



SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

TRABAJO DE TITULACIÓN:

La Planificación Financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa *Bluecorp S.A.* año 2022.

Previa a la obtención del Grado Académico de Magíster en Finanzas y Economía Empresarial.

ELABORADO POR:

Ing. Karla Narcisca Castro Chango.

DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN:

Ing. Josefina Alcívar Avilés, PhD.

Guayaquil, a los 19 de agosto de 2020



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por Ing. Karla Narcisa Castro Chango como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Finanzas y Economía Empresarial.

Guayaquil, a los 19 días del mes de agosto del año 2020

DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Ing. Josefina Alcívar Avilés, PhD.

REVISORES:

Ec. Juan López Vera, Mgs.

Ec. Jack Chávez García, Mgs.

DIRECTOR DEL PROGRAMA:

Ec. Teresa Alcívar Avilés, Ph.D.



SISTEMA DE POSGRADO
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

YO, Karla Narcisa Castro Chango

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación “(La Planificación Financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Bluecorp S.A. año 2022)” previa a la obtención del Grado Académico de Magíster, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 19 días del mes de agosto del año 2020

EL AUTOR

Karla Narcisa Castro Chango



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

AUTORIZACIÓN

YO, Karla Narcisa Castro Chango

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación de Maestría titulada: “(La Planificación Financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Bluecorp S.A. año 2022)”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 19 días del mes de agosto del año 2020

EL AUTOR

Karla Narcisa Castro Chango

REPORTE URKUND

URKUND

Teresa Alicia Añón (maria.ajcha@ur.edu.ec)

Documento: [Trabajo de Titulación por Karla Castro Cuadros](#) (57633910)

Presentado: 2020-08-28 12:38:10:00

Presentado por: Teresa Alicia Añón (maria.ajcha@ur.edu.ec)

Recibido: maria.ajcha@analisis.urkund.com

4% de estas 67 páginas, se componen de texto presente en 24 fuentes.

Categoría	Enlace/nombre de archivo	-
📄	254720870_H7_JustiPLANTS_S.A.docx	-
📄	LA GESTIÓN FINANCIERA Y SU EFECTO EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESASIONAL DURANT...	-
📄	https://biblioteca.ur.edu.ec/ST201717-Universidad-regional-autonoma-de-las-orcas-2017	-
📄	20222 Teilo-Kathrin Veiga.docx	🔗
📄	https://www.enfoqueenlacalidad.com/la-matematica-certificacion-CSA.html	🔗

Banco S.A. año 2022. Previa a la obtención del Grado Académico de Magister en Finanzas y Economía Empresarial. ELABORADO POR Ing. Karla Naveira Castro Chango DIRECTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN Ing. Josefina Alicia Añón, PhD. Guayaquil, a los 23 días del mes de agosto de 2020

SISTEMA DE PROGRAMA CERTIFICACIÓN Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por Ing. Karla Naveira Castro Chango como requisito parcial para la obtención del Grado Académico de Magister en Finanzas y Economía Empresarial. Guayaquil, a los 23 días del mes de agosto del año 2020 DIRECTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN _____ Ing. Josefina Alicia Añón, PhD. REVISORES) _____ Sr. Juan López Vera, Rg. _____ Sr. Jack Chávez García, Rg. DIRECTOR DEL PROGRAMA _____ Sr. Teresa Alicia Añón, Ph.D.

SISTEMA DE PROGRAMA DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD YO, Karla Naveira Castro Chango DECLARO QUE: El Trabajo de Titulación “(span class=

La Planificación Financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa

Banco S.A. año 2022” previa a la obtención del Grado Académico de Magister, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría. En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención. Guayaquil, a los 23 días del mes de agosto del año 2020 EL AUTOR _____ Karla Naveira Castro Chango

Agradecimientos

Agradezco a mi Dios todopoderoso, que me ha permitido cumplir esta meta tan importante y que tanto anhelaba, guiando mis pasos y brindándome sabiduría en todo momento.

A mis padres: Carlos y Dolores por su motivación, amor y apoyo.

A mi esposo Luis, mis suegros Luis y Zoila, quienes no dudaron en brindarme apoyo incondicional durante todo el proceso de estudio.

Agradezco también al Ing. Walter Coloma Morales, quien me permitió desarrollar mi investigación dentro de la compañía que representa.

Dedicatoria

Dedico este logro a mis hijos: Mía Isabella y Luka Santiago; a mis padres: Carlos y Dolores; Son mi motivación para esforzarme día a día y crecer como ser humano.

