

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR-MATRIZ**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN FINANCIERA CON PROYECCIÓN A 5  
AÑOS DE LA EMPRESA AUTOCOFIC IMPORT S.A.**

**ANDDY LEONEL CORDONES MENDEZ**

**DIRECTOR: ING. GALO SANCHEZ**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ANÁLISIS FINANCIERO**

**QUITO, MAYO DE 2020**

**Director:**

Ing. Galo Sánchez

**Lectores:**

Mgtr. Idrián Estrella

Mgtr. Jorge Altamirano

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a todas las personas que me mostraron su apoyo para cumplir una meta más en mi vida, que, con sus palabras de aliento y su interés, me otorgaron la fortaleza para poder seguir adelante en el cumplimiento de este sueño.

*Anddy Leonel Cordones*

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a mis padres y mi hermana  
por ser mi apoyo incondicional  
en mi vida y en mis objetivos.

A mis compañeros y amigos por  
ser mi compañía y apoyo en  
este camino que fue la universidad.

A todos mis profesores, especialmente a  
aquellos con los que pude aprender no solo  
académicamente, sino también  
profesionalmente y a nivel personal.

A mi novia por su apoyo,  
por su comprensión y por ser quién  
me motivó a no rendirme para  
cumplir mis objetivos y buscar nuevos.

## ÍNDICE

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	IX
<b>ABSTRACT</b> .....	X
<b>1. CAPÍTULO I – PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA</b> .....	11
<b>1.1. Antecedentes</b> .....	11
1.1.1. <i>Reseña Histórica.</i> .....	11
1.1.2. <i>Giro del negocio.</i> .....	12
1.1.3. <i>Conformación de empresas en el sector</i> .....	14
<b>1.2. Descripción general</b> .....	15
1.2.1. <i>Misión.</i> .....	15
1.2.2. <i>Visión.</i> .....	16
1.2.3. <i>Valores corporativos.</i> .....	16
1.2.4. <i>Estructura organizacional</i> .....	18
1.2.5. <i>Servicios ofrecidos</i> .....	19
1.2.6. <i>Situación general financiera y comercial de la empresa</i> .....	20
<b>1.3. Análisis del entorno</b> .....	21
1.3.1. <i>Clientes.</i> .....	21
1.3.2. <i>Proveedores</i> .....	22
1.3.3. <i>Competidores</i> .....	23
1.3.4. <i>PEST (Covid - 19)</i> .....	26
1.3.4.1. <i>Factores Políticos</i> .....	26
1.3.4.2. <i>Factores Económicos</i> .....	27
1.3.4.3. <i>Factores Sociales</i> .....	27
1.3.4.4. <i>Factores Tecnológicos</i> .....	28
<b>2. CAPÍTULO 2 – PLANIFICACIÓN FINANCIERA</b> .....	29
<b>2.1. Planificaciones financieras</b> .....	29
2.1.1. <i>Principales puntos de la planificación financiera</i> .....	29
2.1.2. <i>Proceso de planificación financiera</i> .....	30
2.1.3. <i>Tipos de planificación Financiera</i> .....	30
2.1.4. <i>Planificación financiera en tiempos de alta incertidumbre</i> .....	31
<b>2.2. Técnicas de planificación financiera</b> .....	32
2.2.1. <i>Estados financieros</i> .....	33
2.2.2. <i>Análisis de situación financiera</i> .....	33
2.2.3. <i>Punto de equilibrio</i> .....	34

2.2.4.	<i>Presupuesto</i> .....	34
2.2.5.	<i>Estados financieros presupuestados</i> .....	35
<b>3.</b>	<b>CAPÍTULO 3 – DIAGNÓSTICO FINANCIERO CONTABLES DE LA EMPRESA</b> .....	<b>36</b>
<b>3.1.</b>	<b>ANÁLISIS FINANCIERO</b> .....	<b>36</b>
3.1.1.	<i>Análisis de proporcionalidad del estado de situación financiera.</i> .....	36
3.1.1.1.	<i>Análisis de Activo.</i> .....	37
3.1.1.2.	<i>Análisis de Pasivo y patrimonio</i> .....	38
3.1.1.3.	<i>Análisis Ingresos, Costos y Gastos</i> .....	39
<b>3.2.</b>	<b>Análisis de variaciones</b> .....	<b>40</b>
3.2.1.	<i>Análisis vertical</i> .....	40
3.2.1.1.	<i>Estado de Situación Financiera</i> .....	41
3.2.1.2.	<i>Análisis del Activo corriente</i> .....	42
3.2.1.3.	<i>Análisis del Activo no corriente</i> .....	45
3.2.1.4.	<i>Análisis del Pasivo Corriente</i> .....	47
3.2.1.5.	<i>Análisis del Pasivo no Corriente</i> .....	49
3.2.1.6.	<i>Análisis del Patrimonio</i> .....	51
3.2.1.7.	<i>Estado de Resultados</i> .....	53
3.2.1.8.	<i>Análisis de Ingresos y costos</i> .....	55
3.2.1.9.	<i>Análisis de Gastos de ventas</i> .....	55
3.2.1.10.	<i>Análisis de Gastos administrativos y de ventas</i> .....	56
3.2.1.11.	<i>Análisis de Gastos Financieros</i> .....	57
3.2.2.	<i>Análisis horizontal</i> .....	58
3.2.2.1.	<i>Estado de Situación Financiera</i> .....	59
3.2.2.2.	<i>Análisis del Activo corriente</i> .....	60
3.2.2.3.	<i>Análisis del Activo no corriente</i> .....	61
3.2.2.4.	<i>Análisis del Pasivo Corriente</i> .....	62
3.2.2.5.	<i>Análisis del Pasivo no Corriente</i> .....	63
3.2.2.6.	<i>Análisis del Patrimonio</i> .....	64
3.2.2.7.	<i>Estado de Resultados</i> .....	64
3.2.2.8.	<i>Análisis de Ingresos y costos</i> .....	65
3.2.2.9.	<i>Análisis de Gastos de ventas</i> .....	65
3.2.2.10.	<i>Análisis de Gastos administrativos y de ventas</i> .....	67
3.2.2.11.	<i>Análisis de Gastos Financieros</i> .....	67
<b>3.3.</b>	<b>Índices Financieros</b> .....	<b>68</b>

3.3.1.	<i>Razones de Liquidez.....</i>	68
3.3.1.1.	<i>Liquidez Corriente .....</i>	68
3.3.1.2.	<i>Prueba Ácida.....</i>	68
3.3.2.	<i>Razones de Operación. ....</i>	69
3.3.2.1.	<i>Rotación de inventarios.....</i>	69
3.3.2.2.	<i>Rotación de cuentas por cobrar .....</i>	70
3.3.2.3.	<i>Rotación de cuentas por pagar .....</i>	71
3.3.2.4.	<i>Rotación de activos .....</i>	72
3.3.3.	<i>Razones de Endeudamiento. ....</i>	73
3.3.3.1.	<i>Índice de endeudamiento.....</i>	73
3.3.3.2.	<i>Endeudamiento corriente .....</i>	73
3.3.3.3.	<i>Endeudamiento interno .....</i>	74
3.3.4.	<i>Razones de Rentabilidad.....</i>	75
3.3.4.1.	<i>Margen de utilidad bruta .....</i>	75
3.3.4.2.	<i>Margen de utilidad operativa.....</i>	75
3.3.4.3.	<i>Margen de utilidad neta .....</i>	76
3.3.4.4.	<i>Rendimiento sobre activos (ROA).....</i>	76
3.3.4.5.	<i>Rendimientos sobre patrimonio (ROE).....</i>	77
<b>3.4.</b>	<b>Análisis de Índices Financieros con relación al entorno de la empresa ....</b>	<b>78</b>
<b>4.</b>	<b>CAPÍTULO IV- PROPUESTA .....</b>	<b>80</b>
<b>4.1.</b>	<b>Presupuesto Estado de Resultados .....</b>	<b>80</b>
4.1.1.	<i>Proyección de Ventas.....</i>	80
4.1.2.	<i>Presupuesto de Compras .....</i>	81
4.1.3.	<i>Presupuesto de Gastos.....</i>	82
<b>4.2.</b>	<b>Presupuesto Estado de Situación Financiera.....</b>	<b>84</b>
<b>4.3.</b>	<b>Índices Financieros.....</b>	<b>86</b>
<b>4.4.</b>	<b>Reconsideración de Variables .....</b>	<b>87</b>
<b>5.</b>	<b>CAPÍTULO IV- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>89</b>
<b>5.1.</b>	<b>Conclusiones .....</b>	<b>89</b>
<b>5.2.</b>	<b>Recomendaciones .....</b>	<b>90</b>
<b>6.</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>93</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Ubicación .....	13
<b>Figura 2.</b> Parque Automotor .....	14
<b>Figura 3.</b> Estructura organizacional .....	18
<b>Figura 4.</b> Composición del activo 2018-2019.....	38
<b>Figura 5.</b> Composición del pasivo y patrimonio 2018- 2019 .....	39
<b>Figura 6.</b> Análisis Activo No Corriente .....	45
<b>Figura 7</b> Análisis Propiedad Planta y Equipo .....	47
<b>Figura 8.</b> Análisis Pasivo Corriente .....	48
<b>Figura 9.</b> Análisis Pasivo No Corriente .....	50
<b>Figura 10.</b> Análisis Patrimonio .....	52
<b>Figura 11.</b> Análisis Ingresos y Costos .....	55
<b>Figura 12.</b> Gasto de Ventas.....	56
<b>Figura 13.</b> Gastos Administrativos y de ventas .....	57
<b>Figura 14.</b> Gastos Financieros .....	58

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Proceso de planificación financiera en tiempo de incertidumbre .....	32
<b>Tabla 2.</b> Balance de Situación Financiera.....	37
<b>Tabla 3.</b> Estado de resultados.....	39
<b>Tabla 4.</b> Análisis de Ingresos y Costos .....	40
<b>Tabla 5.</b> Análisis Vertical Balance General .....	41
<b>Tabla 6.</b> Análisis Activo Corriente .....	43
<b>Tabla 7.</b> Análisis Activo No Corriente .....	45
<b>Tabla 8.</b> Análisis Propiedad, Planta y Equipo.....	46
<b>Tabla 9.</b> Análisis Pasivo Corriente.....	48
<b>Tabla 10.</b> Análisis Pasivo No Corriente.....	50
<b>Tabla 11.</b> Análisis Patrimonio.....	51
<b>Tabla 12.</b> Análisis Vertical Estado de Resultados .....	53
<b>Tabla 13.</b> Análisis de variación absoluta y relativa del Estado de Situación Financiera.....	59
<b>Tabla 14.</b> Análisis de Variación Absoluta y Relativa de cuentas de Activo.....	60
<b>Tabla 15.</b> Análisis de Variación Absoluta y Relativa de las cuentas de Pasivo y Patrimonio.....	62
<b>Tabla 16.</b> Análisis de variación Absoluta y Relativa del Estado de Resultado .....	64
<b>Tabla 17.</b> Análisis de variación Absoluta y Relativa de Gastos de Ventas .....	65
<b>Tabla 18.</b> Análisis de variación Absoluta y Relativa de Gastos Administrativos .....	66
<b>Tabla 19.</b> Análisis de variación Absoluta y Relativa de Gastos Financieros.....	67
<b>Tabla 20.</b> Índices Financieros .....	78
<b>Tabla 21.</b> Cuadro Histórico de Ventas.....	81
<b>Tabla 22.</b> Proyección de Ventas.....	81
<b>Tabla 23.</b> Cuadro Histórico de Costos .....	82
<b>Tabla 24.</b> Proyección de Costo de Ventas .....	82
<b>Tabla 25.</b> Porcentajes para la proyección de Gastos.....	84
<b>Tabla 26.</b> Proyección de Gastos.....	84
<b>Tabla 27.</b> Estado de Situación Financiera Proyectado.....	85
<b>Tabla 28.</b> Índices Financieros Proyectados.....	86

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La empresa AUTOCOFIC IMPORT SA fue constituida en el año 2014, y se encuentra ubicada en el sector de las casas, en la calle Pascual de Andagoya. Es una empresa que ingresó al mercado ecuatoriano como importador de varios productos automotrices, destacándose y especializándose en los componentes y partes para el motor y logrando de esta forma crecer y posicionarse en un mercado de gran competencia. Este crecimiento ha requerido cada vez de más controles, debido a sus necesidades tanto a nivel operativo como administrativo, a la fecha la empresa AUTOCOFIC IMPORT SA se encuentra facturando aproximadamente dos millones de dólares americanos.

La empresa mantiene una estructura organizacional simple en la que constan tres departamentos Gerencia, Ventas y Contabilidad; áreas que no se han establecido correctamente acorde a las funciones individuales con las que tienen que cumplir ni se delimitan las actividades para los diferentes procesos que manejan por lo cual, no permite su desarrollo eficaz a nivel operativo, esto se puede establecer como un resultado del desinterés o conflicto a nivel gerencial.

En el transcurso del tiempo, la empresa ha mantenido un crecimiento el cual se ha desarrollado debido a la correcta gestión en gran parte de la administración contable y financiera, pero son varias las limitantes que se han mantenido. En la actualidad, la alta dirección de la empresa en reunión con los accionistas y analistas externos estudia la posibilidad de reestructurar el manejo de esta, que se presenta como una oportunidad, en donde se tiene previsto cambios a nivel de administración, a su vez se considera el ingreso de efectivo como una solución para poderse adaptar al mercado y su demanda. La finalidad de este trabajo es determinar el camino más óptimo, y que se pueda mantener un desarrollo que permita afrontar los diferentes problemas del mercado en el que se están desarrollando.

## **ABSTRACT**

The company AUTOCOFIC IMPORT SA was established in 2014, and is located in the sector of the houses, on Pascual de Andagoya Street. It is a company that entered the Ecuadorian market as an importer of various automotive products, standing out and specializing in components and parts for the engine and therefore managing to grow and position itself in a highly competitive market. This growth has required more and more controls, due to its operational and administrative needs, to date the company AUTOCOFIC IMPORT SA is billing approximately two million U.S. dollars.

The company maintains a simple organizational structure in which there are three departments: Management, Sales and Accounting; areas that have not been properly established according to the individual functions they have to fulfill, nor are the activities for the different processes they manage delimited, which does not allow their effective development at the operational level, this can be established as a result of disinterest or conflict at the management level.

In the course of time, the company has maintained a growth which has been developed due to the correct management in great part of the accounting and financial administration, but there are several limitations that have been maintained. Currently, the top management of the company in a meeting with shareholders and external analysts is studying the possibility of restructuring the management of the company, which is presented as an opportunity, where changes are planned at the management level, in turn, cash inflow is considered as a solution to be able to adapt to the market and its demand. The purpose of this work is to determine the most optimal way, and to be able to maintain a development that allows to face the different problems of the market in which they are developing.

## **1. CAPÍTULO I – PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA**

### **1.1. Antecedentes**

#### *1.1.1. Reseña Histórica.*

Autocofig Import S.A., nace de la iniciativa de tres hombres con fuertes relaciones y experiencia en el mundo automotriz, así como también con un trayecto que les permite entender su entorno, deciden a mediados del año 2003, instalar su propia empresa, la misma que estará bajo el control y mando de sus fundadores y accionistas. Es constituida legalmente el 4 de marzo de 2004, en la ciudad de Quito. Una empresa que basará sus pilares en sus aspiraciones de crecer, cumplir sus metas y deseos. Esta decisión se da por la visión propia de hombres con alto sentido de progreso y buena organización desde sus propios niveles de trabajo.

Un año después de su fundación uno de sus tres accionistas y dueños decide vender su participación, pasando a ingresar un nuevo dueño y de esta forma pasa a llamarse Autocofic Import S.A. empresa que hasta la fecha ha logrado mediante su visión y las capacidades de sus integrantes, junto con sus ideales de servir con calidad, ofertando los mejores productos, siempre garantizando pulir a niveles superiores todo aquello que constituya soporte y valor agregado para la imagen de su proyecto, para de esta forma llegar a ser importadores a gran escala, basando o teniendo como pilares el soporte técnico, el manejo económico y su fuerza de comercialización, que servían como garantía para laborar en el Ecuador.

La empresa mantenía una estructura organizacional simple en la que constaban tres departamentos Gerencia, Ventas y Contabilidad; áreas que poco a poco han ido creciendo, abriendo o acoplando nuevos departamentos para poder sustentar los requerimientos de su fundación, gracias a su viabilidad como proyecto la empresa ha podido disfrutar de un crecimiento a lo largo del tiempo, iniciando como proveedores dentro de la ciudad de Quito y Santo Domingo, y con un grupo laboral de 6 personas, hasta su expansión actual que se puede considerar acelerada pues muy pronto la empresa llegó a tener presencia en Guayaquil, Manta las principales ciudades costeras hasta en el año 2009 volverse uno de los principales proveedores a nivel nacional.

A la actualidad la empresa maneja una planta administrativa de 9 personas, y un grupo de vendedores de 7 personas repartidas a lo largo del Ecuador logrando de esta manera satisfacer la demanda de refacciones automotrices, es necesario reconocer que pese a ser una empresa que se ha expandido con el pasar del tiempo ha presentado una reducción de su crecimiento en el último año.

### *1.1.2. Giro del negocio.*

Autocofic Import S.A. tiene como actividad principal la importación y comercialización de componentes, partes, piezas y repuestos automotrices especializadas en motor. Gracias a este direccionamiento la compañía a lo largo de su vida se ha posicionado en el mercado nacional, de una manera próspera, como la entidad número uno en ventas de guías para motor.

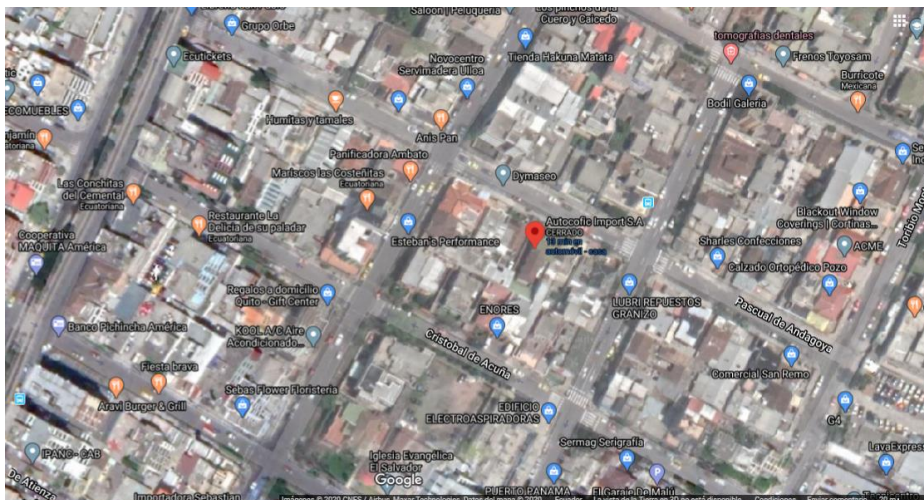
El Código Orgánico de la Producción e Inversiones define a Autocofic como una MiPymes y según el Art. 53 del mismo estas son “La Micro, Pequeña y Mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados para cada categoría, de conformidad con los rangos que se establecerán en el reglamento de este Código.” (Dirección Nacional Jurídica, 2014)

Y según las características que delimitan a la MiPymes en el Reglamento Del Código Orgánico De La Producción, Comercio E Inversiones la misma es clasificada como Mediana empresa, pues según el Art. 106 del reglamento “Mediana empresa es aquella unidad de producción que tiene de 50 a 199 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre un millón uno (USD 1.000.001,00) y cinco millones (USD 5.000.000,00) de dólares de los Estados Unidos de América.” Ya que la empresa cumple con generar o producir ventas o ingresos brutos anuales entre un millón y cinco millones de dólares americanos. (Dirección Nacional Jurídica, 2019)

La empresa Autocofic Import S.A. ha servido a lo largo de 16 años ofertando los mejores productos a sus clientes, los mismos que se basan en cubrir toda la gama

referente a partes, piezas y componentes de motores a gasolina, todo esto abarcando las diferentes marcas de vehículos presentes en el país, la empresa a la actualidad importa su inventario de diferentes partes del mundo, siendo su principal socio el vecino país Colombia, donde se abastecen de su producto principal, guías de válvula, también buscan negociar la importación de productos en Estados Unidos, Brasil, España, Perú, Corea Del Sur, Japón estos son algunos de los más importantes y la razón que ha viabilizado a la empresa poseer a la fecha un catálogo de ventas variado y de calidad, en el que se puede observar una gran gama de ítems como: Guías de motor, válvulas, camisas, pistones, árboles de leva, bandas de distribución, empaques, camisillas. La empresa para ofertar estos productos busca que estos cumplan con los respectivos parámetros de calidad y tras un análisis de mercado determinan cuales son los más adecuados para conformar su stock de disponibilidad para venta.

