para mejorar la rentabilidad del negocio.
- Después de haber realizado el estudio financiero se recomienda que la empresa utilice los índices financieros cada trimestre para evaluar la eficiencia de sus operaciones y eficacia de sus recursos y tomar las decisiones acorde a las necesidades empresariales.

REFERENCIAS

1. Berk, J., Harford, P., & Berk. (2010). *Fundamentos de finanzas corporativas*. Argentina.
2. Empresa MOTOS MTM&SERVICIOS. (2015-2016). *Estado de resultado integral*. Quito.
3. Empresa MOTOS MTM&SERVICIOS. (2015-2016). *Estado de Situación Financiera*. Quito.
4. Fred, W. (1997). *Finanzas en Administración*.
5. IASB. (mayo de 2015). Marco Conceptual para la Información Financiera.
6. Lara, J. (2004). *Administración Financiera I*. Quito, Ecuador.
7. Levy, L. H. (2005). *Planeación Financiera en la empresa moderna*. Ediciones Fiscales ISEF.
8. Mantilla, A. (2011). *Control Interno Informe COSO*. Bogotá: ECOE Ediciones.
9. NIC 1. (1997). *Presentación de estados financieros*.
10. Ortega Castro, A. L. (2008). *Planeación Financiera Estrategica*. México: Mc Graw-Hill.
11. Ortiz Gómez, A. (1994). *Gerencia Financiera un Enfoque Estratégico*. Colombia: Mc Graw-Hill Interamericana S.A.
12. Quisiguiña, F. (2016). Notas de clase. *Administración Presupuestaria*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
13. Rangel, L. A. (2014). *Opinión sobre el control interno contable*. Diciembre .
14. Serna Gómez, H. (1996). *Planeación y gestión estratégica*. Colombia: Ram Editores.
15. Sierra, C. (2015). *Punto de Equilibrio*. Quito: Facultad de Ciencias Administrativas y Contables.
16. Silva, G. (2016). *Políticas MOTOS MTM&SERVICIOS S.A*. Quito.