Índice

Resumen	XIV
Capítulo 1.....	1
Generalidades de la investigación.	1
Antecedentes.	1
Planteamiento del problema	4
Formulación del problema	4
Objetivos	5
Objetivo General	5
Objetivos Específicos	5
Justificación	5
Delimitación de la investigación	6
Capítulo 2.....	7
Marco Teórico	7
Marco Conceptual	13
Modelos, métodos de Planeación Financiera	34
Marco Metodológico	40
Métodos	40
Técnicas	43
Capítulo 3.....	45
Caracterización de la empresa	45
Historia de Bluecorp S.A.	45
Planificación Estratégica de la compañía	46
Marco Legal y Referencial	46
Misión	47
Visión	47
Objetivos	47
Organigrama	48
Descripción de los puestos de trabajo	48
Análisis Pestel	49
Análisis FODA	53
Análisis de las 5 fuerzas de Porter	55
Capítulo 4.....	59

Análisis Financiero	59
Índices de Liquidez	63
Índices de Solvencia	65
Balanced Scorecard	76
Capítulo 5. Propuesta	81
Planificación Financiera	81
Pronóstico de ventas	81
Pronóstico de costos de venta	84
Pronóstico de gastos	88
Análisis Financiero de Estados Financieros Proyectados con Planificación Financiera	95
Análisis Financiero de Estados Financieros Proyectados sin Planificación Financiera	98
Comparación de índices financieros con Planificación Financiera, frente a, sin Planificación Financiera.	100
Conclusiones	104
Recomendaciones	107
Fuentes Utilizadas	109

Índice de Tablas

Tabla 1 Análisis y Estrategias Matriz FODA Empresa Bluecorp S.A	54
Tabla 2 Estado de Situación Financiera: Activos Bluecorp S.A. Años 2010 – 2019.	60
Tabla 3 Estado de Situación Financiera: Pasivos y Patrimonio, Bluecorp S.A. Años 2010 – 2019.	61
Tabla 4 Estado de Resultado Integral, Bluecorp S.A. Años 2010 - 2019.....	62
Tabla 5 Liquidez Bluecorp Períodos 2010 al 2019.	63
Tabla 6 Prueba ácida Bluecorp S.A. Período 2010 al 2019.	63
Tabla 7 Razón de Efectivo Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.	64
Tabla 8 Capital de Trabajo Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.....	64
Tabla 9 Endeudamiento Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.	65
Tabla 10 Estructura del Capital Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.....	66
Tabla 11 Cobertura de Intereses Bluecorp S.A. Período 2010 al 2019.	67
Tabla 12 Rotación de Activo Total Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.	67
Tabla 13 Rotación del Inventario Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.	68
Tabla 14 Días de Rotación del Inventario Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.	68
Tabla 15 Rotación de Cuentas por Cobrar Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.	69
Tabla 16 Días de Cuentas por Cobrar Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.	69
Tabla 17 Rotación de las Cuentas por Pagar Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.	70
Tabla 18 Días de Cuentas por Pagar Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.	70
Tabla 19 Ciclo Financiero Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.....	71
Tabla 20 Margén de Utilidad Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.	71
Tabla 21 ROA Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.....	72
Tabla 22 ROE Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.	72
Tabla 23 NOF - Fondo de Maniobra Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.....	73
Tabla 24 Fuentes Financieras Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.....	74
Tabla 25 Cuadro de Mando Integral - Balanced Scorecard.	78
Tabla 26 Pronóstico de Ventas.	81
Tabla 27 Proyección de ventas año 2020.....	83
Tabla 29 Proyección de ventas año 2021.....	83
Tabla 30 Proyección de ventas año 2022.....	83

Tabla 31 Porcentaje de Variación de Ventas.	84
Tabla 32 Pronóstico de Costos de Venta.	84
Tabla 33 Proyección de costo de venta año 2020.	86
Tabla 34 Proyección de costo de venta año 2021.	86
Tabla 35 Proyección de costo de venta año 2022.	86
Tabla 36 Porcentaje de Variación del Costo de Venta.....	87
Tabla 37 Cálculo del porcentaje de variación del costo de venta en relación a las ventas períodos 2010 – 2019.	87
Tabla 38 Cálculo del porcentaje de variación del costo de venta en relación a las ventas períodos 2020 – 2022.	88
Tabla 39 Proyección de Gastos Período 2020 al 2022.....	90
Tabla 40 Estado de Situación Financiera: Activos Proyectado Bluecorp S.A.	92
Tabla 41 Estado de Situación Financiera: Pasivos y Patrimonio Proyectado Bluecorp S.A.	93
Tabla 42 Estado de Resultado Integral Proyectado Bluecorp S.A.	94
Tabla 43 Índices Financieros de Liquidez Proyectados con Planificación Financiera Bluecorp S.A.	95
Tabla 44 Índices Financieros de Endeudamiento Proyectados con Planificación Financiera Bluecorp S.A.	95
Tabla 45 Índices Financieros de Rentabilidad Proyectados con Planificación Financiera Bluecorp S.A.	96
Tabla 46 Distribución de Fuentes Financieras Proyectadas con Planificación Financiera Bluecorp S.A.	97
Tabla 47 Índices Financieros de Liquidez Proyectados sin Planificación Financiera Bluecorp S.A.	98
Tabla 48 Índices Financieros de Endeudamiento Proyectados sin Planificación Financiera Bluecorp S.A.	98
Tabla 49 Índices Financieros de Rentabilidad Proyectados sin Planificación Financiera Bluecorp S.A.	99
Tabla 50 Distribución de Fuentes Financieras Proyectadas sin Planificación Financiera Bluecorp S.A.	99