El servicio de venta y post-venta está correctamente estructurado, tiene que apearse al cumplimiento de políticas, objetivos de control y seguimiento permitiendo que la empresa mantenga un gran nivel de fidelización de su clientela, todas sus ventas garantizan según las condiciones geográficas una distribución inmediata o en un plazo de 24 horas, su bodega y punto de distribución está ubicado en la ciudad de Quito, sector Las Casas, entre Pascual de Andagoya y Versalles



**Figura 1.** Ubicación  
**Fuente:** Google Maps

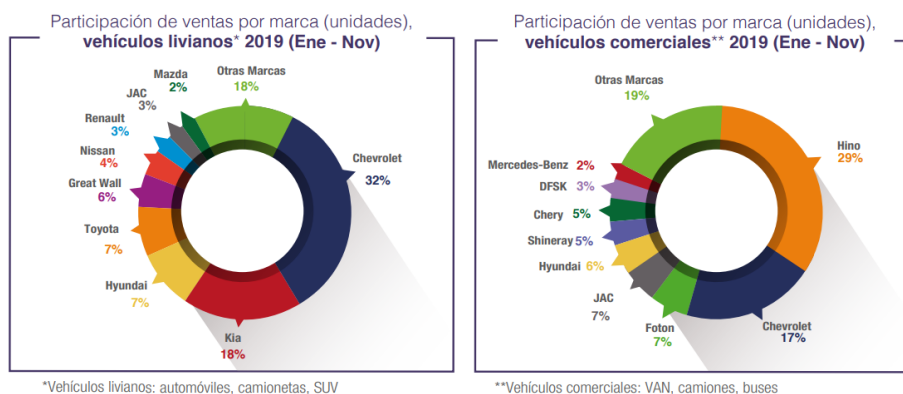
Autocofic Import S.A. se asegura de que todo su personal de ventas tenga las habilidades y conocimiento necesario para poder soportar cualquier inquietud de sus clientes y de esta forma conceder un diferenciador ante la competencia al momento de ofertar en el mercado.

### 1.1.3. Conformación de empresas en el sector

El sector de importaciones de partes, piezas y accesorios para vehículos según el último reporte presentado por el Servicio Nacional de Información refleja que este sector económico presenta un movimiento por US 346.019,84 millones de dólares, lo cual nos deja saber que este es un mercado con mucho potencial y a la vez muy competitivo.

La industria automotriz es intensa, tanto a nivel de capital como de conocimiento. Desempeña un papel importante en el desarrollo socioeconómico de un país. En la actualidad, la industria está en auge: un creciente número de países se han sumado a la producción de automóviles, mientras que la alineación de fuerzas en el mercado automotor está cambiando constantemente. (AEADE, 2019)

El parque automotor en Ecuador está dominado según lo reporta el AEADE de la siguiente forma:



**Figura 2.** Parque Automotor

**Fuente:** Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE), 2019

En base a estos datos y partiendo del aproximado de venta de 2 millones de dólares americanos de la empresa, se permite establecer que están en la necesidad de mejorar el plan estratégico y de acción, la oportunidad de expansión de la empresa aun continúa

en pie, las grandes empresas como se puede observar en los gráficos son KIA, Chevrolet, Hino que concentran sus actividades en el mercado de piezas de refacción en su versión original y para autos nuevos, elevando los precios por el producto que ofrecen.

En el Ecuador la edad promedio en el parque automotor según la AEADE es de 16,5 años lo cual deja a la empresa en una posición favorable en la que puede ofertar sus productos sean originales o estándar en precios altamente competitivos y manteniendo eso como su valor agregado.

Según el estudio de mercado realizado bajo la supervisión de la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Quito. 1913 empresas venden accesorios para autos en el Ecuador, en este análisis menos del 50% han logrado establecer un crecimiento continuo en el mercado y a la actualidad el mercado se encuentra concentrado en su mayoría en 36 empresas, en el año 2018 con una reducción del 41,43% de ventas en el sector automotriz por la reducción de los cupos de importación de automóviles y el alza de las tasas arancelarias, este año fue clave por el incremento del uso de automóviles no nuevos y la reventa de autos usados.

Para todo tipo de negocio, llámese estas tiendas, corporaciones, compañías, industrias, negocios particulares, etc., el entorno puede ser positivo y negativo, en el caso de Autocofic Import S.A., el mundo de la compra - venta de repuestos automotrices está rodeado de una gran masa de competencia, en donde las propuestas de captación de potenciales clientes ha hecho que muchos de ellos, por una serie de factores, terminen cerrando sus negocios.

## **1.2. Descripción general**

### *1.2.1. Misión.*

Distribuir repuestos automotrices al por mayor y menor a rectificadores, detallistas, almacenes, empresas y otros similares a nivel nacional, producidos con tecnología de punta, que nos permita obtener una utilidad, bajo la garantía de contar con personal altamente capacitado los que sostendrán la filosofía del respeto, honestidad, cumplimiento, trabajo en equipo y responsabilidad; para considerarnos como una

empresa de prestigio y calidad. Dentro de la prestación de servicio y estricto cuidado del medio ambiente.

### *1.2.2. Visión.*

Ser los mejores en el mercado de competitividad, mediante esfuerzo, tesón y constancia en el trabajo.

### *1.2.3. Valores corporativos.*

A continuación, se presentan diferentes ejemplos de los valores empresariales que se aplican en términos generales.

- Practicar el trato respetuoso

El respeto es un valor primordial para toda persona, es la carta de presentación de cualquiera, y es la apertura para escuchar todos los puntos de vista de los clientes, sus propuestas, halagos y críticas por igual para obtener y agregar valor a nuestras actividades.

Tratar y actuar con respeto genera una actitud de aceptación y apertura al diálogo para de esta forma poder ejercer las actividades comerciales de la mejor manera.

- Comunicación clara y honesta

Una comunicación clara, transparente, eficiente entre los departamentos de la empresa, los clientes, proveedores y stakeholders es imprescindible para poder tener un desempeño óptimo, por el mismo motivo que se puede conocer con claridad cuáles son los proyectos, objetivos y planes a futuro de la empresa y de esta forma poder encaminar a la misma evitando confusiones, disminuyendo los errores y manteniendo incentivado al personal.

- Responsabilidad laboral

Abarca los detalles como la puntualidad, el cumplimiento de las labores, la disciplina en el ambiente laboral, estos atados a los trabajadores, pues esto es una parte fundamental en la gestión de esta, partiendo del orden y los beneficios a favor de las personas y de la empresa.

- Competitividad e innovación

Un valor que promueve el mejoramiento continuo de la empresa, que busca la forma de innovar constantemente, como mejorar los procesos internos de la misma para poder ofertar un servicio y bienes a nuestros clientes, garantizando siempre la prosperidad de la empresa.

- Evaluación autocrítica

Un valor que implica buscar y atender con el tiempo necesario las fortalezas y las debilidades que se tiene como empresa y estos a su vez tienen que estar ligados con la misión y visión de esta, tanto si es para mejorar como para corregir y bien sea orientados a la empresa o los trabajadores.

- Integridad laboral

La integridad se ve evidenciada y apreciada en el trabajo y a las consecuencias de este, busca la responsabilidad y honestidad para que de esta forma este sea fructífero y beneficioso en el desempeño como empresa.

- Constancia y disciplina

Mantener el ideal de mejorar continuamente, elaborar planes y estrategias que les permita seguir superando sus ideales constantemente. Evitar el conformismo es el objetivo de este valor.

A través de la historia se ha podido observar cómo las empresas crecen hasta llegar a un punto de estancamiento, pero si se es disciplinado en sus objetivos, trabajando y aportando los mismos crecerán a la par de esta.

1.2.4. Estructura organizacional

La empresa mantiene una estructura establecida en los cargos más altos, con sus accionistas permitiendo de esta forma que los mismos en una estructura lineal mantengan control de la empresa, cabe recalcar que el departamento administrativo solo representa un 30% del total del personal, la mayoría de este está constituido por personal operativo.

La estructura organizacional de control de la empresa está establecida de la siguiente forma:

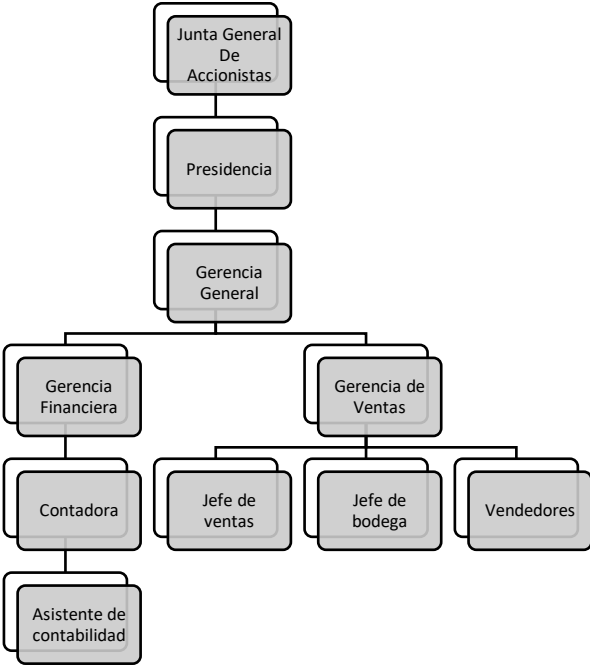


Figura 3. Estructura organizacional

Elaborado: Anddy Cordones

### *1.2.5. Servicios ofrecidos*

La actividad de venta y distribución de repuestos y partes para motor de todo vehículo, originales o genéricas a nivel nacional, también se busca entregar servicio de asesoramiento y capacitación sobre nuestros productos.

Las actividades, los costos y los activos asociados con la distribución física del producto a sus clientes no tiene costo adicional ya que se trata de mercadería que en la mayoría de las veces va directamente de las perchas de los departamentos de ventas al consumidor final y no repercute mayor gasto por parte de la empresa.

La empresa entrega todo producto en sus paquetes originales de marca dentro de un paquete sellado con logos de esta, demostrando de esta forma la calidad del servicio y asegurándose en forma reiterada de que se trata de productos de alta calidad. Y si de entregar a domicilio se trata, la empresa cuenta con este servicio sin costo alguno.

- **Ventas y mercadotecnia:**

Las ventas que se lleva a efecto dentro de AUTOCOFIC IMPORT S.A. tienen una planificación bastante coordinada en las tres dependencias que al momento la empresa maneja, destacando en esta área vendedores de comprobada experiencia dentro de la rama automotriz lo que de alguna forma garantiza ser la puerta de entrada para quienes de repuestos automotrices conocen (rectificadoras pequeñas y medianas y mecánicas), la publicidad y las promociones que tiene planificado son estratégicamente bien establecidas, estas acciones se realizan a través de medios de comunicación escrita y radial en donde se realizan las promociones establecidas por los administradores, esto les ayuda a tener estrategias de ventas adecuadas y a mantener bien posicionada su marca y productos en un mercado altamente competitivo.

- **Servicios:**

Los servicios adicionales que tiene la empresa a disposición de su clientela es el asesoramiento técnico directo y el acompañamiento para que se adquiera productos garantizados, además la empresa tiene el servicio puerta a puerta de pedidos

de repuestos automotrices sin costos adicionales dentro del área de Quito y los Valles por parte de los empleados de la empresa y en las diferentes provincias del Ecuador mediante el uso de servicio de mensajería.

#### *1.2.6. Situación general financiera y comercial de la empresa*

Las operaciones que se lleva a efecto dentro de la empresa se relacionan con los constantes cambios que se presenta en el mercado, exigen precisión, calidad y rapidez en la toma de decisiones, por lo tanto, pronosticar y controlar las actividades que realiza una empresa a través de la planeación y control financiero y que está expresada en términos monetarios en los presupuestos, se han convertido en una herramienta administrativa de vital importancia.

Por ello la empresa fortalece y prima la elaboración de informes presupuestarios que se deberán elaborar en forma anual los que estarán enfocados o divididos en: presupuestos de ventas, presupuestos de compras, presupuestos de comercialización (comisiones y transporte), presupuesto de gastos operacionales y administrativos.

En cuanto al control de la caja la empresa lleva un control bastante eficiente porque se hace cierres diarios y se justifica mediante depósito bancario adjuntando el recibo de cobro con el detalle de las facturas de ventas. En relación con los gastos se cancela con bancos “cheques” y los gastos menores se controla por medio de cajas chicas y fondos rotativos debidamente justificados y respaldados quienes están a cargo del control y manejo de estos valores.

Por otro lado, las compras, pagos a proveedores, control de cartera, y gastos administrativos y de operación están a cargo del Gerente General, quién en coordinación con el departamento de contabilidad planifica la cancelación de estos valores.

En cuanto a los inventarios estos tienen un tratamiento especial ajustado a la necesidad de la empresa mediante un sistema operativo diseñado para este efecto del que se encarga el Analista de Sistemas. Se lleva mediante el sistema de cuenta permanente o inventario perpetuo. Cuyas características principales son:

- Utiliza tres cuentas: Inventarios, Ventas y Costo de ventas.
- Cuenta necesariamente con un auxiliar por cada tipo de repuesto (Kardex).
- Se puede determinar el inventario en cualquier momento.
- Por control se efectúa constataciones físicas sobre bases de rotación (muestreo).
- Por cada asiento de venta o devolución, permite un asiento al costo.
- Actualmente utilizamos el método promedio ponderado.

El almacenaje al que está sujeto es directo al sistema y la ubicación de la mercadería una vez revisada y plenamente comprobado que el producto es el requerido, se ubica en las perchas de los almacenes para que esté listo para su comercialización.

En cuanto a los clientes de cartera, el mismo sistema facilita el detalle y los tiempos que deben ser cobrados, de ello se encarga el departamento de Crédito y Cobranzas, quienes emiten reportes constantes al departamento de contabilidad donde se cruza la información.

En relación con proveedores la empresa tiene un manejo del procedimiento similar al desempeñado en clientes, se parte de un control individual, que el sistema facilita para poder ir cubriendo los pagarés, mismos que se firman por la mercadería adquirida, cuyos desembolsos se realizan una vez por semana, los días viernes previo el canje del documento antes indicado con cheques cruzados a favor del beneficiario.

### **1.3. Análisis del entorno**

#### *1.3.1. Clientes.*

Autocofic Import S.A., es una empresa que aspira satisfacer la demanda de repuestos de vehículos, brindando productos de bajo costo y buena calidad. Su deseo es retribuir la confianza depositada por sus clientes. Su meta es responder de manera eficiente las necesidades de componentes de partes y repuestos que requiere el parque automotriz.

La empresa mediante trabajo y esfuerzo de todos sus accionistas ha logrado crear una imagen muy positiva ante sus clientes, distinguiéndose por prestar servicios cimentados

en la experiencia, seriedad y honestidad. La práctica de estos valores le ha permitido a la empresa captar buena parte del mercado. La compensación de los compradores, en términos de oferta de productos que satisfagan íntegramente sus necesidades de consumo y que propicien el menor desembolso de dinero es justificada por políticas que mantiene la empresa.

La empresa ha clasificado a sus clientes por el volumen de compra:

- Empresas que ofrecen sus productos al por mayor.
- Empresas que se dedican a la venta al detal, rectificadoras y mecánicas de reparación de partes y piezas de vehículos; y,
- Consumidores finales.

Dentro de esta clasificación de clientela la empresa presenta una especial inclinación de trabajo con el segmento formado por quienes adquieren al por mayor, a ellos está enfocado en primera instancia su esfuerzo, los contingentes y el capital. En cuanto a la atención de pedidos mínimos se mantiene la misma calidad en servicio ya que se trata de clientes frecuentes, que van sumando de a poco, entre ellos están las rectificadoras y las mecánicas. Todo esto les obliga a mantener imperiosamente un control que se ajuste a mantener vigilantes todos sus movimientos a fin de que cumplan con los compromisos adquiridos.

### *1.3.2. Proveedores*

La empresa ha clasificado a sus proveedores por el volumen de compra:

- Proveedores internacionales de productos estrella: guías, válvulas, empaques, camisas y discos.
- Empresas que ofrecen sus productos al por mayor (compras para ventas al detal).

Existe una gran cantidad de proveedores del exterior y que decir de proveedores nacionales, que son distribuidores de repuestos originales o sustitutos, esto representa una ventaja para la empresa, debido a que tiene la opción de buscar precio y calidad acorde a la capacidad de compra de sus clientes. El poder de negociación estará en

manos de los administradores, estos se encargan de buscar la mejor opción en: plazos, condiciones, calidad, tiempo de tránsito, seriedad en los despachos, cumplimiento del pedido y costos.

Entre las ventajas que la empresa procura es: tener facilidades de crédito, apalancamiento financiero, asesoría técnica y porque no asesoría empresarial. En parte apoyan al desarrollo económico de la empresa a la que provee.

### *1.3.3. Competidores*

Saber quiénes son los competidores es de vital importancia, en vista de que la empresa se enriquece a medida que observa cuál será el próximo movimiento de sus rivales actuales o potenciales competidores. Está en manos del Gerente General determinar cómo piensan sus contrincantes en esta empresa y, por regla dedicar el tiempo y el esfuerzo necesario para conocer a fondo como enfrentarse y reaccionar ante cualquier eventualidad o cambio.

“Puede ser muy útil conocer al enemigo”, sobre todo si de esta forma es capaz de anticipar los movimientos estratégicos que podrían efectuar sus contrincantes. Un análisis sistemático de la competencia y sus estrategias brindan más información sobre el carácter de la rivalidad de la industria del comercio.

El escuchar al cliente interno y externo es muy importante, porque del resultado de dichas conversaciones se obtendrán buenas ideas de mejoramiento, es decir: aprender de la competencia, saber por qué en este momento ellos son los mejores, o por qué captan mejor clientela y con ello mejores ventas. La rivalidad entre empresas es muy significativa, el exceso de empresas comercializadoras de componentes, partes y piezas automotrices, en muchos momentos provoca una guerra de precios que limita la rentabilidad y por ende a una inevitable reducción de los márgenes de utilidad.

La empresa a medida que transcurre el tiempo buscará los recursos económicos suficientes para paulatinamente ir actualizando con nuevos productos y mejorar la calidad de su servicio, usando la tecnología más eficiente que encuentra en el

mercado. Autocofic Import S.A. Está rodeado de una importante gama de competencia, por estar ubicada en un sitio estratégico de comercialización, por ello se debe manejar con auténtica pericia, indelegable responsabilidad y fiel cumplimiento. Aparte de una perfecta implantación de precios y promociones.

Los clientes se pueden considerar una amenaza competitiva cuando obligan a bajar los precios o cuando demandan mayor calidad y mejor servicio (lo que aumenta los costos operativos). El exceso de competidores de repuestos automotrices y la facilidad de averiguar precios en el mercado obliga a nuestra empresa tener precios atractivos, que le permitan mantener la fidelidad de sus clientes. En la actualidad los propietarios de vehículos buscan precio, calidad y buen servicio; este factor se convierte en una gran oportunidad para Autocofic Import S.A., puesto que los precios con los que se maneja coinciden con los requerimientos de nuestros potenciales clientes.

- Amenazas de sustitutos.

En la industria de repuestos automotrices existen productos sustitutos que satisfacen las mismas necesidades de calidad, duración y funcionamiento, que tiene un repuesto original que cuesta 40% más que un sustituto. La adquisición de una u otra marca depende de la capacidad de compra del cliente. Esto representa una ventaja para la empresa porque trabaja tanto con productos originales y sustitutos y no tiene ningún problema; puesto que en los dos casos analiza la calidad de productos, el precio, la aceptación en el mercado y la sugerencia del cliente (rectificadores).