Índice de Figuras

Figura 1. Elementos que intervienen en la elaboración de los estados financieros.	15
Figura 2. Preguntas Claves Que Integran Un Proceso De Toma De Decisiones.	19
Figura 3. Proceso De Toma De Decisiones.	20
Figura 4. Representación Gráfica del Ciclo Financiero.	27
Figura 5. Modelo Dupont	29
Figura 6. Punto de Equilibrio Económico	30
Figura 7. Modelo del Balanced Scorecard.....	33
Figura 8. Técnicas de la Administración Financiera.....	33
Figura 9. Pasos para Elaborar la Planificación Financiera.	36
Figura 10. Modelo de Planeación Estratégica-Financiera.....	37
Figura 11. Organigrama de la compañía Bluecorp S.A.	48
Figura 12. Análisis FODA de Empresa Bluecorp S.A.....	53
Figura 13. Comercializadoras Autorizadas por la ARCH y su Porcentaje de Participación de Mercado.	55
Figura 14. NOF - Fondo de Maniobra Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.	74
Figura 15. Balanced Scorecard Bluecorp S.A.	76
Figura 16 Comparación índice de Liquidez con Planificación - Sin Planificación	100
Figura 17. Comparación de Capital de trabajo con Planificación - Sin Planificación	101
Figura 18 Comparación de índice de Endeudamiento con Planificación - Sin Planificación.....	101
Figura 19 Comparación ROA con Planificación - Sin Planificación	102
Figura 20 Comparación ROE con Planificación - Sin Planificación	102
Figura 21 Comparación Margen de Utilidad con Planificación - Sin Planificación.....	103

Índice de Ecuaciones

Ecuación 1. Primera Ecuación Contable.....	7
Ecuación 2. Liquidez.....	21
Ecuación 3. Prueba Ácida.	22
Ecuación 4. Razón de Efectivo.....	22
Ecuación 5. Capital de trabajo.....	22
Ecuación 6. Índice De Endeudamiento.....	23
Ecuación 7. Cobertura De Intereses.....	23
Ecuación 8. Estructura del capital	24
Ecuación 9. Cobertura De Efectivo.	24
Ecuación 10. Rotación De Activo Total.	24
Ecuación 11. Rotación del Inventario.....	25
Ecuación 12. Días de Inventario.....	25
Ecuación 13. Rotación de las Cuentas por Cobrar.....	26
Ecuación 14. Días de Cuentas por Cobrar.	26
Ecuación 15. Rotación de las Cuentas por Pagar.....	26
Ecuación 16. Días de Proveedores.	27
Ecuación 17. Margen de Utilidad.	27
Ecuación 18. Rendimiento sobre el Activo.	28
Ecuación 19. Rendimiento sobre el Capital.....	28
Ecuación 20. Punto de Equilibrio Operativo.	30
Ecuación 21. Punto de Equilibrio Financiero.	31

Resumen

El presente trabajo investigativo fue desarrollado en la compañía “*Bluecorp S.A.*”, en la ciudad de Babahoyo, provincia de los Ríos. La empresa con corte a diciembre de 2019 presenta serios problemas de liquidez y endeudamiento, lo que afecta directamente en su solvencia y rentabilidad; por lo que la autora propone la ejecución de una Planificación Financiera a largo plazo de los años 2020 al 2022, que contribuya con una adecuada administración financiera, control y correcta toma de decisiones.

Partiendo del análisis de la información financiera de datos históricos comprendidos desde el año 2010 al 2019. Mediante el método de índices financieros y del análisis de las herramientas administrativas: Pestel, FODA, Cinco fuerzas de Porter, se desarrollaron las estrategias para construir un Balanced Scorecard, utilizando indicadores de medición y control de cumplimiento que permitieron la construcción de la Planificación Financiera.

Para la proyección de las ventas y costo de venta se tomó como referencia el método de incremento porcentual. Se realizó la proyección de sus estados financieros hasta el año 2022. Finalmente, al obtener los resultados se concluye que la compañía Bluecorp S.A. al año 2022 contará con la suficiente liquidez para cubrir sus obligaciones, tendrá un capital de trabajo positivo, y obtendrá un mayor margen de utilidad; por lo que se recomienda ejecutar el modelo de Planificación Financiera propuesto por la autora, el cual facilitará un adecuado control administrativo, mejorará la liquidez y rentabilidad, considerando la reducción de los gastos como factor preponderante para la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Palabras claves: Análisis Financiero, liquidez, Rentabilidad, Estrategias, Toma de decisiones, Planificación Financiera.

Abstract

This research work was developed in Bluecorp Company, in Babahoyo city, Los Ríos province. The company with a cut in December 2019 has serious liquidity and debt problems, which directly affects its solvency and profitability; therefore, the author proposes the execution of a long-term Financial Planning for the years 2020 to 2022, which contributes with adequate financial administration, control and correct decision-making.

Starting from the analysis of the financial information of historical data from 2010 to 2019. Using the financial index method and the analysis of the administrative tools: Pestel, FODA, Porter's five forces, the strategies were developed to build a Balanced Scorecard using measurement and compliance control indicators that allowed the construction of Financial Planning.

For the projection of sales and cost of sale, the percentage increase method was taken as a reference. The projection of its financial statements until 2022 was made. Finally, upon obtaining the results, it is concluded that the Bluecorp Company by 2022, it will have sufficient liquidity to cover its obligations, it will have a positive working capital, and it will obtain a greater profit margin, so it is recommended to execute the Financial Planning model proposed by the author, which will facilitate adequate control administrative, will improve liquidity and profitability, considering the reduction of expenses as a preponderant factor for efficiency in meeting the proposed objectives.

Key words: Financial Analysis, liquidity, Profitability, Strategies, Decision making, Financial Planning.

Capítulo 1

Generalidades de la investigación.

Antecedentes.

En la administración financiera es de vital importancia contar con personal que tenga amplios conocimientos en todos los procesos, en especial en el proceso de control contable y proyección financiera, quienes se encargan de controlar la parte económica de la misma; sin embargo, esto no es suficiente ya que en ocasiones así se cuenta con el personal adecuado la empresa no arroja los resultados esperados; se presentan pérdidas en el ejercicio fiscal de uno o varios periodos que podrían ocasionar la quiebra de la empresa.

Por tal motivo, nace la necesidad de realizar un análisis y control a la situación económica y financiera a las empresas, no solo cuando están presentando disminución en sus utilidades o en posible quiebra, también, es imprescindible del mismo modo para anticiparse a posibles eventos que pudiesen ocurrir y estar preparados para afrontar cualquier problema financiero. Una herramienta muy valiosa que permite conocer la situación financiera de una empresa es el análisis financiero, mediante diferentes métodos que se detallarán en la presente investigación, los cuales servirán como base para construir la planificación financiera; la misma que contribuye con el cumplimiento de estrategias y objetivos previamente establecidos y una correcta toma de decisiones para mejorar la operación de la empresa y maximizar sus riquezas.

Contrariamente, existen administradores y financieros que no realizan un análisis adecuado a la situación financiera de las empresas que representan, ni mucho menos realizan una planificación financiera, en ocasiones confiándose de lo que el encargado del departamento contable menciona, convirtiéndose en un gran problema; pues, al no contar con un análisis financiero completo los representantes no consiguen conocer la situación actual y real de la empresa, ni mucho menos lograrán proyectar los posibles escenarios en los que se pueda encontrar la misma en un corto o largo plazo.

Según Dumrauf (2003) “Los estados financieros son utilizados para dar a conocer a los directivos y representantes el comportamiento de la empresa en tiempo pasado, además, se los utiliza para proyectar estrategias y planes. La contabilidad y finanzas se enfocan de manera distinta a los valores presentados en los estados financieros, el contador se concentra en la manera de prepararlos; mientras que el financiero debe interpretarlos a través de su conocimiento que sirva para la toma de decisiones financieras, incrementar el valor de las acciones, y las riquezas de sus directivos anticipándolos a resultados futuros”.

Asimismo, la Planeación Estratégica y Financiera es importante realizarla en todo momento en una empresa, ya que la misma atraviesa por diferentes situaciones y escenarios. Así sea una empresa consolidada, la misma debe contar con un plan financiero establecido, que permita determinar las metas financieras y las estrategias para la toma de decisiones en el ámbito económico-financiero.

En efecto, la misma debe contener todos los requerimientos necesarios de lo que se va a gastar en un futuro, qué se va a necesitar, cuánto va a costar, hacia dónde va la empresa, cómo se lo va a lograr, cuáles son las prioridades que se necesitan ejecutar; en un tiempo estimado y con los debidos responsables de realizar el control y seguimiento.

No obstante, en el cantón Babahoyo es lamentable observar cómo se implementan negocios con estructuras débiles, sin planificación estratégica – financiera, sin haber realizado previamente un estudio de factibilidad; lo que en un corto plazo ocasiona la insolvencia de las operaciones. No existe la cultura de la administración financiera, mientras que las empresas ya establecidas y que tienen algunos años en el mercado en ocasiones no ven necesario analizar la forma en que se están ejecutando las operaciones, es decir, no se anticipan a futuros acontecimientos positivos o negativos que puedan suceder y que puedan causar un impacto directo en la empresa.

Lo cual, de la misma forma, tarde o temprano llevarán a la empresa a un rumbo desconocido y no predicho que podría ser la falta de liquidez y la quiebra. Incluso, grandes empresas con ventas anuales mayores a 1 millón incurren en lo antes mencionado terminando en la quiebra, insolventes, perdiendo sus garantías con las instituciones financieras.

Consecuentemente, todo esto afecta directamente a la población babahoyense, puesto que, al cerrar empresas, los empleados son despedidos regularmente con una liquidación injusta; siendo muy difícil para ellos volver a encontrar un trabajo inmediatamente, por la falta de empresas que existen en la localidad.

Por tanto, el propósito central de este trabajo es realizar el análisis financiero a la compañía *Bluecorp S.A.* que sirva como base para construir la planificación financiera a largo plazo, la cual permita a sus administrativos tomar las mejores decisiones económicas-financieras e incrementar la rentabilidad.

Ahora, las normativas vigentes en el Ecuador son cada vez más exigentes con las empresas, ya sean estas productoras, comercializadoras, de servicios, entre otras. Por ello cada vez más las empresas constituidas en el país son más cuidadosas y competitivas; estando actualizadas en técnicas y procesos que van a la vanguardia con la tecnología, permitiéndoles optimizar recursos y obtener mayor utilidad.