Sin duda alguna este factor se convierte en una oportunidad para Autocofic Import S.A., porque no todas las personas están en capacidad de comprar repuestos originales y como existen empresas internacionales que fabrican partes y piezas idénticas con la misma calidad y funcionamiento a las de la casa o concesionario, como sucede con la industria japonesa que encuentra sus sustitutos en la industria brasileña, colombiana, venezolana, argentina u otras. Se puede aseverar que no existe ningún problema al trabajar con productos sustitutos y originales a la vez, al contrario, existe la alternativa a la mano lo que favorece al cliente.

La globalización de la que se habla en los últimos tiempos ha repercutido enormemente en la economía, y por ende las empresas constituidas como la nuestra ha tenido una enorme repercusión en la libre oferta y demanda. En Ecuador, la mayoría de los productos en el campo automotriz no se fabrica, más si se trata de vehículos japoneses, el sin fin de alternativas ha hecho que los potenciales consumidores busquen productos sustitutivos a pesar de no tener las garantías del caso. Esto demuestra claramente que los empresarios ecuatorianos no estamos preparados para competir, no por no tener productos, sino por no tener herramientas para contrarrestar. Aquí, un soporte para emprender y convertir en AUTOCOFIC IMPORT S.A., una empresa de éxito sustentado.

- Competidores potenciales.

El constante avance tecnológico y los nuevos modelos de vehículos que se van introduciendo en el mercado, hacen necesario la creación de nuevas empresas proveedoras y comercializadoras de repuestos automotrices. Pero por ser un mercado tan competitivo y que requiere de una alta inversión para iniciar una empresa de esta naturaleza, los competidores potenciales son las mismas casas fabricantes, puesto que ellas proveen repuestos originales para los diferentes modelos que producen cada año.

La libre oferta y demanda en el campo automotriz está muy bien posesionada, esto garantiza una libertad absoluta para quienes se afincan en el mundo automotriz, de ello estamos seguros, representaría problema para la empresa si éstas deciden comercializar sus productos directamente al consumidor final, caso contrario es una oportunidad debido a que empresas como Autocofic Import S.A., contaría con un nuevo producto y proveedor, que puede ofrecer repuestos automotrices a precios más competitivos de los que existe en el mercado de competencia por la serie de alternativas existentes.

Otra oportunidad para la empresa es que no todas las personas están en capacidad de comprar repuestos originales y existen empresas en el ámbito internacional que fabrican partes y piezas con la misma calidad y funcionamiento que los originales.

#### *1.3.4. PEST (Covid - 19)*

Pronosticar, explorar y vigilar el entorno es muy importante para detectar tendencias y acontecimientos clave del pasado, presente y futuro de la sociedad. El éxito o la supervivencia de la sociedad depende de la capacidad que desarrolla la misma para identificar los cambios que se van a producir en su entorno.

La metodología empleada para revisar el entorno en general es el análisis PEST, que consiste en examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera de control de la empresa, pero que pueden afectar su desarrollo. (Martínez & Milla, 2005)

A continuación, los cuatro factores clave definidos dentro del análisis PEST serán explicados en el contexto del surgimiento del Estado de emergencia sanitaria por el COVID-19.

##### *1.3.4.1. Factores Políticos*

En Ecuador mediante Decreto Presidencial No 1017, del 16 de marzo de 2020, se establece por medio del suplemento de Registro Oficial Nro. 160 de fecha 12 de marzo de 2020 se publicó el Acuerdo Nro. 00126-2020, el cual se declara estado de emergencia sanitaria en todos los establecimientos de Sistema Nacional de Salud, a causa de COVID-19 y para prevenir un posible contagio masivo en la población

Las medidas en respuesta a la emergencia sanitaria envuelven restricciones de inmovilización laboral y transporte, así como reducción de actividades, interrupción de viajes, disminución de negocios y cierre de varias industrias, siendo el comercio el sector más golpeado, afectando al mercado financiero y dañando la oferta de la economía. Las acciones tomadas por los gobiernos como el distanciamiento social para prevenir el contagio comunitario están estancando el flujo de personas y bienes. (Franco, 2021, pág. 8)

#### *1.3.4.2. Factores Económicos*

Los efectos producidos por este virus han sido gigantescos aquejando a varios sectores, entre ellos la industria importadora automotriz ha sido golpeada fuertemente deteniendo de manera general la fabricación, ensamblado y comercialización de repuestos, ocasionando grandes problemas en el flujo de caja de las empresas, debido a la paralización parcial por la emergencia sanitaria que se atraviesa en la actualidad.

Según los resultados que se obtuvieron de fuentes documentales como la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE), Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), Servicios de Rentas Internas del Ecuador (SRI) , se determinó a causa de la pandemia, las ventas por unidades del sector automotriz en el año 2020 obtuvo 35.08% menos respecto al 2019, por otra parte las recaudaciones en ventas netas (Declaraciones 104) del 12%, con cohorte diciembre de 2020 reflejando el 42,07% menos, correspondiente al total en recaudaciones del 2019. (Franco, 2021, pág. 6)

#### *1.3.4.3. Factores Sociales*

Como consecuencia de las condiciones que deben cumplirse como protocolos de bioseguridad y distanciamiento social nos enfrentamos ante la necesidad de adaptarnos a una nueva normalidad en la cual las interacciones a nivel interpersonal y también comercial se ven limitadas.

Adicionalmente, podemos expresar que los hábitos o costumbres de comportamiento, bajo la nueva normalidad, gracias al efecto Covid 19 ha cambiado el estilo de interacción social, modificando los estándares de negociación directa con los clientes, en los tipos de negocios que basan sus ingresos de la venta diaria, mediante la oferta de forma presencial, se han visto afectados y se ven obligados a reestructurar sus modelos de interacción con sus stakeholders adaptándose al nuevo estilo y comportamiento social.

Otro aspecto importante a considerar es que el efecto por la pandemia en el mercado laboral provoca pérdidas de ingresos y empleos afectando a amplios estratos de la población con un aumento de la pobreza y la vulnerabilidad. Por este motivo se ha

requerido la adopción de estrategias flexibles e innovadoras debido a esta situación desfavorable causada por la crisis, teniendo como objetivo principal la recuperación de empleos para fomentar la solidaridad y apoyo. (Franco, 2021, pág. 12)

#### *1.3.4.4. Factores Tecnológicos*

Como solución a las restricciones surgidas a causa de la pandemia ha sido necesario priorizar el teletrabajo y el uso de herramientas digitales para poder satisfacer múltiples necesidades en nuestra sociedad.

Las empresas se han visto obligadas a encontrar la forma de seguir generando ingresos para sostenerse en el mercado y una vía para ello es apoyarse en tecnología. Digitalizar los procesos, utilizar el comercio electrónico es clave ante este nuevo contexto. Debemos tener en cuenta que la transformación digital implica el desarrollo de capacidades internas dentro de las organizaciones apalancadas con el uso de las nuevas tecnologías para atender los requerimientos de los clientes que actualmente están operando en un entorno digital, y que se ha visto incrementado por el confinamiento producto de la pandemia. (Alvarez, 2020)

## 2. CAPÍTULO 2 – PLANIFICACIÓN FINANCIERA

### 2.1. Planificaciones financieras

La planificación financiera es un proceso organizado sobre operaciones y actividades de una empresa que se desean controlar en un futuro, teniendo en consideración cuanto se requiere crecer económica o rentablemente mediante diversas alternativas de financiamiento y de inversión, siendo de gran importancia para el funcionamiento y la estabilidad de la entidad.

El objetivo principal de la planificación financiera en una empresa es reducir el riesgo y beneficiarse al máximo de las oportunidades de los recursos financieros, y para ello se debe recurrir a diversas técnicas y herramientas que ayuden al cumplimiento de la meta económica planteada, lo cual es un instrumento de control para situaciones inciertas. (Alfonso, 2014)

La planificación financiera “establece la manera de cómo se lograrán las metas y representan la base de toda actividad económica de la empresa. Así mismo pretende la previsión de las necesidades futuras, de modo que se establece en las acciones de la empresa” (Morales, 2010)

#### 2.1.1. Principales puntos de la planificación financiera

Los puntos claves en el proceso de planificación financiera son tres:

- Efectivo: sin un adecuado nivel de efectivo la empresa queda expuesta al fracaso, a pesar de las utilidades obtenidas en periodos anteriores, porque no podría cubrir obligaciones a corto plazo o situaciones imprevistas.
- Utilidades: esta se obtiene por medio de los estados financieros al finalizar un periodo económico o año fiscal, mostrando los niveles de activos, pasivo, capital, los ingresos y egresos de la empresa.

- Presupuestos y proyecciones: son de vital importancia en la administración interna de una empresa, porque muestran lo que se espera obtener a futuro en ingresos y en desembolsos de dinero, ya sea en el corto plazo o largo plazo. (Alfonso, 2015)

### 2.1.2. *Proceso de planificación financiera*

El proceso de planificación financiera cuenta con son las siguientes etapas:

- Plantear metas y objetivos tanto a corto plazo como a largo plazo.
- Estudiar el escenario interno y externo de la empresa.
- Buscar alternativas, medios y procedimientos que ayuden a obtener los objetivos y metas planteadas.
- Analizar alternativas de acuerdo con los objetivos planteados.
- Elegir la alternativa más adecuada.
- Diseñar procedimientos para la toma de decisiones como formular planes.
- Formular presupuestos y medidas de control para prevenir fallas y corregirlos.

### 2.1.3. *Tipos de planificación Financiera*

Existen dos tipos de planificación financiera que al complementarse la una con la otra ayudan a la empresa a alcanzar de una mejor manera sus objetivos económicos planteados

- Planificación financiera a corto plazo

Esta se refiere a la gestión del capital de trabajo, que se basa en derechos y obligaciones corrientes o a corto plazo de la empresa. Pese a que en esta fase se tomen decisiones sencillas, no deja de ser importante para la empresa debido a que permiten detectar el excedente o déficit de efectivo por medio de estados de resultados o financieros proyectados, aprovechando las oportunidades. Estas decisiones pueden ser trascendentales para la empresa, ya que en el caso de tener excedentes serán inversiones o en caso de tener déficit se deberá buscar financiamiento. (Block & Hirt, 2013)

- Planificación financiera a largo plazo

Está relacionada con el ciclo largo y se refiere a los activos y pasivos no corrientes, o a largo plazo tomando para esta fase decisiones más difíciles o complicadas para financiamiento e inversión, por lo general, se recurre a presupuestos parciales de los mismos. (Gido & Clements, 2012)

#### *2.1.4. Planificación financiera en tiempos de alta incertidumbre*

“En términos muy generales, cuando los seres humanos hablamos de tener incertidumbre, o de encontrarnos en este estado, nos referimos al desconocimiento parcial o total de lo que depara el futuro.” (Bautista Mena, 2012)

El impacto del COVID-19 en la economía global y la comunidad empresarial es todavía incierto; sin embargo, de acuerdo con las predicciones más optimistas, el retorno a la normalidad no se producirá hasta dentro de varios meses o años. Para el sector automotriz, este contexto puede representar el surgimiento de nuevos riesgos significativos.

Dentro de los posibles escenarios con impacto económico- financiero en el sector automotriz se puede contemplar:

- Estrés financiero y pérdidas económicas por caídas en ventas derivadas del deterioro económico y el aumento en los precios.
- Riesgos laborales relacionados a ajustes de gastos fijos concentrados principalmente en los salarios.
- Posibles pérdidas de puntos de venta o interrupción en las entregas a clientes.
- Afectación en los canales de transporte de mercadería debido al origen de estas (China, Corea del Sur, India).

Como factores claves para reducir el impacto de la crisis deben considerarse

- La reacción oportuna y la rápida generación de información.
- La apertura y flexibilidad de las instituciones financieras y sus planes de financiamiento.
- La creación de un clima de trabajo colaborativo, que permita implementar cambios y hacer el apropiado seguimiento de resultados. (Deloitte, 2020)

Tomando como eje estos factores se podría aplicar una serie de mecanismos detallados a continuación:

**Tabla 1.** Proceso de planificación financiera en tiempo de incertidumbre

ETAPAS		
Diagnóstico	Definición de plan de acción	Seguimiento y control
<i>Diagnosticar la situación de la empresa desde una visión de sustentabilidad del negocio.</i>	<i>Cotejar la información identificada con las políticas comerciales y empresariales actuales. Generar un plan de acción con medidas diferenciadas, encaminadas a la creación de valor y mejor de la rentabilidad.</i>	<i>Seguimiento de los indicadores financieros, operativos y económicos, y control de la correcta implementación de las medidas</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de RRHH, estructura operacional, stock y rotación</li> <li>• Aplicación de una matriz de riesgos laborales</li> <li>• Gestión de caja y evaluación financiera. Política de dividendos.               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de las variables claves del negocio. Análisis de activos y pasivos.</li> <li>• Auditoría de inventarios</li> <li>• Definición del punto de equilibrio económico y financiero</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de medidas operativas</li> <li>• Reingeniería laboral, negociaciones individuales y colectivas y formalización de acuerdos</li> <li>• Asistencia económica</li> <li>• Revisión de objetivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguimiento de los lineamientos de acción determinados</li> <li>• Tablero de control consolidado, con información económica y financiera</li> <li>• Evolución del negocio</li> <li>• Monitoreo de riesgo</li> </ul>

**Fuente:** Deloitte

**Elaborado:** Anddy Cordones

## 2.2. Técnicas de planificación financiera

Para llevar a cabo la planificación financiera se cuenta con diferentes técnicas, las mismas que son de mucha ayuda para la empresa:

### 2.2.1. Estados financieros

Gitman Lawrence J (2012) indica que “los cuatro estados financieros claves son:

- El estado de resultados integral
- El estado de situación inicial
- El estado de flujos de efectivo
- El estado de cambios en el patrimonio”.

### 2.2.2. Análisis de situación financiera

El análisis de situación financiera abarca los siguientes campos:

- Análisis vertical

El análisis vertical es un estudio estático de la situación financiera de una empresa en un momento fijo, que consiste en tomar un estado financiero y relacionar cada una de sus partidas o cuentas con un total determinado dentro del mismo estado, como, por ejemplo, la relación de ventas con la utilidad

- Análisis horizontal

El análisis horizontal consiste en examinar dos periodos de un estado financiero para poder conocer la tendencia y variación de las cuentas en el tiempo, de un periodo a otro. Permite determinar el comportamiento de una empresa, su crecimiento o decrecimiento en un tiempo determinado, tomando como referencia un periodo anterior.

- Razones financieras

En el análisis de los estados financieros, una de las técnicas más utilizadas son las razones financieras que son una herramienta de medición del comportamiento de la empresa donde muestra la situación financiera de la misma en la liquidez, rentabilidad y financiamiento

### 2.2.3. *Punto de equilibrio*

El realizar el punto de equilibrio en una empresa es un término clave, porque permite conocer la cantidad necesaria de servicio o productos que la empresa debe vender o cual es el ingreso total que una empresa debe obtener para poder cubrir sus costos totales, es decir, es aquel punto donde no hay ni pérdida ni ganancia, siendo esta la planificación inicial para la empresa y periódica para la producción. Cabe destacar que también ayuda a determinar desde qué punto la empresa comienza a generar utilidad.

Los elementos con lo que se determina el punto de equilibrio son:

- Ingresos son los que se obtienen de las ventas realizadas
- Costos fijos son los que forman parte de los gastos operacionales que son utilizados a pesar de que aumente o disminuya la producción.
- Costos variables su utilización varía en relación con el volumen de producción, es decir, a mayor producción mayores son los costos variables.
- Margen financiero es lo que se obtiene después de los ingresos menos los costos variables.

### 2.2.4. *Presupuesto*

Los presupuestos son muy útiles e importantes para la planificación financiera de una empresa y es una medida de control, dado que al usarlos son un punto de partida para las actividades a llevar a cabo. Proyectan en cifras numéricas lo que la empresa espera obtener en un determinado periodo, permiten ajustarse y saber qué gastos adicionales se deberían considerar, por ejemplo, en el pago de impuestos y contribuciones.

Las proyecciones que se pueden realizar gracias a los presupuestos son las siguientes:

- Ventas
- Costo de importación
- Efectivo necesario
- Stock de mercadería

- Mano de obra o recurso humano
- Otros gastos.

#### 2.2.5. *Estados financieros presupuestados*

Estos estados financieros reflejan los ingresos y costos esperados para el siguiente periodo. El Estado de Situación Financiera presupuestado señala la posición financiera que la empresa espera en sus activos, pasivos y capital al terminar el periodo proyectado y el Estado de Resultados presupuestado es donde se pronostican las ventas y los diferentes gastos a desembolsar.

Esta herramienta se realiza conforme a un análisis y presupuesto previo, además de criterios y porcentajes de crecimiento que los administradores desean aplicar a las cuentas o a su vez ajustes de gastos, en virtud de conocer cuál será la rentabilidad que se obtendrá en un periodo siguiente. Para su realización se requiere de lo siguiente:

- Ventas pronosticadas.
- Costos programados.
- Compras estimadas.
- Recurso Humano requerido.
- Gastos de operación estimados.
- Presupuesto de efectivo
- Balances financieros del periodo inmediato anterior.

### **3. CAPÍTULO 3 – DIAGNÓSTICO FINANCIERO CONTABLES DE LA EMPRESA**

#### **3.1. ANÁLISIS FINANCIERO**

El análisis financiero permite a partir de la lectura de los estados financieros obtener una interpretación y una imagen de lo que es la empresa y su situación.

Los estados financieros, son definidos como el detalle de las cuentas de forma anual y de esta forman reflejan y otorgan una interpretación de la contabilidad de la empresa y como está establecida la estructura económica financiera de la misma. En los estados financieros se reflejará y visualizará las actividades realizadas por la empresa en el periodo de tiempo que se analiza.

La finalidad de los estados financieros según lo definen las Normas Internacionales De Información Financiera (NIIF) es poder observar las diferentes cuentas que la empresa ha reportado al corte para así poder comparar y comprender las mismas.

##### *3.1.1. Análisis de proporcionalidad del estado de situación financiera.*

A continuación, se identificará los componentes del estado de situación financiera en base a la información proporcionada por la empresa que corresponde a los periodos de 2018 y 2019, de acuerdo con estos datos se determinará las cuentas de mayor importancia en base a su proporción y en ellas se hará un mayor énfasis dentro los análisis desarrollados.