Por otra parte, la compañía *Bluecorp* fue creada el 31 de octubre de 1997, siendo sus accionistas los señores: José David Benítez Loor y Rose Mary Muñoz Aldas, ambos de nacionalidad ecuatoriana. En el año 1998 se transfieren las acciones a los señores: Mariana Barros Minda y Fernando Ballesteros Vásques, ambos de nacionalidad ecuatoriana. La principal actividad de la empresa es la compraventa y comercio al por mayor de combustible en la ciudad de Babahoyo y sus alrededores.

La presente investigación propone medir la situación actual de la empresa *Bluecorp S.A.* a través del análisis financiero, que permita establecer estrategias medibles mediante un cuadro de mando integral y sus indicadores. Que mejoren la liquidez y rentabilidad de la empresa mediante una adecuada toma de decisiones; gracias a la planificación financiera, que permita proyectar los escenarios en los que la empresa podría incidir en un corto y largo plazo, realizando un adecuado control y seguimiento.

Cabe mencionar que la presente investigación fue realizada con información financiera con corte a diciembre 2019, período en el cual las actividades se desarrollaban con normalidad y la pandemia del Covid-19 no afectaba los mercados ecuatorianos.

Planteamiento del problema

Una empresa con estructura adecuada y eficiente administración económica y financiera tiene más oportunidades de posicionarse en el mercado y de tomar las decisiones acertadas, logrará incrementar sus ventas optimizando los costos y gastos de la mejor manera, además es capaz de aventurarse en nuevos nichos de mercado, innovar tecnológicamente y anticiparse a futuros eventos que generen impactos positivos y negativos para la organización.

Por otra parte, La empresa *Bluecorp S.A.* ha tenido complicaciones debido a su falta de planificación. Presenta fallas en sus procesos administrativos, contables, financieros, lo cual, evidentemente ha afectado su liquidez y rentabilidad; siendo un riesgo latente y muy peligroso que avecina situaciones negativas para la empresa, por lo tanto, si no se establecen nuevas estrategias para una toma de decisiones acertadas el destino de desaparecer la empresa es a muy corto plazo.

A pesar de, que las ventas se incrementan cada año la rentabilidad que la empresa genera se mantiene en un promedio similar y relativamente bajo en comparación al volumen del giro del negocio. Como resultado, se presentan problemas de liquidez para cubrir las obligaciones; generando una preocupación e incertidumbre en sus accionistas.

Formulación del problema

¿Cómo incide la planificación financiera en la rentabilidad de una compañía?

Problemas específicos

¿Qué ventajas se pueden obtener al aplicar la herramienta de análisis financiero para la toma de decisiones?

¿Qué tipo de análisis financiero se debe aplicar?

¿Cómo debe diseñarse la planificación financiera?

Objetivos

Objetivo General

Realizar el análisis financiero de la empresa *Bluecorp S.A.* de los períodos 2010 al 2019, que sirva como base para diseñar la Planeación Financiera año 2022 de la empresa *Bluecorp S.A.* La cual, permita mejorar la rentabilidad, a través de estrategias elaboradas mediante un Balanced Scorecard, que facilite un adecuado control y la correcta toma de decisiones.

Objetivos Específicos

1. Fundamentar teórica y conceptualmente la investigación, identificando los métodos e instrumentos necesarios para evaluar la posición financiera de una empresa.
2. Caracterizar la empresa *Bluecorp S.A.*, determinando su estructura administrativa, situación financiera y gestión económica actual.
3. Realizar el análisis financiero que sirva como herramienta en la toma de decisiones de la empresa *Bluecorp S.A.*
4. Proponer un Sistema de Planificación Financiera basado en un Balanced Scorecard.

Justificación

Se justifica la realización del presente trabajo investigativo puesto que contribuye con el crecimiento económico del cantón Babahoyo, el cual cuenta con escasas empresas e industrias que generen ingresos mayores a 1 millón de dólares anuales, catalogadas como grandes empresas, pues, en su gran mayoría dejan de operar por la falta de recursos y la mala administración financiera.

Una vez realizado el análisis de los estados financieros de los períodos 2010 al 2019 de la empresa *Bluecorp S.A.* los representantes conocerán las falencias existentes tanto en los procesos como en el comportamiento de las cuentas contables, que en la actualidad genera problemas de liquidez a la empresa.

Logrando fijar las estrategias acordes para la correcta toma de decisiones administrativas y financieras a través del cuadro de mando integral “Balanced Scorecard”; utilizando indicadores de medición y control de cumplimiento que además permitan la construcción de la Planificación Financiera de la empresa, que contribuyan con el adecuado manejo de los recursos monetarios, además del crecimiento de la empresa y el aumento de sus utilidades.

La autora considera que el presente trabajo aporta significativamente en el ámbito laboral ya que permite a jefes y gerentes financieros de las empresas ecuatorianas anticiparse a establecer estrategias correctivas de eventos que podrían presentarse en un futuro; además, informa en tiempo real a clientes, proveedores, inversores, prestamistas, administración pública, de la situación actual de la empresa.

Académicamente, el presente trabajo de investigación servirá como aporte a estudiantes y docentes de carreras afín al área administrativa y financiera, que necesiten estudiar el análisis financiero como una herramienta para construir la planificación financiera de las empresas ecuatorianas.

Delimitación de la investigación

Delimitación espacial: El proyecto investigativo se lo realizará en el cantón Babahoyo, provincia de los Ríos, compañía *Bluecorp S.A.*

Delimitación temporal: se analizarán los estados financieros de los períodos 2010 al 2019.

Delimitación teórica: teoría financiera microeconómica, definición de empresa, estructura organizacional, definición de contabilidad y finanzas, importancia y análisis de los estados financieros, métodos de análisis, toma de decisiones, Cuadro de mando integral “Balanced Scorecard”, Planificación financiera.

Capítulo 2

El presente capítulo busca conocer la fundamentación teórica y conceptual del análisis financiero como herramienta en la toma de decisiones para elaborar la Planificación Financiera, por lo tanto, en el marco teórico se proponen teorías que sustentan la propuesta.

Marco Teórico

Desde la antigüedad varios pueblos de Europa y Asia se identificaron con el comercio, desarrollando una gran habilidad para registrar y controlar sus operaciones ya que debían rendir cuentas de los bienes que comercializaban. Eran capaz de memorizar las actividades económicas, sin embargo, a medida que fueron incrementando las transacciones y convirtiéndose cada vez más complejas, se les hacía imposible recordar los importes de cada una; por ello necesitaban acudir a nuevos métodos capaces de registrar las transacciones que realizaban a diario. Fue este el origen de los primeros libros de contabilidad (Bravo, Lambretón, & Márquez, 2010, p. 113).

Hoy se considera el padre de la contabilidad al monje Italiano Fray Luca Pacioli, ya que era un profesor universitario de artes y ciencias quien dio origen a la partida doble o ecuación contable. Los libros de este monje resumían reglas contables que en la actualidad siguen vigentes (Bravo, Lambretón, & Márquez, 2010, p. 113).

$$\text{Bienes} + \text{Derechos} - \text{Obligaciones} = \text{Patrimonio Neto}$$

Ecuación 1. Primera Ecuación Contable

Fuente: (Bravo, Lambretón, & Márquez, 2010).

A inicios de 1900 surgen las finanzas como rama de estudio independiente, gracias a estas las empresas podían emitir instrumentos que les permitía obtener capital y además crear nuevas empresas. Permitió realizar el estudio de las quiebras, liquidación de compañías y la regulación de los mercados de emisión y de obligaciones durante la depresión de Estados Unidos en los años 1930 (Bravo, Lambretón, & Márquez, 2010, p. 113).

Morales Arturo, Morales José (2014) en su libro de Planeación Financiera citan a (Arroyo & Prat , 2004) Las finanzas se encargan de darle valor a las empresas a través del financiamiento e inversión, siendo relevante desde la quiebra de muchas empresas en Estados Unidos producto de la crisis de 1929. Desde entonces los empresarios se vieron obligados a evaluar el comportamiento financiero y a realizar una planeación financiera que permita establecer estrategias para obtener más recursos, disminuyendo gastos y contando con plazos de pago razonables; analizando las diferentes alternativas de financiamiento e inversión para aumentar los beneficios de las empresas.

Desde la década de 1950 el director financiero ya no sólo se encargaba de generar fondos para la empresa, además, debe asegurarse de que los rubros se apliquen correctamente.

De 1940 a 1950 se desarrolló un movimiento respecto al análisis teórico y el enfoque de la administración financiera; se dirigió al estudio de decisiones administrativas que consideraban la selección de activos y pasivos para maximizar el valor de la empresa a favor de sus accionistas (Ochoa G., 2009, p. 12).

En los años setenta empezaron a estudiarse los mercados financieros, mientras que en los ochenta se iniciaron estudios de la relación que existe entre los impuestos de las empresas, el de los accionistas, las imperfecciones del mercado y se destacó el estudio de las repercusiones de la inflación en la toma de decisiones y en las tasas de interés (Ochoa G., 2009, p. 13).

Posterior, En los noventa se iniciaron estudios relacionados con la desregulación de las instituciones financieras, a inicios del siglo XXI ha cobrado importancia la emisión de títulos que combinan derechos de acreedor y accionistas, además del riesgo de perder el negocio por una suspensión prolongada de operaciones y se ha dado fundamental importancia a la veracidad y confiabilidad de la información financiera.

Según Ortega (2008) En el estado de situación financiera se puede observar del efectivo con el que se cuenta, además de los inventarios, las deudas con terceros, el valor de la propiedad planta y equipo. Y el estado de resultados permitirá conocer las ventas y el costo que generan estas, además de los gastos administrativos, financieros, de venta, para determinar la utilidad del ejercicio; sin embargo, solo con dicha información resulta difícil conocer cuáles son las decisiones que debe tomar la empresa para continuar con su adecuado funcionamiento.