**Tabla 2.** Balance de Situación Financiera

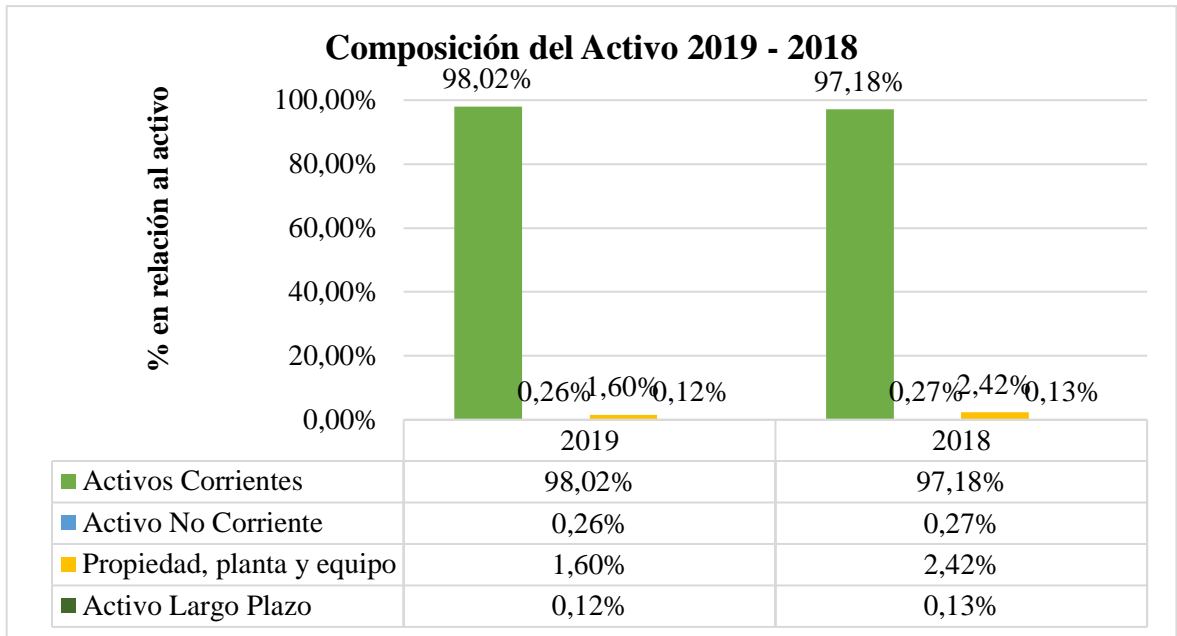
Empresa "Autocofic Import S.A. "		
Estado de Situación Financiera		
	2019	2018
Activos		
Activos Corrientes	1.107.105	1.043.518
Activo No Corriente	2.885	2.885
Propiedad, planta y equipo	18.121	26.026
Activo Largo Plazo	1.400	1.400
Total Activos	1.129.512	1.073.829
Pasivos		
Pasivos Corrientes	661.574	579.607
Pasivos No Corrientes	327.343	351.662
Total Pasivos	988.917	931.269
Patrimonio	12.341	94.931.88
Resultado del periodo	128.253	47.629
Total Pasivos y Patrimonio	1.129.512	1.073.829

**Fuente:** Estados de situación financiera "Autocofic Import S.A"

**Elaborado:** Anddy Cordones

### 3.1.1.1. Análisis de Activo.

Al año 2018 es importante señalar que la agrupación de cuentas más representativa dentro del Activo es la del componente corriente que representa el 97,18% y que presenta un crecimiento del 1% al año siguiente, es decir que para el año 2019 tiene una proporción del 98,02%, razón por la cual se le prestará atención más adelante.



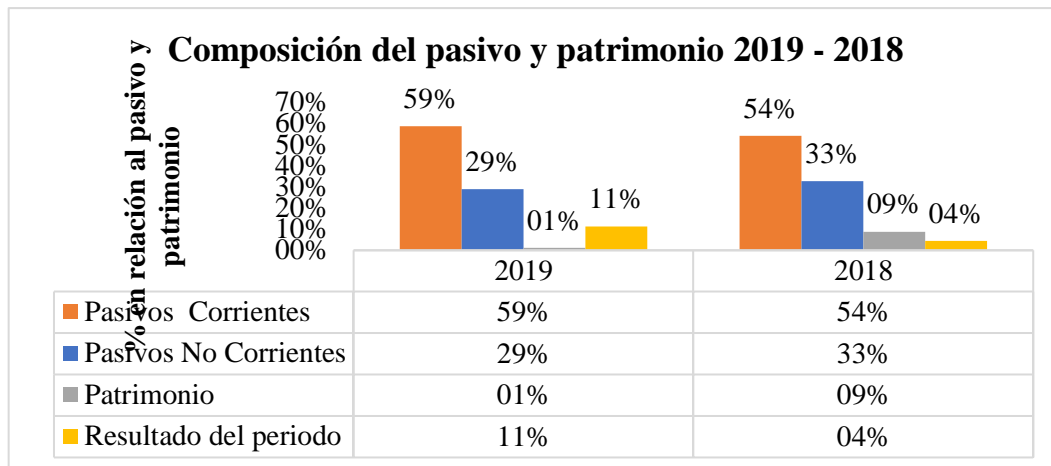
**Figura 4.** Composición del activo 2018-2019

**Elaborado:** Anddy Cordones

### 3.1.1.2. Análisis de Pasivo y patrimonio

Para el año 2018, el valor de los pasivos representa el 86, 7% los cuales tienen un peso más significativo en comparación con el valor del patrimonio que representa un total del 13,3% sobre el total de pasivos más patrimonio.

Con respecto al año 2019 existe un pequeño aumento en el porcentaje, en este periodo el valor porcentual de los pasivos fue de 87,6% y el de patrimonio de 12,4% lo cual demuestra un leve crecimiento de la deuda de la empresa y, sin embargo, esto no representa una variación significativa. Pero nos señala que el componente de financiamiento de la empresa recae en mayor proporción en fuentes de terceros que en recursos propios.



**Figura 5.** Composición del pasivo y patrimonio 2018- 2019

**Elaborado:** Anddy Cordones

### 3.1.1.3. Análisis Ingresos, Costos y Gastos

**Tabla 3.** Estado de resultados

Empresa "Autocofic Import S.A"		
Estado de Resultados		
	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Ingresos	1.912.083	1.960.706
Costos	(1.358.783)	(1.393.273)
Utilidad bruta en ventas	553.300	567.433
Gastos de ventas	(274.157)	(323.130)
Gastos administrativos	(134.443)	(177.163)
Gastos financieros	(16.447)	(19.511)
Utilidad antes de Impuestos y Participación Trabajadores	<b>128.253</b>	<b>47.629</b>
Participación Trabajadores	(19.238)	(7.144)
Impuesto a la Renta	(32.063)	(11.907)
Utilidad del Ejercicio	<b>76.952</b>	<b>28.577</b>

**Fuente:** Estados Situación "Autocofic Import S.A."

**Elaborado:** Anddy Cordones

**Tabla 4.** Análisis de Ingresos y Costos

	2019	2018
Ingresos y Costos		
Ventas	1.912.080	1.969.632
Otros Ingresos	2	73
Costos de Ventas	1.358.783	1.393.273
	553.300	567.433

**Fuente:** Estados Situación “Autocofic Import S.A.”

**Elaborado:** Anddy Cordones

Se puede observar que para el año 2019 las cifras de ventas han sufrido una disminución en comparación al año 2018, sin embargo, a través de la gestión de la empresa reflejada principalmente en una importante reducción de los gastos ha logrado que el incremento en la utilidad del ejercicio sea mucho más favorable que la del año anterior.

## **3.2. Análisis de variaciones**

### *3.2.1. Análisis vertical*

Este tipo de análisis consiste en determinar la participación de cada una de las cuentas de los estados financieros con referencia sobre el total de activos o total patrimonio para el balance general, o sobre el total de ventas para el estado de resultados.

- Se obtiene una visión panorámica de la estructura del estado financiero.
- Muestra la relevancia de cuentas o grupo de cuentas dentro del estado.
- Controla la estructura porque se considera que la actividad económica debe de tener la misma dinámica para todas las empresas.
- Evalúa los cambios estructurales y las decisiones gerenciales.
- Permiten plantear nuevas políticas de racionalización de costos, gastos, financiamiento, etc. (Instituto Pacífico, 2017, pág. 9)

3.2.1.1. Estado de Situación Financiera

**Tabla 5.** Análisis Vertical Balance General

EMPRESA "AUTOCOFIC IMPORT S.A.				
Balance General				
	Análisis Vertical			
ACTIVOS	2019		2018	
<b>CORRIENTE</b>				
Efectivo y equivalentes	6621	0.6%	13879	1.3%
Deudores Comerciales	499585	44.2%	506333	47.2%
Otras cuentas por cobrar	313	0.0%	534	0.0%
Inventarios	580926	51.4%	510019	47.5%
Activos por impuestos corrientes	13510	1.2%	12474	1.2%
Pagos anticipados	6150	0.5%	279	0.0%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>1107106</b>	<b>98.0%</b>	<b>1043518</b>	<b>97.2%</b>
<b>NO CORRIENTE</b>				
Otras cuentas por cobrar	2885	0.3%	2885	0.3%
Activos por impuestos diferidos	1400	0.1%	1400	0.1%
Propiedad Planta y Equipo	18121	1.6%	26027	2.4%
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>22406</b>	<b>2.0%</b>	<b>30311</b>	<b>2.8%</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>1129512</b>	<b>100.0%</b>	<b>1073829</b>	<b>100.0%</b>
<b>PASIVOS</b>				
<b>CORRIENTE</b>				
Proveedores	227875	20.2%	203323	18.9%
Impuesto por pagar	6516	0.6%	35763	3.3%
Sueldos y provisiones	86968	7.7%	81893	7.6%
Seguridad Social por pagar	5759	0.5%	8799	0.8%
Dividendos por pagar	247219	21.9%	147000	13.7%

Préstamos por pagar corto plazo	65275	5.8%	87338	8.1%
Cuentas por pagar varios	21961	1.9%	15490	1.4%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>661574</b>	<b>58.6%</b>	<b>579607</b>	<b>54.0%</b>
<b>NO CORRIENTE</b>				
Provisión por beneficios	53488	4.7%	54248	5.1%
Préstamos por pagar largo plazo	19757	1.7%	29951	2.8%
préstamo de accionistas largo plazo	254098	22.5%	267463	24.9%
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>327343</b>	<b>29.0%</b>	<b>351662</b>	<b>32.7%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>988917</b>	<b>87.6%</b>	<b>931269</b>	<b>86.7%</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital Social	10500	0.9%	10500	1.0%
Reservas	16288	1.4%	16288	1.5%
Otros resultados integrales	-22268	-2.0%	-22268	-2.1%
Resultados Acumulados	54312	4.8%	90409	8.4%
Ganancia Neta	81761	7.2%	47629	4.4%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>140594</b>	<b>12.4%</b>	<b>142559</b>	<b>13.3%</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>1129512</b>	<b>100.0%</b>	<b>1073829</b>	<b>100.0%</b>

**Fuente:** Estados Situación “Autocofic Import S.A.”

**Elaborado:** Anddy Cordones

### 3.2.1.2. Análisis del Activo corriente

Un activo se clasificará como corriente cuando satisfaga alguno de los siguientes criterios:

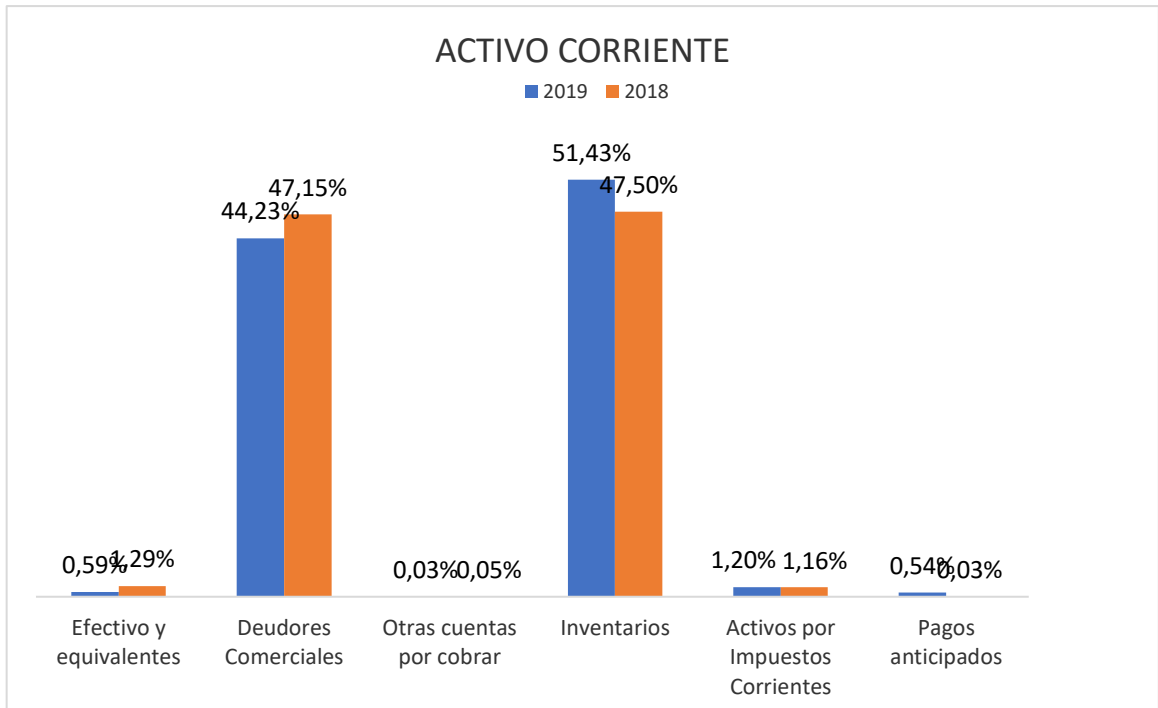
- (a) se espere realizar, o se pretenda vender o consumir, en el transcurso del ciclo normal de la operación de la entidad;
- (b) se mantenga fundamentalmente con fines de negociación;
- (c) se espere realizar dentro del periodo de los doce meses posteriores a la fecha del balance;
- (d) se trate de efectivo u otro medio equivalente al efectivo (tal y como se define en la NIC 7 Estados de Flujo de Efectivo), cuya utilización no esté restringida, para ser intercambiado o usado para cancelar un pasivo, al menos dentro de los doce meses siguientes a la fecha del balance. (IFRS Foundation, 2018, pág. 24)

**Tabla 6.** Análisis Activo Corriente

	2019	2018
ACTIVOS		
ACTIVO CORRIENTES		
Efectivo y equivalentes	6.621	13.879
Deudores Comerciales	499.585	506.333
Otras cuentas por cobrar	313	534
Inventarios	580.926	510.019
Activos por Impuestos Corrientes	13.510	12.474
Pagos anticipados	6.150	279
	1.107.106	1'043.515

**Fuente:** Estados Situación “Autocofic Import S.A.”

**Elaborado:** Anddy Cordones



**Figura 5.** Análisis Activo Corriente  
**Fuente:** Estados Situación “Autocofic Import S.A.”  
**Elaborado:** Anddy Cordones

Tras realizar un análisis de las cuentas presentadas se puede determinar que para el año 2018 el activo corriente se encuentra en su mayoría constituido por Cuentas por Cobrar siendo este el 47,20% del total de los activos y por Inventario al que le corresponde el 51,40% del total de activos. Para el año 2019 el valor porcentual de estas dos cuentas representativas es de 44,23% y 51,43% respectivamente.

Como parte de los elementos del activo corriente también se encuentra Activos por impuestos corrientes que al año 2018 presenta un valor porcentual de 1,16% y al año 2019 de 1,20%. Por otra parte, Efectivo y equivalentes que al año 2018 representaba el 1,29% de este grupo y para el año siguiente disminuyó su proporción sobre el activo corriente al 0,59%.

El porcentaje de las cuentas de Pagos anticipados y Otras cuentas por cobrar tienen un valor bastante reducido por lo cual su proporción es muy poco significativa

### 3.2.1.3. Análisis del Activo no corriente

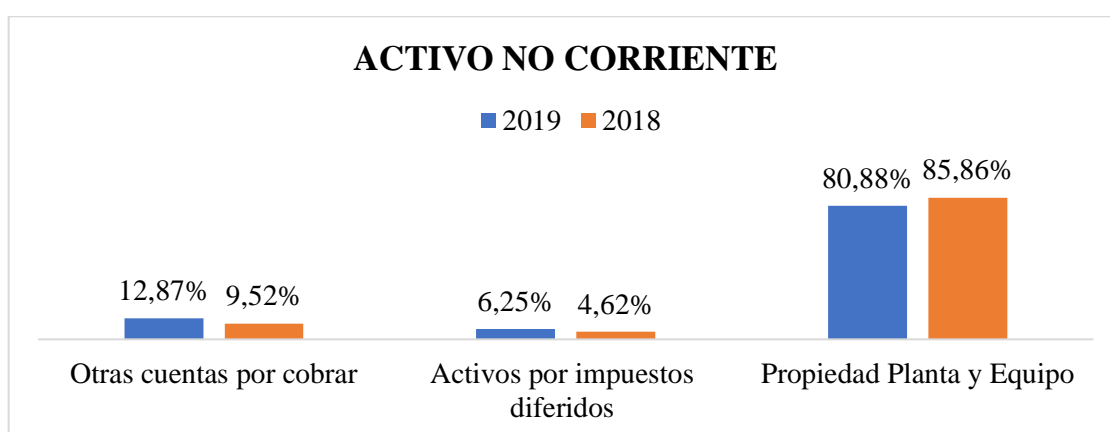
El término “no corriente” incluye activos tangibles, intangibles y financieros que por su naturaleza son a largo plazo. (IFRS Foundation, 2018, pág. 24)

**Tabla 7.** Análisis Activo No Corriente

	2019	2018
<b>ACTIVOS</b>		
<b>ACTIVO NO CORRIENTES</b>		
Propiedad planta y equipo	18.121	26.027
Otras cuentas por cobrar	2.885	1.400
Activos por Impuestos Diferidos	1.400	2.885
	<b>22.406</b>	<b>30.312</b>

**Fuente:** Estados Situación “Autocofic Import S.A.”

**Elaborado:** Anddy Cordones



**Figura 6.** Análisis Activo No Corriente

**Fuente:** Estados Situación “Autocofic Import S.A.”

**Elaborado:** Anddy Cordones

Al 2018 la Propiedad planta y equipo mantiene un porcentaje de 85,86 % sobre el total de los activos no corrientes y al 2019 un porcentaje de 80,88%, es decir abarca una concentración altamente significativa de este subgrupo.

Las dos cuentas restantes en la agrupación de los activos corrientes tienen una participación pequeña. Al año 2018 la cuenta Activos por impuestos diferidos tiene una proporción de 4,62% mientras que para el 2019 es de 6,25%; la proporción de Otras cuentas por cobrar al 2018 es de 9,52% y al año 2019 aumenta ligeramente a 12,87%.

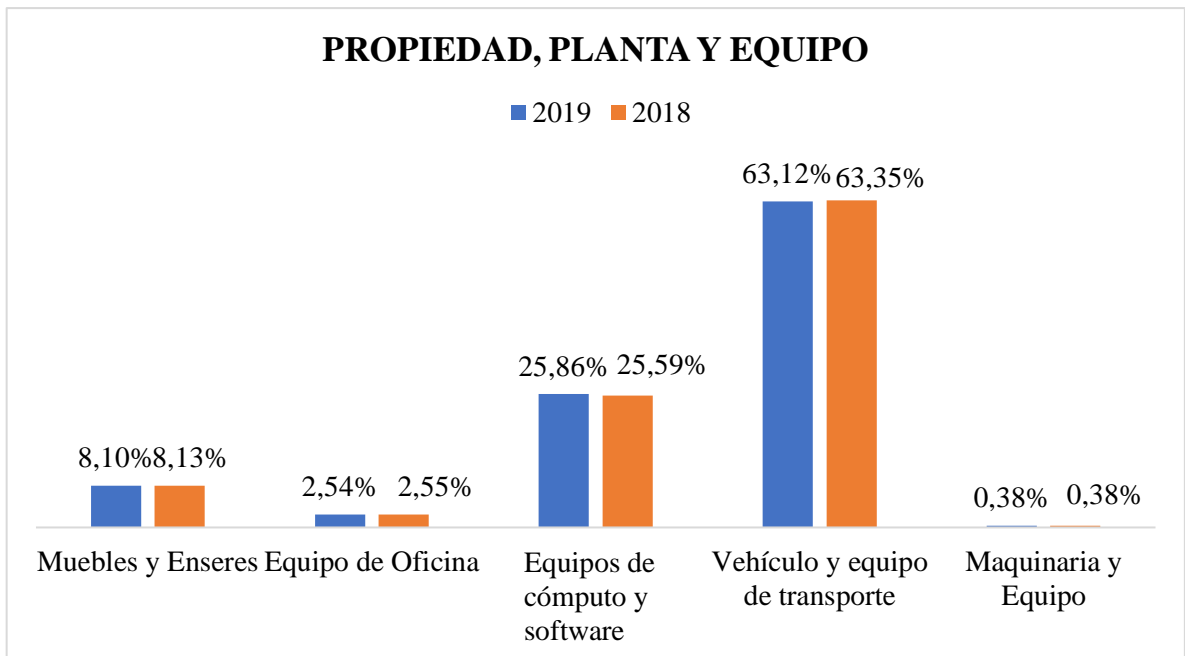
También cabe recalcar que, si se toma en cuenta los activos no corrientes de forma global su proporción apenas representa el aproximadamente el 2% sobre los activos totales de la empresa lo cual es comprensible debido a la mayor relevancia de otros elementos como el inventario para el funcionamiento de este tipo de negocio.