Por lo consiguiente, para interpretar de manera correcta las cifras contenidas en los estados financieros, existen los siguientes métodos de análisis: método de porcentos integrales, razones financieras, punto de equilibrio, flujo de efectivo; ya que ayudan a interpretar de una manera profunda y adecuada la información financiera, que permite anticiparse a la toma de medidas correctivas.

Hernández (2005) precisa al análisis financiero a modo de una herramienta que permite valorar cómo se comportan las operaciones en una empresa, permite conocer el estado actual y futuro con el propósito de cumplir con las metas establecidas.

La evaluación se la realiza a través de técnicas que permiten interpretar los acontecimientos financieros, las cuales acceden a lograr una eficiente toma de decisiones, logrando conocer el nivel de endeudamiento y la capacidad de invertir que posee la empresa, gracias al análisis de la información presentada en los estados financieros (Ochoa, Sánchez, Andocilla, Hidalgo, & Medina, 2018).

Rubio (2007) identifica al análisis financiero como el proceso en el que se emplean instrumentos y técnicas posibles de analizar e interpretar, los cuáles son importantes para realizar una correcta toma de decisiones. Puesto que para una planificación financiera no es suficiente solo la información que contienen los estados financieros sin que estos sean discernidos (Ochoa, Sánchez, Andocilla, Hidalgo, & Medina, 2018).

La buena toma de decisiones y solución de los problemas depende en gran magnitud de la calidad de la información, además de la experiencia, conocimiento y buen juicio de quien debe tomar las decisiones. Los administradores que cuentan con estas habilidades logran gran éxito en el mundo de los negocios, ya que tienen el don de elegir las opciones más provechosas para sus empresas (Bravo, Lambretón, & Márquez, 2010, págs. 99,100).

Según Robles (2012) la toma de decisiones “Es una técnica de la administración financiera que tiene por objeto elegir la mejor alternativa relevante para la solución de problemas en la empresa y para el logro de objetivos preestablecidos; en condiciones de certidumbre, riesgo, conflicto o incertidumbre”.

Morales Arturo & Morales José (2014) citan a (Koontz & O'Donell, Curso de administración moderna, 1984) mencionan que mediante la planeación se puede determinar las acciones de los cursos futuros que le empresa debe afrontar a largo plazo. Implementando estrategias que integran las metas y políticas de la empresa, mediante un plan y secuencia del proceso a ejecutar. Para que una estrategia esté correctamente precisada debe constar de pasos y responsables, conociendo las ventajas y desventajas, los recursos con los que se cuenta para ejecutarla; con el objetivo de tener claro el horizonte que permita anticipar imprevistos.

Morales Arturo & Morales José (2014) La planeación financiera permite establecer la forma en que se lograrán las metas, permite anticipar futuras necesidades. Los autores citan a (Moreno, 2005) “La planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo”.

Asimismo, los autores Morales Arturo & Morales José (2014) citan a Gitman (2007) “La planeación y el control financiero implican el empleo de proyecciones que toman como base las normas y el desempeño de un proceso de retroalimentación y de ajuste para incrementar el desempeño. Este proceso de planeación y control financiero implica la preparación de pronósticos y el uso de varios tipos de presupuestos. Se deben desarrollar sistemas de presupuestos para todas y cada una de las áreas significativas de una empresa”.

La planificación financiera es parte fundamental de la planificación general de una empresa en la que se cuantifican económicamente los proyectos, los gastos y necesidades de financiación. Es importante contar con datos de la planificación estratégica de la empresa entre ellos: los ingresos percibidos por las ventas, los costos de producción gastos, productos, servicios, necesidades de inversión (Seco Benedicto, 2007).

John Maynard Keynes con su economía Keynesiana consideraba que la intervención del estado podía estabilizar la economía, justificó la intervención del estado mediante políticas públicas orientadas a lograr el pleno empleo y la estabilidad de precios, y hacia énfasis en que la demanda, el gasto, la inversión y el estado, eran pilar fundamental de una economía. La teoría Keynesiana respalda a una economía mixta (Jahan, Mahmud, & Papageorgiou, 2014).

Keynes precisaba que el estado debía establecer políticas que permitan controlar la demanda, el consumo, la inversión, lo cual conllevaría a generar empleo pleno y no el libre mercado como se había considerado hasta ese entonces, a través de una economía encaminada por el sector privado sin embargo manejada por parte del estado.

Hayek en su teoría del ciclo económico al comprobarse la existencia de un escenario de inflación y al mismo tiempo la presencia de desempleo cuestionó la teoría de Keynes, el análisis del origen de los ciclos económicos destacó que una de las principales causas se debía a fluctuaciones en la actividad económica las cuáles eran causadas por las política monetarias y sus autoridades (Jürgensen & Rosende, 1993).

Hayek promueve el uso de instrumental de tipo dinámico para explicar los cambios en el tamaño de los mercados, mientras que por otro lado se desprende la necesidad de incorporar la información y el proceso de formación de expectativas dentro del análisis, destaca la vinculación entre los conceptos de expectativas y el de equilibrio (Jürgensen & Rosende, 1993).

Hayek desafiaba la economía Keynesiana y hacía énfasis en que el libre mercado permitiría el equilibrio económico, alegando que la intervención del estado podría conllevar a decisiones erradas de muchos empresarios simultáneamente y que las tasas de interés se relacionan con el consumo y el ahorro; es decir a mayor ahorro de los consumidores menor tasa de interés.