**Tabla 8.** Análisis Propiedad, Planta y Equipo

	2019	2018
<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>		
Muebles y Enseres	4.060	4.060
Equipo de Oficina	1.274	1.274
Equipos de cómputo y software	12.954	12.775
Vehículo y equipo de transporte	31.622	31.622
Maquinaria y Equipo	188	144
	<b>50.098</b>	<b>49.919</b>

**Fuente:** Estados situación “Autocofic Import S.A.”

**Elaborado:** Anddy Cordones



**Figura 7** Análisis Propiedad Planta y Equipo  
**Fuente:** Estados Situación “Autocofic Import S.A.”  
**Elaborado:** Anddy Cordones

Si se analiza con mayor atención el elemento predominante en los activos corrientes que es Propiedad planta y equipo, podemos determinar que se encuentra constituido en su mayoría por sus vehículos de reparto que tienen un valor porcentual al 2018 de 63,35% y al 2019 mantienen un valor similar del 63,12%. La otra parte de menor proporción está en los equipos de computación, los mismos que se usan para actividades operativas en las diferentes áreas de la empresa, estos representan un valor porcentual de 25,59% y al año siguiente se mantiene consistente con un valor del 25,86%. La proporción de las cuentas restantes de Propiedad planta y equipo que son Maquinaria y Equipo, Muebles y Enseres y Equipos de oficina es mucho más reducida.

#### 3.2.1.4. Análisis del Pasivo Corriente

Un pasivo se clasificará como corriente cuando satisfaga alguno de los siguientes criterios:

- (a) se espere liquidar en el ciclo normal de la operación de la entidad;
- (b) se mantenga fundamentalmente para negociación;
- (c) deba liquidarse dentro del periodo de doce meses desde la fecha del balance; o

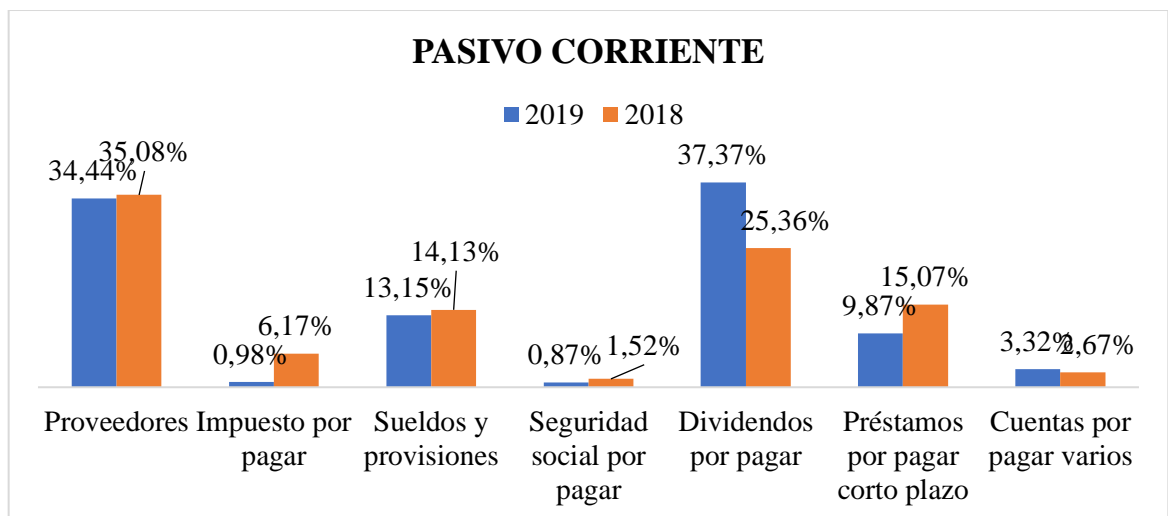
(d) la entidad no tenga un derecho incondicional para aplazar la cancelación del pasivo durante, al menos, los doce meses siguientes a la fecha del balance. (IFRS Foundation, 2018)

**Tabla 9.** Análisis Pasivo Corriente

	2019	2018
<b>PASIVO</b>		
<b>PASIVO CORRIENTES</b>		
Proveedores	227.875	203.323
Impuesto por pagar	6.516	35.764
Sueldos y provisiones	86.968	81.893
Seguridad social por pagar	5.759	8.800
Dividendos por pagar	247.219	147.000
Préstamos por pagar corto plazo	65.275	87.338
Cuentas por pagar varios	21.961	15.490
	<b>661.574</b>	<b>579.607</b>

**Fuente:** Estados Situación “Autocofic Import S.A.”

**Elaborado:** Anddy Cordones



**Figura 8.** Análisis Pasivo Corriente

**Fuente:** Estados Situación “Autocofic Import S.A.”

**Elaborado:** Anddy Cordones

Se puede establecer claramente que la empresa mantiene un valor relativamente alto en lo que refiere a Dividendos por pagar a sus accionistas, el cual constituye el 25,36% del total de la cuenta de pasivo al año 2018 y que incrementa a un 37,37% para el año siguiente, lo cual determina o nos da a entender la responsabilidad de la empresa ante sus fuentes de financiamiento que en este caso provienen de capital propio de los accionistas.

Otra cifra importante dentro del pasivo corriente está relacionada a Proveedores la cual representa un 35,08% al año 2018 y en el 2019 disminuye de forma mínima a 34,44%. Es posible dejar claro que las cifras por concepto de lo que empresa adeuda con sus proveedores es razonable basado en su relación con el valor que mantiene contra inventarios.

También cabe mencionar a la cuenta de Sueldos y provisiones que tiene una proporción al 2018 del 14,13% y de 13,15% al año 2019; y la cuenta Préstamos por pagar a corto plazo cuya proporción se ha visto reducida de un año al otro pasando de un 15,07% a 9,87%.

Las otras cuentas que forman parte de los pasivos no corrientes tienen un valor poco significativo en lo que refiere a su valor porcentual de representatividad en este grupo.

#### *3.2.1.5. Análisis del Pasivo no Corriente*

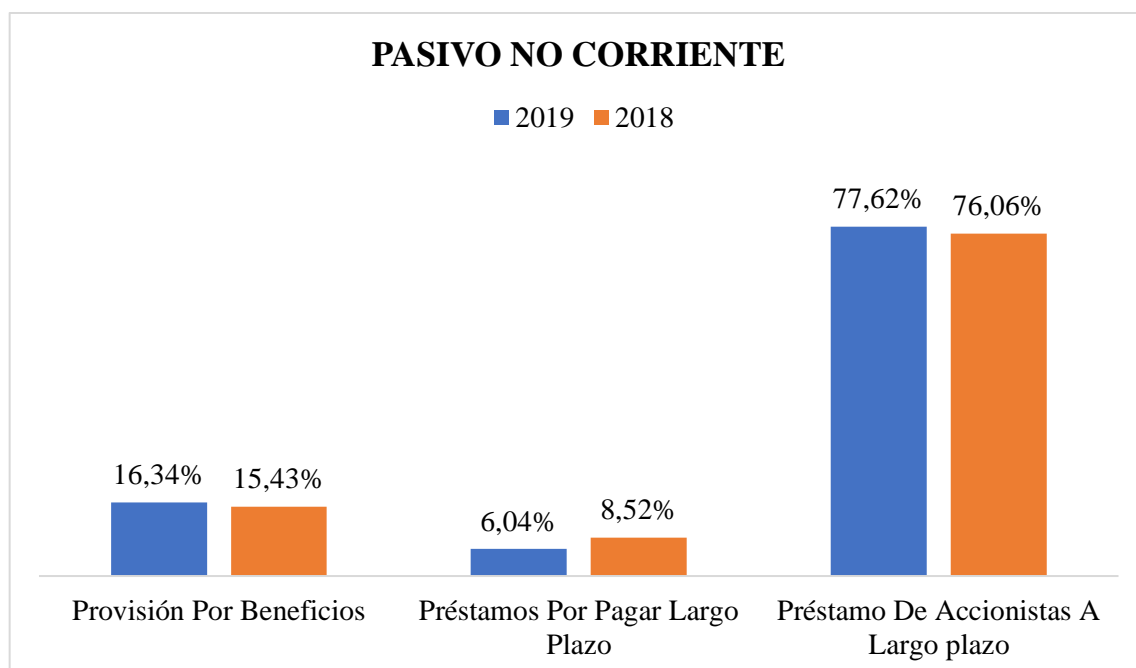
Si la entidad tuviera la expectativa y, además, la facultad de renovar o refinanciar algunas obligaciones de pago al menos durante los doce meses siguientes a la fecha del balance, de acuerdo con las condiciones de financiación existente, clasificará tales obligaciones como no corrientes. (IFRS Foundation, 2018, pág. 18)

**Tabla 10.** Análisis Pasivo No Corriente

	2019	2018
PASIVO		
PASIVO NO CORRIENTES		
Provisión Por Beneficios	53.488	54.248
Préstamos Por Pagar Largo Plazo	19.757	29.951
Préstamo De Accionistas A Largo plazo	254.098	267.463
	<b>327.343</b>	<b>351.662</b>

**Fuente:** Estados Situación “Autocofic Import S.A.”

**Elaborado:** Anddy Cordones



**Figura 9.** Análisis Pasivo No Corriente

**Fuente:** Estados Situación “Autocofic Import S.A.”

**Elaborado:** Anddy Cordones

Es posible identificar a la cuenta de Préstamo de Accionistas a largo plazo como la más importante de las tres cuentas dentro del pasivo no corriente, durante el año 2018 representa el 76,06% de este grupo y mantiene una proporción similar al siguiente periodo, como se puede observar durante el año 2019 en el que su porcentaje es del 77.62%

La cuenta Provisión por Beneficios mantiene porcentajes consistentes en los periodos analizados, con valores de 15,43% al año 2018 y de 16,34% al año 2019. Finalmente, la cuenta de menor representatividad de este grupo que es Préstamos por pagar Largo Plazo con un porcentaje de 8,52% al año 2018 y el cual disminuye a 6,04% para el año 2019.

### 3.2.1.6. Análisis del Patrimonio

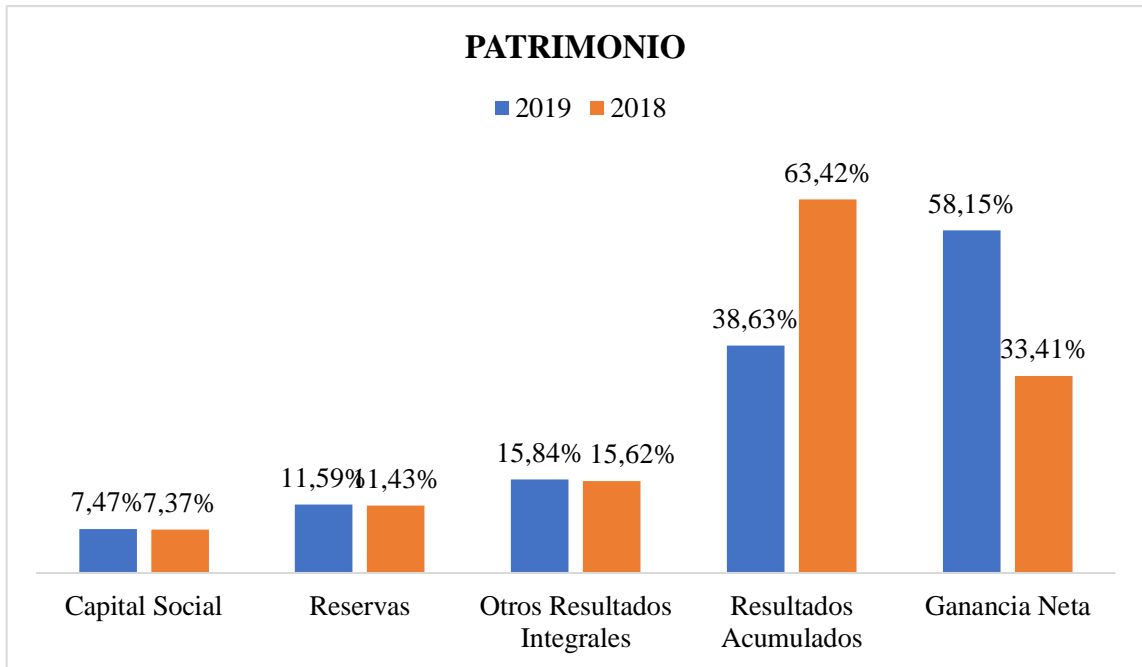
Comprende el conjunto de bienes y derechos pertenecientes a una persona (física o jurídica) a disposición inmediata o diferida. (Di Russo, 2015)

**Tabla 11.** Análisis Patrimonio

	2019	2018
<b>PATRIMONIO</b>		
Capital Social	10.500	10.500
Reservas	16.288	16.288
Otros Resultados Integrales	-22.268	-22.268
Resultados Acumulados	54.312	90.409
Ganancia Neta	81.761	47.629
	<b>140.594</b>	<b>142.558</b>

**Fuente:** Estados Situación “Autocofic Import S.A.”

**Elaborado:** Anddy Cordones



**Figura 10.** Análisis Patrimonio

**Fuente:** Estados Situación “Autocofic Import S.A.”

**Elaborado:** Anddy Cordones

Dentro del patrimonio los elementos más representativos que se identifican corresponden a Resultados acumulados con un porcentaje de 63,42% y Ganancia neta con un 58,15% durante el año 2018. Estos porcentajes al año 2019 cambian significativamente y pasan a ser 38,63% y 58,15% de forma correspondiente a las cuentas antes mencionadas.

Luego de estas dos cuentas, con una representatividad relativamente destacada está Otros Resultados integrales que mantiene porcentajes consistentes en los dos años analizados, presenta valores del 15,62% en el 2018 y 15,84% en el 2019

3.2.1.7. Estado de Resultados

**Tabla 12.** Análisis Vertical Estado de Resultados

EMPRESA "AUTOCOFIC IMPORT S.A.

Estado de Resultados				
Análisis Vertical				
	<b>2019</b>	<b>%</b>	<b>2018</b>	<b>%</b>
Ingresos Operacionales	<b>1912080</b>	<b>100.00%</b>	<b>1960632</b>	<b>100.00%</b>
Costo de Ventas	1358783	71.06%	1393273	71.06%
Utilidad bruta en ventas	<b>553298</b>	<b>28.94%</b>	<b>567359</b>	28.94%
Gasto de Ventas				
Sueldos y Salarios	179520	9.39%	197475	10.07%
Beneficios Sociales	24928	1.30%	44663	2.28%
Seguridad Social	26724	1.40%	31438	1.60%
Publicidad y Propaganda	2964	0.16%	8556	0.44%
Viaje	6033	0.32%	4894	0.25%
Pérdidas y Deterioro	345	0.02%	1133	0.06%
Productos de Importación	1851	0.10%	5628	0.29%
Otros gastos	31792	1.66%	29345	1.50%
<b>TOTAL GASTO DE VENTAS</b>	<b>274157</b>	<b>14.34%</b>	<b>323130</b>	16.48%
Gastos Administrativos				
Sueldos y salarios	54559	2.85%	63821	3.26%
Beneficios sociales	10153	0.53%	15006	0.77%
Seguridad social	11910	0.62%	12814	0.65%
Servicios básicos	6749	0.35%	7196	0.37%
Arriendos	10435	0.55%	10673	0.54%

Suministros y materiales	5520	0.29%	7410	0.38%
Mantenimiento y reparación	5835	0.31%	4893	0.25%
Impuestos y contribuciones	6229	0.33%	26236	1.34%
Gestión	6052	0.32%	14196	0.72%
Seguros	1595	0.08%	1590	0.08%
Depreciación	8084	0.42%	5728	0.29%
Servicios ocasionales	6786	0.35%	6531	0.33%
Otros	536	0.03%	1069	0.05%
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>134443</b>	<b>7.03%</b>	<b>177163</b>	9.04%
Gastos Financieros				
Bancarios	2356	0.12%	2514	0.13%
Intereses	14091	0.74%	16997	0.87%
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>16447</b>	<b>0.86%</b>	<b>19511</b>	1.00%
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>	<b>1783829</b>	<b>93.29%</b>	<b>1913077</b>	<b>97.57%</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN TRABAJADORES</b>	<b>128251</b>	<b>6.71%</b>	<b>47555</b>	2.43%
Participación trabajadores	19238	1.01%	7133	0.36%
Impuesto a la renta	32063	1.68%	11889	0.61%
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>4809</b>	<b>0.25%</b>	<b>1783</b>	<b>0.09%</b>

**Fuente:** Estados Situación “Autocofic Import S.A.”

**Elaborado:** Anddy Cordones

### 3.2.1.8. Análisis de Ingresos y costos

Los ingresos principales de una empresa se originan por las ventas normales de los productos o servicios que ofrece y para la cual se constituyó.

Los costos son desembolsos que rinden sus beneficios en el futuro. (Universidad Interamericana para el Desarrollo, 2012)



**Figura 11.** Análisis Ingresos y Costos

**Fuente:** Estados Situación “Autocofic Import S.A.”

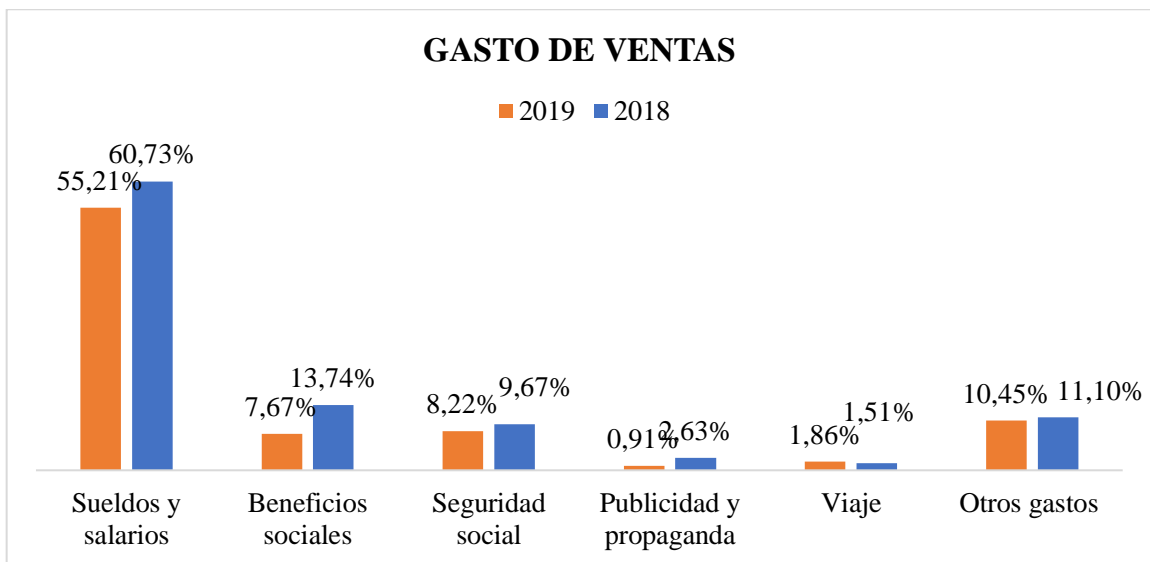
**Elaborado:** Anddy Cordones

El análisis del costo de ventas de la compañía tomando como referencia los ingresos ha permitido observar que el valor porcentual en el que se incurre en el año 2018 por estos rubros es del 70,74% con respecto a su proporción sobre ventas. Al año siguiente esta proporción mantiene su consistencia, tiene un incremento mínimo resultando en una proporción del 71,06% en 2019.

### 3.2.1.9. Análisis de Gastos de ventas

Los gastos son los desembolsos de efectivo que debe hacer la empresa para cumplir con sus actividades normales de operación, representa salida de dinero necesaria para generar ingresos. (Universidad Interamericana para el Desarrollo, 2012)

Erogaciones originadas en el departamento de ventas como pagos y causaciones (salarios, prestaciones sociales, comisiones, auxilio de transportes, horas extras, recargos etc.) al personal de ventas y por publicidad, servicios públicos, arriendo, fletes y otros. (Marulanda, 2009)



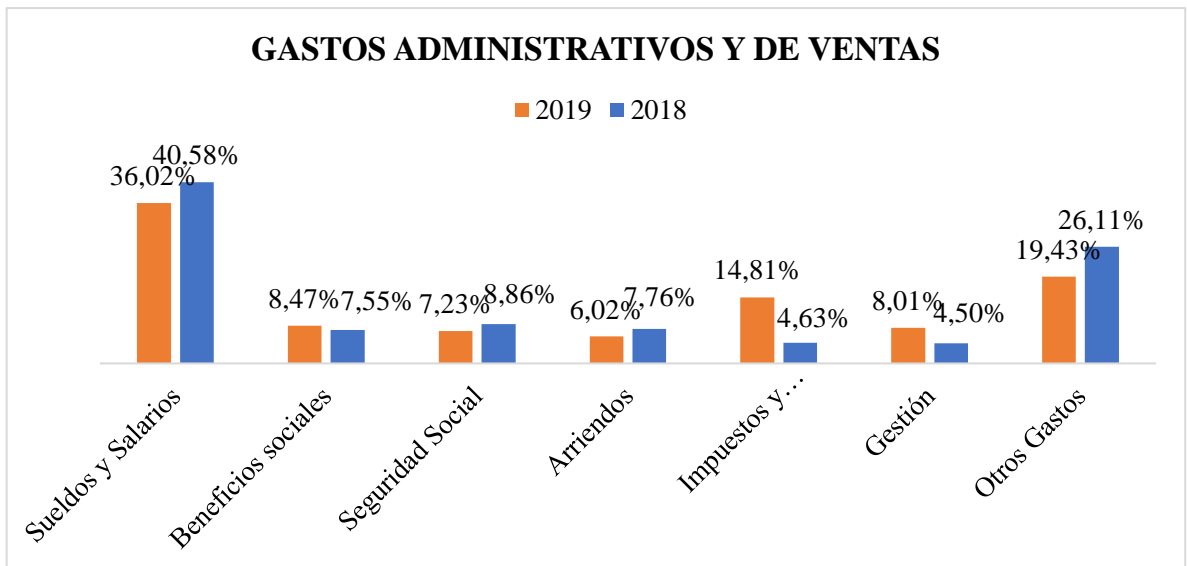
**Figura 12.** Gasto de Ventas  
**Fuente:** Estados Situación “Autocofic Import S.A.”  
**Elaborado:** Anddy Cordones

La mayor concentración de los gastos de venta se ve reflejado directamente en los sueldos y salarios, que para el año 2018 representan un 60,73% del total, al año 2019 este porcentaje es de 55,21%. Mediante estas cifras se puede determinar que el enfoque para impulsar las ventas dentro de la empresa principalmente está dirigido al recurso humano encargado de las gestiones comerciales.

### 3.2.1.10. Análisis de Gastos administrativos y de ventas

Los gastos de administración son los que tienen que ver no con la operación sino con la estructura organizativa. Normalmente los gastos de administración son los del personal administrativo y todos los gastos que este personal necesita para funcionar, que suelen ser pequeños en relación a los primeros. (Asturias Corporación Universitaria)

Son desembolsos como remuneraciones (salarios, prestaciones sociales, transportes, horas extras y otros.) al personal de administración ( gerente, subgerente, contador, contador auxiliar, secretarias, mensajero, vigilantes, personal de mantenimiento, jefe de personal.), servicios públicos, depreciaciones, pólizas de seguros, etc. (Marulanda, 2009)



**Figura 13.** Gastos Administrativos y de ventas  
**Fuente:** Estados Situación “Autocofic Import S.A.”  
**Elaborado:** Anddy Cordones

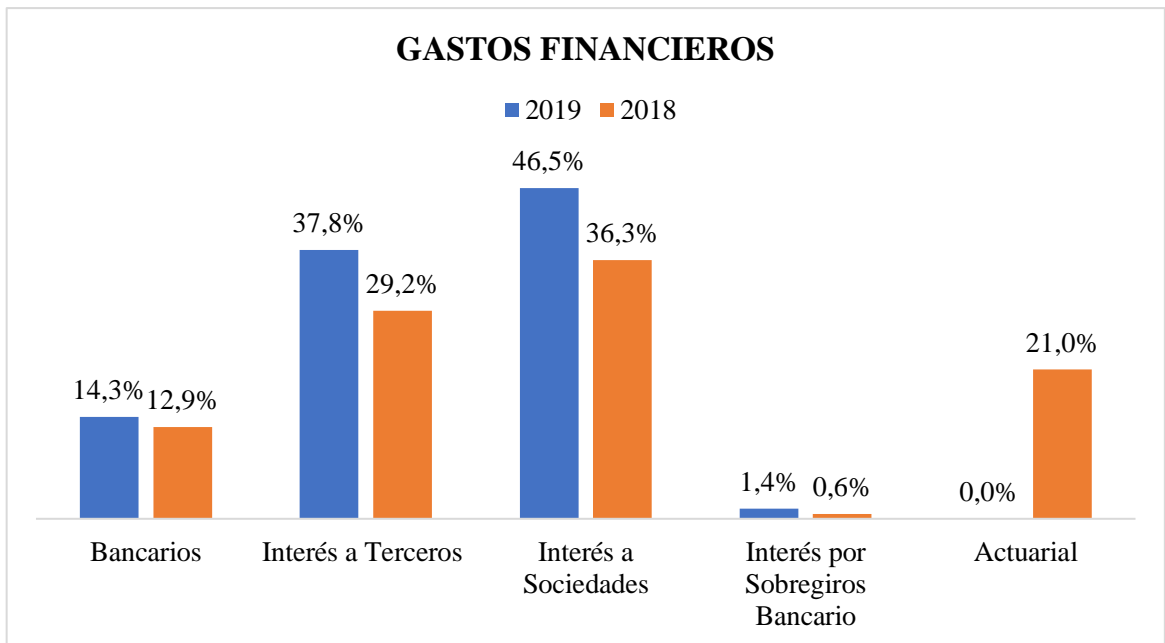
Dentro de los gastos administrativos se identifica a los sueldos y salarios como un rubro importante. En este caso el valor porcentual para el año 2018 es de 40,58%, en el año 2019 es de 36,02%. Dado el contexto del área administrativa, es de esperarse que la mayoría de sus gastos estén destinados al personal ejecutivo de la empresa. Seguido de la cuenta antes mencionada también tenemos a Otros gastos con un porcentaje al 2018 de 26,11% y de 19,43% al año 2019.

De acuerdo sus valores porcentuales las otras cuentas dentro de esta categoría de gastos tienen un nivel de importancia similar, el cual no es tan elevado.

### 3.2.1.11. Análisis de Gastos Financieros

Son todos aquellos rubros que se generan o provienen de desembolsos a las diferentes entidades financieras que brindan el financiamiento de la empresa.

“Los gastos financieros nos da información acerca de los costes de la financiación ajena obtenida, tales como los intereses de préstamos.” (Domínguez, 2012)



**Figura 14.** Gastos Financieros

**Fuente:** Estados Situación “Autocofic Import S.A.”

**Elaborado:** Anddy Cordones

En lo que refiere a gastos financieros, es posible identificar que los elementos con mayor representatividad son Interés a sociedades con un porcentaje de 36,3% en el año 2018 e Interés a terceros con 29,2%. El carácter predominante de los valores anteriormente mencionados dentro de esta categoría de gastos denota que la empresa ha hecho uso del sistema financiero en una menor medida en comparación con otras fuentes de financiamiento a su disposición. Para el año 2018 estos porcentajes son 46,5% y 37,8% respectivamente.

Los gastos bancarios, por otra parte, tienen un porcentaje al 2018 de 12,9% el cual tiene un ligero aumento al 2019 resultando en un 14,3% sobre los gastos financieros.

### 3.2.2. Análisis horizontal

Este tipo de análisis lo que busca es analizar la variación absoluta o relativa que ha sufrido las distintas partidas de los estados financieros en un periodo respecto a otro, es decir, permite comparar las cuentas de los estados financieros de varios periodos contables. Esto es importante para saber si se ha crecido o disminuido durante el tiempo de análisis. Por tanto, el objetivo de esta herramienta es:

- Analizar el crecimiento o disminución de cada cuenta o grupo de cuentas de un estado financiero.
- Sirve de base para el análisis mediante fuentes y usos del efectivo o capital de trabajo.
- Muestra los resultados de una gestión porque las decisiones se ven reflejadas en los cambios de las cuentas. (Instituto Pacífico, 2017, pág. 16)

### 3.2.2.1. Estado de Situación Financiera

**Tabla 13.** Análisis de variación absoluta y relativa del Estado de Situación Financiera

Empresa "Autocofic Import S.A. "						
Estado de Situación Financiera						
				Variación absoluta 2018-2019		Variación relativa 2018-2019
Activos	2019	2018				
Activos Corrientes	1.107.105	1.043.518	▲	63.587	▲	5.7%
Activo No Corriente	2.885	2.885	▬	0	▬	0.0%
Propiedad, planta y equipo	18.121	26.026	▼	-7.905	▼	-43.6%
Activo Largo Plazo	1.400	1.400	▬	0	▬	0.0%
<b>Total Activos</b>	<b>1.129.512</b>	<b>1.073.829</b>	▲	<b>55.683</b>	▲	<b>4.9%</b>
<b>Pasivos</b>						
Pasivos Corrientes	661.574	579.607	▲	81.967	▲	12.4%
Pasivos No Corrientes	327.343	351.662	▼	-24.319	▼	-7.4%
<b>Total Pasivos</b>	<b>988.917</b>	<b>931.269</b>	▲	<b>57.648</b>	▲	<b>5.8%</b>
Patrimonio	12.341	94.931.88	▼	-82.591	▼	-669.2%
Resultado del periodo	128.253	47.629	▲	80.624	▲	62.9%
<b>Total Pasivos y Patrimonio</b>	<b>1.129.512</b>	<b>1.073.829</b>	▲	<b>55.683</b>	▲	<b>4.9%</b>

**Fuente:** Estados Situación "Autocofic Import S.A."

**Elaborado:** Anddy Cordones

**Tabla 14.** Análisis de Variación Absoluta y Relativa de cuentas de Activo

Empresa "Autocofic Import S.A. "					
Balance General					
ACTIVOS	2019	2018		Variación absoluta 2018-2019	Variación relativa 2018-2019
<b>ACTIVO CORRIENTES</b>					
Efectivo y equivalentes	6.621	13.879	▼	-7.258	▼ -109.6%
Deudores Comerciales	499.585	506.330	▼	-6.745	▼ -1.4%
Otras cuentas por cobrar	313	534	▼	-221	▼ -70.6%
Inventarios	580.926	510.019	▲	70.907	▲ 12.2%
Activos por Impuestos Corrientes	13.510	12.474	▲	1.036	▲ 7.7%
Pagos anticipados	6.150	279	▲	5.871	▲ 95.5%
	1.107.106	1.043.515	▲	63.591	▲ 5.7%
<b>ACTIVOS</b>					
<b>ACTIVO NO CORRIENTES</b>					
Propiedad planta y equipo	18.121	26.027	▼	-7.906	▼ -43.6%
Otras cuentas por cobrar	2.885	1.400	▲	1.485	▲ 51.5%
Activos por Impuestos Diferidos	1.400	2.885	▼	-1.485	▼ -106.1%
	22.406	30.312	▼	-7.906	▼ -35.3%
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>1.129.512</b>	<b>1.073.827</b>	▲	55.685	▲ 4.9%

**Fuente:** Estados Situación "Autocofic Import S.A."

**Elaborado:** Anddy Cordones

### 3.2.2.2. Análisis del Activo corriente

Cuentas por cobrar: Al año 2019 esta cuenta ha decrecido en 1,4%. Se debe tener en consideración que la variación negativa de las cuentas por cobrar se debe al retorno de cartera con la finalidad de mantener la liquidez de la empresa

Inventarios: Se identifica un incremento de 12,2% en relación con el año anterior. Se puede determinar que la variación positiva del inventario se vincula las actividades que tienen relación directa al giro del negocio. Lo anteriormente mencionado nos permite identificar que existe un crecimiento leve de las operaciones de la compañía.

Activos por impuestos corrientes: Existe un incremento de un año a otro en esta cuenta, se observa una variación relativa positiva que corresponde al 7,7%

Efectivo y equivalentes: Se puede evidenciar una importante disminución para el año 2019, esta cuenta tiene una en variación relativa negativa de 109,06%

### *3.2.2.3. Análisis del Activo no corriente*

Propiedad planta y equipo: Se ha obtenido una variación negativa de 43,6 puntos porcentuales para el año 2019 con respecto al 2018.

Otras cuentas por cobrar: Se identifica una variación relativa positiva de 51,5% vinculada a esta cuenta.

Activos por impuestos diferidos: En el periodo analizado se puede identificar un valor bastante significativo correspondiente a la variación relativa negativa de 106,1% que sufre esta cuenta

**Tabla 15.** Análisis de Variación Absoluta y Relativa de las cuentas de Pasivo y Patrimonio

Empresa "Autocofic Import S.A. "					
Balance General					
PASIVO	2019	2018	Variación absoluta 2018-2019		Variación relativa 2018-2019
<b>PASIVO CORRIENTES</b>					
Proveedores	227.875	203.323	▲	24.552	▲ 10.8%
Impuesto por pagar	6.516	35.764	▼	-29.248	▼ -448.9%
Sueldos y provisiones	86.968	81.893	▲	5.075	▲ 5.8%
Seguridad social por pagar	5.759	8.800	▼	-3.041	▼ -52.8%
Dividendos por pagar	247.219	147.000	▲	100.219	▲ 40.5%
Préstamos por pagar corto plazo	65.275	87.338	▼	-22.063	▼ -33.8%
Cuentas por pagar varios	21.961	15.490	▲	6.471	▲ 29.5%
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>661.574</b>	<b>579.607</b>	▲	81.967	▲ 12.4%
<b>PASIVO NO CORRIENTES</b>					
Provisión Por Beneficios	53.488	54.248	▼	-760	▼ -1.4%
Préstamos Por Pagar Largo Plazo	19.757	29.951	▼	-10.194	▼ -51.6%
Préstamo De Accionistas A Largo plazo	254.098	267.463	▼	-13.365	▼ -5.3%
<b>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>327.343</b>	<b>351.662</b>	▼	-24.319	▼ -7.4%
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital Social	10.500	10.500	▬	0	▬ 0.0%
Reservas	16.288	16.288	▬	0	▬ 0.0%
Otros Resultados Integrales	22.268	22.268	▬	0	▬ 0.0%
Resultados Acumulados	54.312	90.409	▼	-36.097	▼ -66.5%
Ganancia Neta	81.761	47.629	▲	34.132	▲ 41.7%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>140.594</b>	<b>142.558</b>	▼	-1.964	▼ -1.4%
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>1.129.512</b>	<b>1.073.827</b>	▲	55.685	▲ 4.9%

**Fuente:** Estados Situación "Autocofic Import S.A."

**Elaborado:** Anddy Cordones

#### 3.2.2.4. Análisis del Pasivo Corriente

Dividendos por pagar: Esta cuenta presenta una variación relativa positiva al año 2019, con un 40,5%. El valor destinado al pago de los dividendos de los accionistas ha tenido un aumento significativo con relación al año anterior.

Proveedores: Se presenta una variación relativa positiva de esta cuenta claramente relacionada a las actividades del negocio, se ha determinado que en este caso es del 10,9% y se puede vincular consecuentemente al incremento de Inventarios de un periodo a otro que se revisó en el análisis previo de activos corrientes

Sueldos y provisiones: Con respecto a la variación relativa identificada para esta cuenta se determina un incremento del 5,8%

Préstamos por pagar a corto plazo: Se da una variación relativa negativa de esta cuenta de 33,8%. A través de esta disminución se puede identificar que se ha cancelado una cantidad significativa de las deudas a corto plazo mantenidas por la empresa durante el periodo de análisis. Una parte de esta cancelación de deuda fue destinada a instituciones financieras y otra parte se realizó a cuentas relacionadas mantenidas con 3 accionistas de la empresa.

#### *3.2.2.5. Análisis del Pasivo no Corriente*

Préstamo de accionistas a largo plazo: Se puede identificar una mínima variación negativa de 5,3% es decir que este valor no ha variado mucho en relación con el año anterior.

Préstamos por pagar a largo plazo: El valor de los préstamos adquiridos por la empresa han tenido una disminución significativa para el año 2019 en relación con el año anterior, se presenta una variación negativa 51,6% lo que refleja la cancelación de un valor importante de deuda en dicho periodo que corresponde a obligaciones mantenidas con instituciones financieras.

Provisión por beneficios: Esta cuenta presenta una variación relativa negativa de 1,4% la cual resulta poco significativa

### 3.2.2.6. Análisis del Patrimonio

Resultados acumulados: Se puede identificar una disminución bastante significativa en la comparación de un periodo a otro, se determinó un decrecimiento de 66,5%

Ganancia Neta: La variación relativa de ganancias corresponde a un valor positivo, existe un incremento del 41,7% lo cual indica que la compañía tiene un crecimiento considerable y denota una mejora en la estabilidad de esta.

### 3.2.2.7. Estado de Resultados

**Tabla 16.** Análisis de variación Absoluta y Relativa del Estado de Resultado

Empresa "Autocofic Import S.A"						
Estado de Resultados						
	2019	2018		Variación absoluta 2018-2019		Variación relativa 2018-2019
Ingresos	1.912.083	1.960.706	▼	-48.623	▼	-2.5%
Costos	1.358.783	1.393.273	▼	-34.490	▼	-2.5%
<b>Utilidad bruta en ventas</b>	<b>553.300</b>	<b>567.433</b>	▼	-14.133	▼	-2.6%
Gastos de ventas	274.157	323.130	▼	-48.973	▼	-17.9%
Gastos administrativos	134.443	177.163	▼	-42.720	▼	-31.8%
Gastos financieros	16.447	19.511	▼	-3.064	▼	-18.6%
<b>Utilidad antes de Impuestos y Participación Trabajadores</b>	<b>128.253</b>	<b>47.629</b>	▲	80.624	▲	62.9%
Participación Trabajadores	19.238	7.144	▲	12.094	▲	62.9%
Impuesto a la Renta	32.063	11.907	▲	20.156	▲	62.9%
<b>Utilidad del Ejercicio</b>	<b>76.952</b>	<b>28.577</b>	▲	48.375	▲	62.9%

**Fuente:** Estados Situación "Autocofic Import S.A."

**Elaborado:** Anddy Cordones

### 3.2.2.8. Análisis de Ingresos y costos

**Ingresos:** Existe una variación relativa negativa en el nivel de las ventas con un decrecimiento leve del 2,5%. Se puede determinar que gracias a las políticas y requerimientos de los accionistas se ha podido mantener una posición estable de la empresa, pero se espera poder mejorar el ingreso y generar un nivel de ganancias mucho más ideal.

**Costo de Ventas:** Este componente tiene un comportamiento proporcional al de las ventas y su valor decrece también para el 2019 en un 2,5%.

**Tabla 17.** Análisis de variación Absoluta y Relativa de Gastos de Ventas

Empresa "Autocofic Import S.A"					
Estado de Resultados					
	2019	2018		Variación absoluta 2018-2019	Variación relativa 2018-2019
<b>Gasto de Ventas</b>					
Sueldos y Salarios	179520	197475	▼	-17.955	▼ -10.0%
Beneficios Sociales	24928	44663	▼	-19.735	▼ -79.2%
Seguridad Social	26724	31438	▼	-4.714	▼ -17.6%
Publicidad y Propaganda	2964	8556	▼	-5.592	▼ -188.7%
Viaje	6033	4894	▲	1.140	▲ 18.9%
Pérdidas y Deterioro	345	1133	▼	-787	▼ -227.8%
Productos de Importación	1851	5628	▼	-3.777	▼ -204.0%
Otros gastos	31792	29345	▲	2.447	▲ 7.7%
<b>TOTAL GASTO DE VE</b>	<b>274157</b>	<b>323130</b>	▼	<b>-48.973</b>	▼ <b>-17.9%</b>

**Fuente:** Estados Situación "Autocofic Import S.A."

**Elaborado:** Anddy Cordones

### 3.2.2.9. Análisis de Gastos de ventas

Los gastos de ventas globales tienen una variación relativa negativa del 17,9%. Se puede observar que a excepción de Gastos de viaje y Otros gastos, la mayoría de los

elementos que forman parte de este grupo de gastos tienen una variación negativa lo que provocan el efecto acumulado de disminución en el total.

La disminución más significativa se puede identificar en la cuenta de Publicidad y propaganda que tiene una variación absoluta negativa de 188,7%. El uso de otro tipo de estrategias de captación de clientes le ha dado a la empresa la apertura para disminuir en gran medida los fondos destinados a los gastos por este concepto.

**Tabla 18.** Análisis de variación Absoluta y Relativa de Gastos Administrativos

<b>Empresa “Autocofic Import S.A”</b>					
<b>Estado de Resultados</b>					
	<b>2019</b>	<b>2018</b>		<b>Variación absoluta 2018-2019</b>	<b>Variación relativa 2018-2019</b>
<b>Gastos Administrativos</b>					
Sueldos y salarios	54559	63821	▼	-9.262	▼ -17.0%
Beneficios sociales	10153	15006	▼	-4.852	▼ -47.8%
Seguridad social	11910	12814	▼	-903	▼ -7.6%
Servicios básicos	6749	7196	▼	-447	▼ -6.6%
Arriendos	10435	10673	▼	-239	▼ -2.3%
Suministros y materiales	5520	7410	▼	-1.890	▼ -34.2%
Mantenimiento y reparación	5835	4893	▲	942	▲ 16.1%
Impuestos y contribuciones	6229	26236	▼	-20.007	▼ -321.2%
Gestión	6052	14196	▼	-8.144	▼ -134.6%
Seguros	1595	1590	▲	5	▲ 0.3%
Depreciación	8084	5728	▲	2.356	▲ 29.1%
Servicios ocasionales	6786	6531	▲	255	▲ 3.8%
Otros	536	1069	▼	-534	▼ -99.7%
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>134443</b>	<b>177163</b>	<b>▼</b>	<b>-42.720</b>	<b>▼ -31.8%</b>

**Fuente:** Estados Situación “Autocofic Import S.A.”

**Elaborado:** Anddy Cordones

### 3.2.2.10. Análisis de Gastos administrativos y de ventas

Los gastos administrativos han tenido una variación relativa negativa del 31,8%. La disminución significativa de estos gastos y los mencionados del grupo anterior ciertamente han contribuido para que exista una mayor utilidad a pesar de que las ventas hayan decrecido en relación al año anterior

**Tabla 19.** Análisis de variación Absoluta y Relativa de Gastos Financieros

Empresa "Autocofic Import S.A"				
Estado de Resultados				
	2019	2018	Variación absoluta 2018-2019	Variación relativa 2018-2019
<b>Gastos Financieros</b>				
Bancarios	2356	2514	▼ -158	▼ -6.7%
Intereses	14091	16997	▼ -2.906	▼ -20.6%
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	16447	19511	▼ -3.065	▼ -18.6%

**Fuente:** Estados Situación "Autocofic Import S.A."

**Elaborado:** Anddy Cordones

### 3.2.2.11. Análisis de Gastos Financieros

Los gastos financieros tienen una variación relativa negativa del 18,6% que refleja la disminución de la adquisición de préstamos por parte de la empresa. De manera global el efecto de la disminución de estos gastos no resulta tan significativa como el de los dos grupos de gastos anteriores.

### 3.3. Índices Financieros

#### 3.3.1. Razones de Liquidez.

##### 3.3.1.1. Liquidez Corriente

**Fórmula:**

$$LC = \frac{ACTIVO\ CORRIENTE}{PASIVO\ CORRIENTE}$$

**Aplicación:**

$$\text{AÑO 2018} = \frac{1.043.518}{579.607} = 1.80$$

$$\text{AÑO 2019} = \frac{1.107.105}{661.574} = 1.67$$

**Interpretación:**

Para el año 2018, por cada dólar de deuda a corto plazo la empresa tiene \$1,80 de respaldo en sus activos corrientes para pagar, para el 2019 este indicador tiene una variación negativa de 0,13 dando como resultado que dispone de \$1,67 de respaldo en este año.

##### 3.3.1.2. Prueba Ácida

**Fórmula:**

$$PC = \frac{ACTIVO\ CORRIENTE - INVENTARIO}{PASIVO\ CORRIENTE}$$

**Aplicación:**

$$\text{AÑO 2018} = \frac{1.043.518 - 510.019}{579.607} = 0.92$$

$$\text{AÑO 2019} = \frac{1.107.105 - 580.926}{661.574} = 0.79$$

**Interpretación:**

Para el 2018 la empresa tiene \$0,92 por cada dólar de pasivos exigibles a corto plazo para cubrirlos sin necesidad de recurrir a la venta de sus inventarios.

Para el año 2019 el valor de este indicador disminuye en 0,13 dando como resultado a \$0,79. Los valores que refleja la empresa a través de este índice determinan que su liquidez no está dentro de los parámetros adecuados, se considera que el valor deseado para este índice debería ser mayor a 1.

**3.3.2. Razones de Operación.****3.3.2.1. Rotación de inventarios****Fórmula:**

$$RI = \frac{COSTO DE VENTAS}{PROMEDIO DE INVENTARIOS}$$

**Aplicación:**

$$\text{AÑO 2018} = \frac{1.393.373}{510.019} = 2.73$$

$$\text{AÑO 2019} = \frac{1.358.783}{580.926} = 2.33$$

**Interpretación:**

La rotación de inventarios señala que dentro de la empresa el inventario es renovado 2,73 veces al año durante el periodo correspondiente al año 2018 mientras que en el 2019 existe una ligera disminución en el valor del indicador de 0,40 es decir, se renueva 2,33 veces en este periodo.

Periodo Promedio de inventarios:

$$PERIODO PROMEDIO INVENTARIOS = \frac{360}{ROTACIÓN INVENTARIOS}$$

$$\text{AÑO 2018} = \frac{360}{2.73} = 132$$

$$\text{AÑO 2019} = \frac{360}{2.33} = 154$$

**Interpretación:**

En términos de días en el periodo correspondiente al 2018 los inventarios fueron renovados en promedio cada 132 días mientras que en el año 2019 se renovaron cada 159 días

3.3.2.2. *Rotación de cuentas por cobrar*

**Fórmula:**

$$R\ CXC = \frac{VENTAS A CRÉDITO}{PROMEDIO CUENTAS POR COBRAR}$$

**Aplicación:**

$$\text{AÑO 2018} = \frac{1.274.410,80}{529.385,50} = 2,41$$

$$\text{AÑO 2019} = \frac{1.242.852}{502168,50} = 2,47$$

**Interpretación:**

Este índice muestra la velocidad con la que la empresa transforma sus cuentas por cobrar en dinero efectivo.

Para el año 2018 la cartera rota 2,41 veces en el año, y al año siguiente el valor de este índice aumenta de forma mínima en 0,06 es decir que en el 2019 la cartera rota 2,47 veces durante este periodo.

Periodo promedio de pago:

$$PERIODO PROMEDIO CUENTA POR COBRAR = \frac{360}{ROTACIÓN C X C}$$

**Aplicación:**

$$AÑO 2018 = \frac{360}{2,41} = 149,54$$

$$AÑO 2019 = \frac{360}{2,47} = 145,46$$

**Interpretación:**

Para el año 2018 la empresa recupera su cartera cada 149 días y en 2019 los cobros se realizan cada 145 días.

### 3.3.2.3. Rotación de cuentas por pagar

**Fórmula:**

$$R CXP = \frac{COMPRAS}{PROMEDIO CUENTAS POR PAGAR}$$

**Aplicación:**

$$AÑO 2018 = \frac{1.393.376}{203.323} = 6.85$$

$$AÑO 2019 = \frac{1.358.783}{227.875} = 5.96$$

**Interpretación:**

Este indicador refleja la velocidad con la que la empresa paga sus cuentas. En el año 2018 los créditos mantenidos por la empresa fueron pagados 6,85 veces en el año mientras que el 2019 existe una disminución de 0,90 es decir que fueron pagados 5,95

veces. A pesar de que en relación de un año a otro este índice se ve ligeramente disminuido, se podrían seguir considerando una velocidad aceptable.

Periodo promedio de pago

$$PERIODO PROMEDIO PAGO = \frac{360}{ROTACIÓN CUENTAS POR PAGAR}$$

$$\text{AÑO 2018} = \frac{360}{6.85} = 53$$

$$\text{AÑO 2019} = \frac{360}{5.95} = 60$$

**Interpretación:**

En término de días se determinó que la empresa paga sus cuentas por pagar cada 53 días en el año 2018 y en el año 2019 cada 60 días.

3.3.2.4. *Rotación de activos*

**Fórmula:**

$$R \text{ ACTIVO} = \frac{VENTAS}{ACTIVOS TOTALES}$$

**Aplicación:**

$$\text{AÑO 2018} = \frac{1.960.632}{1.043.518} = 1.82$$

$$\text{AÑO 2019} = \frac{1.912.080}{1.12.512} = 1.69$$

**Interpretación:**

Para el año 2018 los ingresos de la empresa cubren 1,82 veces los activos totales que posee y para el año 2019 el valor de este índice disminuye en 0,13 resultando en una rotación de 1,69 veces.

**3.3.3. Razones de Endeudamiento.****3.3.3.1. Índice de endeudamiento****Fórmula:**

$$\text{ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO} = \frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

**Aplicación:**

$$\text{AÑO 2018} = \frac{931.269}{1.073.829} = 0.87$$

$$\text{AÑO 2019} = \frac{988.917}{1.129.512} = 0.88$$

**Interpretación:**

Para el año 2018 la empresa mantiene \$0,87 de deuda por cada dólar de activo o posee un 87% de deuda lo que significa que los acreedores tendrían derecho a esta proporción de activos de la empresa. Para el año 2019 el nivel de endeudamiento aumenta de forma mínima en 1 punto porcentual dando como resultado 88% en este periodo. El valor de deuda que mantiene la empresa no es el ideal, se considera que este índice debería mantenerse entre 0,4 y 0,6.

**3.3.3.2. Endeudamiento corriente****Fórmula:**

$$\text{ENDEUDAMIENTO CORRIENTE} = \frac{\text{PASIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO TOTAL}}$$

**Aplicación:**

$$\text{AÑO 2018} = \frac{579.607}{931.269} = 0.62$$

$$\text{AÑO 2019} = \frac{661.574}{988.917} = 0.67$$

**Interpretación:**

Para el año 2018 del total de pasivos que mantiene la empresa se ha determinado que el 62% corresponde a deudas de corto plazo y para el 2019 este porcentaje aumentó en 5 puntos porcentuales resultando en 67% de deudas a corto plazo para este periodo

*3.3.3.3. Endeudamiento interno***Fórmula:**

$$\text{ENDEUDAMIENTO INTERNO} = \frac{\text{PATRIMONIO}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

**Aplicación:**

$$\text{AÑO 2018} = \frac{142.559}{1.073.829} = 0.13$$

$$\text{AÑO 2019} = \frac{140.594}{1.129.512} = 0.12$$

**Interpretación:**

Para el 2018 este índice determina que cada dólar de activos que posee la empresa se encuentra financiado por \$0,13 de deuda propia, es decir financiamiento de los accionistas. Para 2019 esa cifra varía de manera mínima con una disminución del 0,01 dando como resultado \$0,12 de deuda propia

### 3.3.4. Razones de Rentabilidad.

#### 3.3.4.1. Margen de utilidad bruta

**Fórmula:**

$$MARGEN UTILIDAD OPERATIVA = \frac{UTILIDAD BRUTA}{VENTAS}$$

**Aplicación:**

$$\text{AÑO 2018} = \frac{567.359}{1.960.632} = 0.289$$

$$\text{AÑO 2019} = \frac{553.298}{1.912.080} = 0.289$$

**Interpretación:**

Para el 2018, después de tomar en cuenta el costo de ventas y sin considerar los gastos la empresa obtiene una utilidad de 28% sobre las ventas. Este valor se mantuvo constante de un año a otro.

#### 3.3.4.2. Margen de utilidad operativa

**Fórmula:**

$$MARGEN UTILIDAD OPERATIVA = \frac{UTILIDAD OPERACIONAL}{VENTAS}$$

**Aplicación:**

$$\text{AÑO 2018} = \frac{47.555}{1.960.632} = 0.024$$

$$\text{AÑO 2019} = \frac{128.251}{1.912.080} = 0.067$$

**Interpretación:**

Para el año 2018, la empresa obtiene un 2,4% de utilidad operacional después de cubrir todos sus costos y gastos. Esta cifra presenta un considerable aumento de 4,3 puntos porcentuales en 2019, donde la empresa obtiene un 6,7% de utilidad operacional.

**3.3.4.3. Margen de utilidad neta****Fórmula:**

$$\text{MARGEN UTILIDAD NETA} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS}}$$

**Aplicación:**

$$\text{AÑO 2018} = \frac{1.783}{1.960.632} = 0.0009$$

$$\text{AÑO 2019} = \frac{4.809}{1.912.080} = 0.0025$$

**Interpretación:**

Después de haber cubierto costos, gastos e impuestos la empresa obtiene un 0,9% de utilidad neta. En 2019 se evidencia un crecimiento considerable, pues esta cifra aumenta 1, 6 puntos porcentuales resultando en un porcentaje de 2,5%.

**3.3.4.4. Rendimiento sobre activos (ROA)****Fórmula:**

$$\text{ROA} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

**Aplicación:**

$$\text{AÑO 2018} = \frac{1.783}{1.073.829} = 0.0016$$

$$\text{AÑO 2019} = \frac{4.809}{1.129.512} = 0.0042$$

**Interpretación:**

El nivel de rentabilidad de los activos para en el año 2018 es del 0,16%, Por cada dólar que se invierte en activos se obtiene \$0,0016 de rendimiento. Al año siguiente este porcentaje tiene un aumento de 0,26 puntos porcentuales dando como resultado 0,42% de rentabilidad de los activos para el 2019.

**3.3.4.5. Rendimientos sobre patrimonio (ROE)****Fórmula:**

$$ROA = \frac{UTILIDAD\ NETA}{PATRIMONIO}$$

**Aplicación:**

$$\text{AÑO 2018} = \frac{1.783}{142.559} = 0.012$$

$$\text{AÑO 2019} = \frac{4.809}{140.594} = 0.034$$

**Interpretación:**

El rendimiento que ha sido obtenido con relación a la inversión de los accionistas ha sido del 1,2% es decir que por cada dólar de inversión de recursos propios se obtiene una ganancia de \$0,012 para el año 2018. En el año 2019 la ganancia por cada dólar de inversión de los accionistas tiene un aumento de \$0,022 y es de \$0,034 o el 3,4%.

### 3.4. Análisis de Índices Financieros con relación al entorno de la empresa

Tabla 20. Índices Financieros

	2019	2018
<b>Razones de liquidez</b>		
Liquidez corriente	1.67	1.80
Prueba ácida	0.80	0.92
<b>Razones de operación</b>		
Rotación inventarios	2.34	2.73
Periodo promedio de rotación	153.91	131.78
Rotación cuentas por cobrar	2,47	2,41
Periodo promedio de cobro	145,56	149,54
Rotación cuentas por pagar	5.96	6.85
Periodo promedio de pago	60.37	52.54
Rotación activos	1.69	1.83
<b>Razones de endeudamiento</b>		
Índice de endeudamiento	0.88	0.87
Endeudamiento corriente	0.67	0.62
Endeudamiento interno	0.12	0.13
<b>Razones de rentabilidad</b>		
Roa	0.00426	0.00166
Roe	0.03421	0.01251
Margen de utilidad bruta	0.28937	0.28938
Margen de utilidad operativa	0.06707	0.02426
Margen de utilidad neta	0.00252	0.00091

Fuente: Estados Situación “Autocofic Import S.A.”

Elaborado: Anddy Cordones

Una vez realizados los cálculos de los índices financieros se puede identificar la necesidad de la empresa de alcanzar los valores óptimos en algunos de ellos y mejorar en la mayor medida posible otros, que son además relevantes al momento de evaluar la situación de la empresa. Entre ellos están:

- Prueba ácida
- Índice de endeudamiento
- Rotación de inventarios
- Rotación de cuentas por pagar
- Margen de utilidad neta

Estos índices anteriormente mencionados se tomarán en cuenta para la planificación financiera.

## **4. CAPÍTULO IV- PROPUESTA**

Un presupuesto es a) la expresión cuantitativa de un plan de acción propuesto por la administración para un periodo determinado y b) una ayuda para coordinar aquello que deberá hacerse para implementar dicho plan. Un presupuesto incluye, por lo general, los aspectos tanto financieros como no financieros de un plan y sirve como un plano que la organización deberá seguir en un periodo próximo. Un presupuesto financiero cuantifica las expectativas de la administración en relación con los ingresos, los flujos de efectivo y la posición financiera. Del mismo modo que los estados financieros se preparan para periodos anteriores, los estados financieros también se pueden elaborar para periodos futuros —por ejemplo, un estado de resultados, un estado de flujos de efectivo y un balance general presupuestados (Horngren, 2012)

Bajo el contexto actual en el cual se mueven todos los mercados, la incertidumbre es parte de la operación de las empresas en el día a día. Para que las empresas puedan reducir este grado de incertidumbre como resultado del cambio constante del entorno, deben respaldar sus decisiones en algo más que la intuición, deben respaldarlo en la elaboración de pronósticos correctos y precisos que sean suficientes para satisfacer las necesidades de planeación de la organización. (Hanke & Wichern, 2006)

A continuación, se presenta la propuesta de un presupuesto financiero para Autocofic Import S.A. en el cual se han desarrollado las diferentes proyecciones tomando como punto de partida la observación de los datos históricos proporcionados, dicha información ha permitido determinar el comportamiento más probable de la empresa en el futuro para obtener de esta manera cálculos que serán útiles para la planificación estratégica.

### **4.1. Presupuesto Estado de Resultados**

#### *4.1.1. Proyección de Ventas*

Las cifras correspondientes al crecimiento de ventas de la información histórica de los 3 últimos años presentan una variación negativa, a pesar de ello se puede observar que aún bajo dicha condición existe una mejora progresiva de un año a otro. Por este motivo se espera que en los años posteriores que se proyectan se mantenga este progreso en las

ventas y se establece una expectativa de que el porcentaje de crecimiento aumente en 3 puntos porcentuales anualmente.

**Tabla 21.** Cuadro Histórico de Ventas

<b>Histórico de Ventas</b>				
<b>Año</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Total de Ventas</b>	2.361.249	2.135.651	1.960.632	1.912.080
<b>Crecimiento</b>		-9,55%	-8,20%	-2,476%

**Fuente:** Estados Situación “Autocofic Import S.A.”

**Elaborado:** Anddy Cordones

**Tabla 22.** Proyección de Ventas

<b>Porcentaje de crecimiento esperado</b>					
<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
-2,476%	0,524%	3,524%	6,524%	9,524%	12,524%

<b>Proyección de Ventas</b>					
<b>Año</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
<b>Total de Ventas</b>	1.922.093	1.989.821	2.119.630	2.321.496	2.612.232

**Fuente:** Estados Situación “Autocofic Import S.A.”

**Elaborado:** Anddy Cordones

#### *4.1.2. Presupuesto de Compras*

La planificación de las compras responde directamente a la capacidad de oferta de la empresa y se ha calculado teniendo como referencia el porcentaje de costos sobre ventas durante los periodos anteriores, y el cual ha sido consistente en los 3 últimos años de la información histórica. Dicho esto, se estima que esta proporción de costos sobre ventas se mantenga igual a lo largo de los siguientes 5 años de proyección.

**Tabla 23.** Cuadro Histórico de Costos

<b>Histórico de Costos</b>			
<b>Año</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Consumo de inventarios</b>	1.521.051	1.393.273	1.358.783
<b>Porcentaje de costos sobre ventas</b>	71,222%	71,062%	71,063%

**Fuente:** Estados Situación “Autocofic Import S.A.”

**Elaborado:** Anddy Cordones

<b>Porcentaje promedio de costos sobre ventas</b>
71,116%

**Tabla 24.** Proyección de Costo de Ventas

<b>Proyección de Costo de Ventas</b>					
<b>Año</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
<b>Consumo de Inventarios</b>	1.366.912	1.415.077	1.507.392	1.650.951	1.857.710

**Fuente:** Estados Situación “Autocofic Import S.A.”

**Elaborado:** Anddy Cordones

#### 4.1.3. Presupuesto de Gastos

Este presupuesto se ha elaborado estableciendo criterios de variación porcentual para los años proyectados de acuerdo a consideraciones o circunstancias específicas propias de cada una de las cuatro subcategorías de gastos en los que incurre la empresa.

**Sueldos de administración y ventas:** Esta subcategoría representa un valor importante dentro de los gastos del estado de resultados. Para los años próximos se espera que no exista modificaciones en el personal de manera que este gasto mantendría un patrón constante en los años proyectados. Se realiza el cálculo utilizando el porcentaje promedio correspondiente a la proporción de sueldos sobre ventas de los tres últimos años.

**Gastos operacionales:** Los gastos operacionales de la empresa comprenden los siguientes rubros:

- Honorarios, comisiones, regalías, servicios

- Provisiones
- Depreciaciones y amortizaciones
- Impuestos
- Servicios públicos
- Promoción y publicidad
- Transporte, combustibles, y lubricantes
- Suministros y materiales
- Mantenimiento
- Otros gastos operacionales

La proyección de los gastos operacionales se realiza en base al valor porcentual que estos tienen sobre las ventas, por lo cual se ha tomado como referencia para este cálculo al porcentaje promedio de los 3 últimos años históricos.

**Gastos financieros:** Las perspectivas de la empresa con respecto a financiamiento es que por motivos del crecimiento gradual esperado de sus actividades también mantenga un patrón de crecimiento de deuda y consecuentemente de sus gastos vinculados. Se espera que el crecimiento de estos gastos sea similar a lo que se ha identificado en los periodos anteriores, por lo que se prevé que su porcentaje tenga un aumento de 0,12% de forma anual.

**Gastos no operacionales:** Los gastos no operacionales no representan una cifra realmente significativa dentro de la categoría global de gastos. Una vez analizado el comportamiento de los 3 últimos años se establece que para los años proyectados se espera que el valor porcentual de estos gastos aumentará en un 0,05% anual,

**Tabla 25.** Porcentajes para la proyección de Gastos

Porcentaje promedio de Sueldos sobre ventas	Porcentaje de gastos operacionales sobre ventas
16,586%	6,294%

Porcentaje de crecimiento esperado de gastos financieros					
2019	2020	2021	2022	2023	2024
0,955%	1,075%	1,195%	1,315%	1,435%	1,555%

Porcentaje de crecimiento esperado de gastos no operacionales					
2019	2020	2021	2022	2023	2024
0,023%	0,073%	0,123%	0,173%	0,223%	0,273%

**Fuente:** Estados Situación “Autocofic Import S.A.”

**Elaborado:** Anddy Cordones

**Tabla 26.** Proyección de Gastos

Proyección de Gastos					
Año	2020	2021	2022	2023	2024
Sueldos de Adm. y Ventas	317.204	325.209	341.547	367.243	404.055
Gastos Operacionales	120.376	123.414	129.614	139.365	153.335
Gastos Financieros	18.450	18.671	18.916	19.187	19.486
Gastos No Operacionales	432,31	432,84	433,59	434,56	435,74
<b>Total de Gastos</b>	456.462	467.726	490.510	526.231	577.311

**Fuente:** Estados Situación “Autocofic Import S.A.”

**Elaborado:** Anddy Cordones

#### 4.2. Presupuesto Estado de Situación Financiera

Los criterios utilizados para proyectar en su mayoría a las cuentas dentro del Estado de Situación Financiera se plantean en concordancia a la progresión de la actividad que tendría la empresa según las ventas, costos y gastos que se han pronosticado previamente con un horizonte de 5 años y también de acuerdo las expectativas que la empresa ha dado a conocer mediante conversaciones directas con ejecutivos, con ello se han establecido parámetros de crecimiento esperado para diferentes partidas dentro de activos, pasivos y patrimonio.

**Tabla 27.** Estado de Situación Financiera Proyectado

Activos	2020	2021	2022	2023	2024
Efectivo y equivalentes	8.607	11.189	14.546	18.910	24.583
Clientes	547.804	602.585	662.843	729.128	802.040
Inventarios	609.972	640.471	672.494	706.119	741.425
Activos por impuestos	13.510	13.510	13.510	13.510	13.510
Otros activos corrientes	6.657	6.857	7.062	7.274	7.492
Total Otros activos corrientes	20.167	20.367	20.572	20.784	21.002
<b>Total Activos Corrientes</b>	<b>1.186.551</b>	<b>1.274.612</b>	<b>1.370.456</b>	<b>1.474.941</b>	<b>1.589.051</b>
Propiedad, planta y equipo	16.393	13.665	10.937	8.209	5.481
Otros activos LP	1.400	1.400	1.400	1.400	1.400
Total Activos No Corrientes	17.793	15.065	12.337	9.609	6.881
<b>Total Activos</b>	<b>1.204.344</b>	<b>1.289.677</b>	<b>1.382.793</b>	<b>1.484.550</b>	<b>1.595.932</b>

Pasivos					
Proveedores	234.711	241.753	249.005	256.475	264.170
Pasivos bancarios	52.948	54.007	55.087	56.189	57.313
Pasivo tributario	27.713	27.991	28.270	28.553	28.839
Pasivo laboral	115.562	116.718	117.885	119.064	120.254
Anticipos y diferidos	2.976	2.976	2.976	2.976	2.976
Otros pasivos corrientes	284.994	287.844	290.722	293.629	296.566
Otros Pasivos Corrientes	431.245	435.528	439.854	444.222	448.635
Total Pasivos Corrientes	718.905	731.288	743.946	756.887	770.117
Pasivos bancarios no corrientes	20.350	20.960	21.589	22.237	22.904
Pasivos por beneficios empleados	50.174	51.680	53.230	54.827	56.472
Otros pasivos no corrientes	256.639	259.205	261.797	264.415	267.060
Pasivos No Corrientes	327.163	331.845	336.616	341.479	346.435
<b>Total Pasivos</b>	<b>1.046.068</b>	<b>1.063.133</b>	<b>1.080.562</b>	<b>1.098.366</b>	<b>1.116.552</b>

Patrimonio					
Capital	10.500	10.500	10.500	10.500	10.500
Capital y Aportes	10.500	10.500	10.500	10.500	10.500
Reservas	16.288	16.288	16.288	16.288	16.288
Resultados NIIF	-30.802	-30.802	-30.802	-30.802	-30.802
Otros resultados integrales					
Reservas + ORI + Adop. NIIF	-14.514	-14.514	-14.514	-14.514	-14.514
Resultados acumulados					
Resultado del ejercicio	61.539	63.990	68.802	76.356	87.294
Total Patrimonio	47.025	49.476	54.288	61.842	72.780
Total Pasivos+Patrimonio	1.204.344	1.289.677	1.382.793	1.484.550	1.595.932

**Fuente:** Estados Situación “Autocofic Import S.A.”

**Elaborado:** Anddy Cordones

### 4.3. Índices Financieros

A través de la planificación financiera que se ha desarrollado en este capítulo se puede establecer que los valores pronosticados en las distintas cuentas en los cuadros de proyecciones sirven como metas, las cuales permitirían mejorar los índices que previamente se habían identificado dentro de las necesidades de mejoramiento de la empresa y que se plantean a continuación.

**Tabla 28.** Índices Financieros Proyectados

Índices Financieros						
	Histórico	Proyecciones				
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Prueba ácida</b>	0.80	0,8020	0,8672	0,9382	1,0158	1,1006
<b>Rotación inventarios</b>	2.34	2,2956	2,2633	2,2962	2,3951	2,5667
<b>Rotación cuentas por pagar</b>	5.96	5,9099	5,9399	6,1431	6,5322	7,1362
<b>Índice de endeudamiento</b>	0.88	0,8686	0,8243	0,7814	0,7399	0,6996
<b>Margen de utilidad neta</b>	0.00252	0,0320	0,0322	0,0325	0,0329	0,0334

**Fuente:** Estados Situación “Autocofic Import S.A.”

**Elaborado:** Anddy Cordones

Prueba ácida: El valor que se había determinado para el 2019 indica una falta de liquidez para la empresa lo que puede representar problemas para solventar sus deudas corrientes. En este caso se requiere un incremento en las cifras de las cuentas de activo corriente. En el estado de situación financiera proyectado se establecen valores ideales para los elementos del grupo de cuentas mencionado y entre los cuales se plantea principalmente que existan estrategias para incrementar los rubros mantenidos en la cuenta de Efectivo y equivalentes de efectivo y también regular las Cuentas por cobrar a un nivel adecuado con relación a las ventas esperadas mediante un manejo eficiente del crédito que se concede a los clientes. Con los valores planteados como meta se espera que el índice de prueba ácida tenga un incremento paulatino hasta alcanzar el valor óptimo de 1.

Rotación de inventarios: Este índice se ha considerado debido a su estrecha relación al giro principal del negocio que involucra el manejo de inventarios como una cuestión importante y cuyo abastecimiento debe tratarse de acuerdo a los requerimientos de la empresa según ventas esperadas. En los datos históricos, al año 2019 el valor de esta

rotación había sufrido un decrecimiento, y si bien se espera que durante los dos primeros años de proyección esta disminución continúe, con los valores planteados se puede observar que a partir del tercer año se vuelve a tener un patrón de crecimiento que se da de forma gradual.

Rotación de cuentas por pagar: En los años proyectados el valor de esta rotación incrementa lo que equivale a una mayor velocidad de pago de las cuentas por pagar que mantiene la empresa, y para lo cual es necesario que exista una adecuada gestión de proveedores y de las decisiones de compra que permitan alcanzar dicha eficiencia con los pagos.

Índice de endeudamiento: El valor del endeudamiento de la empresa al 2019 excede el rango que se considera como ideal, pero mediante las cifras establecidas como parámetros en los pasivos de la proyección del estado de situación financiera, el nivel de endeudamiento va disminuyendo hasta alcanzar una proporción cercana a la adecuada al quinto año del horizonte de la planificación. La empresa deberá analizar todos los elementos y consideraciones al momento de adquirir obligaciones con terceros y de esta manera mantener una proporción de deuda que le resulte favorable.

Margen de Utilidad Neta: Este indicador también es uno de los más relevantes y con el cuál existe la expectativa de que se optimice periodo a periodo. Los niveles esperados de ventas y los parámetros de los pronósticos establecidos con relación a costos y gastos vinculados sobre todo a las importaciones permiten a la empresa ir generando un patrón de aumento de este margen de utilidad que, a pesar de no producir un cambio drástico, ayuda a mantener una base constante de incremento en el transcurso de los 5 años que han sido proyectados. La empresa deberá buscar alternativas operacionales que le permitan cumplir con rangos ideales determinados dentro de esta planificación financiera para poder desempeñar sus funciones optimizando ventas, costos y gastos, y de esta manera su rendimiento.

#### **4.4. Reconsideración de Variables**

Es muy importante tomar en consideración que las proyecciones presentadas en los apartados anteriores se realizaron bajo la premisa de que el funcionamiento de la empresa se desarrollaría en condiciones normales sin tomar en cuenta el contexto de la pandemia.

Durante la etapa inicial, al igual que la mayoría de las empresas del sector automotriz, Autocofic Import S.A. se vio afectada por la crisis económica a raíz de la paralización de actividades durante el estado de emergencia sanitaria; sin embargo, en el transcurso de los meses posteriores a dicho periodo la empresa ha logrado mantener un nivel aceptable de ventas asegurando relativamente su estabilidad hasta el momento. Contemplando lo mencionado anteriormente y en base en las expectativas de que la situación causada por pandemia se extienda durante un tiempo estimado de 2 años, se podría esperar que durante los dos primeros años proyectados el crecimiento de las ventas sea menor, y conforme el efecto de la pandemia se reduzca en los años posteriores exista un incremento gradual del nivel de ventas y con ello una mejora en la posición financiera de la empresa.

## 5. CAPÍTULO IV- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1. Conclusiones

Una vez que se han revisado los aspectos principales en el funcionamiento de Autocofic Import S.A. se puede concluir que:

- Un análisis del mercado importador automotriz reveló que este tiene un potencial crecimiento, incluso con la incertidumbre que generó las diferentes situaciones económicas y políticas que se vivieron a nivel del país en 2019 y a nivel mundial en el 2020 marcando de esta forma un camino que permitirá a la empresa Autocofic Import S.A. seguir desarrollándose.
- A través del análisis de las condiciones de la empresa y el entorno en el que desarrolla sus actividades se puede determinar que la elaboración de una planificación financiera representaría un apoyo importante para optimizar el uso de recursos, mejorar temas de gestión y llevar a cabo las operaciones bajo criterios enfocados a responder a situaciones dentro de los pronósticos así como también tener una base sólida de consideraciones que permita una visión más amplia ante situaciones emergentes y de esta manera tener la posibilidad de generar planes de acción inmediatos.
- El planteamiento de metas con cifras ideales en los estados financieros que se han propuesto con base en la evaluación financiera que se realizó en años previos, proporciona un punto de partida en la formulación más centralizada de objetivos específicos a mejorar en áreas o cuestiones de interés de la empresa, mediante los indicadores de relevancia para el negocio, se pudo establecer puntos que requieren mayor atención y que mediante la planificación con parámetros establecidos, sirven de modelo para solventar las deficiencias identificadas y mejorar el rendimiento en general.

- La ausencia de una planificación financiera en la empresa puede afectar su estabilidad en el mercado, el sector automotriz es bastante competitivo y una gestión sin mucha preparación previa puede verse reflejada en los precios ofertados que en un futuro podrían no resultar lo suficientemente convenientes para mantener una posición financiera ideal y un buen estatus comercial.
- La situación de incertidumbre que se vive en la actualidad a causa de la pandemia deja en evidencia la necesidad de mejorar la capacidad de respuesta de la empresa ante eventos de incertidumbre; además de formular estrategias financieras para obtener mayores beneficios económicos en un horizonte a largo plazo también debe contemplar procedimientos de contingencia ante diversas variables que pueden afectar el curso del desempeño previsto en proyecciones.
- La planificación financiera permite observar que la empresa en la actualidad pese a su potencial latente de crecimiento tiene falencias en algunos aspectos importantes de su funcionamiento como son el control de gastos, la recuperación de cartera, control de inventarios, que si bien mediante el análisis se ha determinado que el riesgo es bajo, el controlar o mitigar estos errores permitirá un repunte de las actividades, encaminando de esta forma el crecimiento constante en el tiempo siempre y cuando se aplique o se entienda la importancia de un control mediante el análisis y planificación financiera.

## **5.2. Recomendaciones**

- La empresa Autocofic Import S.A. para poder mejorar su competitividad en el mercado puede monitorear y pronosticar el desempeño que este tendrá gracias a la cantidad de información que la misma industria entrega a los diferentes interesados.
- Tras el análisis realizado a la empresa se recomienda mejorar el control de cartera para de esta forma poder incrementar el ingreso de liquidez a la misma, es

recomendable segregar funciones y establecer una persona que quede encargada de la recuperación y gestión de las cuentas por cobrar a los diferentes clientes justificando en el volumen de transacciones que se evidencian en el año, lo cual faculta requerir de un departamento dentro del organigrama organizacional.

- Se deben analizar más a fondo las condiciones y el estado del mercado para extraer información útil como vehículos más vendidos, nuevos lanzamientos de productos con el propósito de poder pronosticar la demanda de este mercado y las distintas variables involucradas poder identificar cuál es el inventario del que la empresa con el que se puede obtener mejores retribuciones y de esta forma mejorar el desempeño de esta cuenta no solamente aplicando controles internos sino también considerando los factores externos.
- Debido a la naturaleza del negocio la cuenta de inventarios es de suma importancia, por lo cual se recomienda mantener en constante análisis y supervisión de la misma identificando la rotación alta o baja de los diferentes ítems, para de esta forma poder controlar la rotación optimizándola para poder llegar a los objetivos planteados en este proyecto
- La empresa debería realizar evaluaciones internas periódicas en las cuales se identifiquen a detalle los factores de mayor riesgo y también las necesidades de las áreas más importantes para que en base a esta información se pueda desarrollar de forma más acertada las planificaciones financieras posteriores.
- Debe plantearse un esquema de trabajo colaborativo en el que el personal de la empresa debe estar capacitado con respecto a las estrategias que se requieran utilizar para que la realidad logre alinearse a las metas establecidas dentro de las planificaciones desarrolladas.

- Tras el análisis del entorno se determinó que ante cualquier situación de incertidumbre uno de los factores que mayor impacto tiene en la administración de la empresa es el uso de herramientas tics por lo cual se recomienda incrementar la inversión en esta área para de esta forma no solo poder adaptarse a los requerimientos del mercado actual sino también mejorar la eficiencia y eficacia de las actividades de la empresa.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AEADE. (2019). *AEADE*. Obtenido de <http://www.aeade.net/wp-content/uploads/2019/03/Anuario%202018.pdf>
- Alfonso, R. S. (2014). *Estrategias de Planificación Financiera Aplicada* (. Andavira.
- Alfonso, R. S. (2015). *Modelos de Planificación y Valoración de Empresas*. Andavira.
- Alvarez, H. (2020). El Rol de la Tecnología en el nuevo contexto de COVID-19. *USMP digital*.
- Asturias Corporación Universitaria. (s.f.). Obtenido de [https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/direccion\\_financiera/unidad3\\_pdf1.pdf](https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/direccion_financiera/unidad3_pdf1.pdf)
- Bautista Mena, R. (2012). *Incertidumbre y riesgos en decisiones financieras*. Ecoe Ediciones.
- Block, S. B., & Hirt, G. A. (2013). *Fundamentos de Administración Financiera (14ª ed.)*. Mc Graw Hill.
- Deloitte. (Mayo de 2020). *Deloitte*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/ec/es/pages/consumer-business/articles/navegando-la-volatilidad-en-la-industria-automotriz.html>
- Di Russo, L. (2015). *Introducción a la contabilidad*.
- Dirección Nacional Jurídica. (2014). *SRI*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/BibliotecaPortlet/descargar/4cdf82a-6702-4147-917e-344eb79d8eae/CODIGO+ORGANICO+DE+LA+PRODUCCION,+COMERCIO+E+INVERSIONES,+COPCI%5B2%5D.pdf>
- Dirección Nacional Jurídica. (2019). *Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca*. Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2019/05/Literal-3.-Reglamento-del-Codigo-Organico-de-la-Produccion-Comercio-e-Inversiones-COPCI.pdf>
- Domínguez, J. (2012). *Dialnet*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5582197.pdf>
- Franco, W. (2021). COVID-19 y su impacto en el sector automotriz del Ecuador. 593 *Digital Publisher*, 6.
- Gido, J., & Clements, J. P. (2012). *Administración exitosa de proyectos (5ª ed.)*. Cengage Learning Editores.
- Hanke, J., & Wichern, D. (2006). *Pronósticos en los negocios*. Pearson Educación.
- Horngren, C. (2012). *Contabilidad de costos. Un enfoque gerencial*. PEARSON EDUCACIÓN.
- IFRS Foundation. (2018). Obtenido de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta\\_public/con\\_nor\\_co/NIC01\\_04.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/con_nor_co/NIC01_04.pdf)

- Instituto Pacífico. (2017). *Análisis Financiero en las Empresas*.
- Martínez, D., & Milla, A. (2005). En *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral* (pág. 34).
- Marulanda, O. (2009). *Universidad Pedro de Gante*. Obtenido de <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-44-Curso-costos-y-presupuestos.pdf>
- Morales, A. (2010). *Planeación financiera*. Grupo Editorial Patria.
- Universidad Interamericana para el Desarrollo. (2012). *UNID Repositorio de Recursos Digitales*. Obtenido de <http://brd.unid.edu.mx/recursos/Contabilidad%20General/Bloque%202/Lecturas%20principales/IV.%204%20Ingresos%20y%20egresos.pdf>