La teoría de los contratos de Oliver Thart nace por la información asimétrica existente y por lo tanto es necesario eliminar estas asimetrías con el propósito que exista una buena relación entre la sociedad, mayor eficiencia, productividad; lo que permite eliminar barreras de comercio. Los contratos establecen funciones y condiciones de cada uno de los intervinientes, sin embargo, Thart aportó que es difícil predecir todo lo que sucederá dentro un contrato y es aquí donde se debe aclarar quién es el encargado de tomar decisiones en eventos fortuitos (Pastor Cazorla, 2016).

Los contratos permiten hacer más justo un acuerdo entre dos o más partes, dejando establecido por escrito cuáles son las condiciones, comprometiendo a las partes a cumplir las obligaciones pactadas; permitiendo tener más confianza y mejores relaciones, logrando mayor eficiencia y productividad.

Según Dipres (2017) La Teoría del comportamiento propuesta por (Thaler, 2017) edifica una relación entre el análisis económico y psicológico para la toma de decisiones individuales. La economía conductual se encarga de la investigación científica en las tendencias cognitivas y emocionales humanas y sociales para una mejor comprensión de la toma de decisiones económicas y cómo esas decisiones afectan a los precios de mercado, beneficios y la asignación de recursos, además, indica que puede ayudar a las personas a ejercer un mejor autocontrol para ahorrar. Incluso existen políticas basadas en la teoría del comportamiento que han permitido tomar mejores decisiones.

En su artículo Dipres (2017) cita a (Thaler, 2017) *“Creo que el impacto más importante de (mi investigación) es el reconocimiento de que los agentes son humanos y que los modelos económicos deben incorporarlo”*.

La autora considera que la teoría del comportamiento es muy útil en nuestra sociedad y en el siglo XXI tiene un gran impacto, ya que hoy en día las personas se dejan llevar por las apariencias, por falsos estilos de vida, tiene problemas de autocontrol. A pesar de contar con herramientas que permiten conocer formas de comportarse de una mejor manera tanto en el ámbito personal como laboral y que a su vez contribuyan a una adecuada toma de decisiones las personas se dejan llevar por lo más fácil o por falsos paradigmas, aun sabiendo que no es lo mejor, ocurriendo de igual manera en el ámbito empresarial en la que los representantes aun contando con herramientas que permitan una adecuada toma de decisiones para la organización se dejan llevar por lo más fácil acarreando graves consecuencias.

En base a las diferentes teorías descritas anteriormente se puede deducir que el análisis financiero es una herramienta imprescindible para la toma de decisiones gerenciales y administrativas, que permiten realizar la planificación financiera de la empresa, ya que abarca los instrumentos necesarios para realizar un examen minucioso y completo de la situación pasada, actual, futura y sobre todo real de la empresa; puesto que puede predecir posibles eventos negativos, los cuales, si se detectan a tiempo se pueden establecer estrategias para evitarlos o minimizar su impacto.

Además de eventos positivos que permitan a la empresa estar por delante de la competencia, innovando e incursionando en nuevos retos gracias a la provisión y buen manejo de los recursos; ya sea en inversiones, planes de negocios, incrementar la producción, entre otros.

Marco Conceptual

Contabilidad

Según Prieto (2010 pg. 25) *“el arte de registrar, clasificar, resumir e interpretar los datos financieros, con el fin de que estos sirvan a los diferentes estamentos interesados en las operaciones de una empresa”*

Activo

Son los bienes y derechos que posee una empresa entre ellos: el efectivo, mercadería, propiedad, planta y equipo, cuentas por cobrar, inversiones en papeles del mercado y valorizaciones (Prieto, 2010, p. 27).

Pasivo

Representa las obligaciones que posee la empresa a corto y largo plazo, pueden ser: obligaciones bancarias, proveedores, cuentas por pagar, obligaciones por pagar (Prieto, 2010).

Patrimonio

Es la participación que poseen los propietarios de la empresa u accionistas y se lo obtiene restando todos los bienes y derechos de la empresa (activo) contra las obligaciones (pasivo) (Prieto, 2010).

Así (Jurgensen & Rosende, 1993) cita la frase de Hicks en su libro Valor y Capital: *“Es esencialmente importante darse cuenta de que las decisiones de los empresarios casi siempre emergen de un sistema de decisiones que no está confinado al presente, sino también considera los eventos futuros”*.

Finanzas

Según Ochoa (2009) *“Es la rama de la economía relacionada con el estudio de actividades en activos reales y financieros y en la administración de estos. Se llama activos reales a lo tangible, como vehículo, terreno, edificio; Mientras que los activos financieros son el derecho a cobrar una cuenta en el futuro como depósitos a plazo fijo, acciones”*.

Según (Ochoa G., 2009) Las finanzas se dividen en tres áreas: inversiones; instituciones y mercados financieros; y finanzas corporativas o administración financiera de las empresas.

Información financiera

La información financiera la elabora el departamento financiero o contable, y se toma en referencia transacciones o eventos ya ocurridos como información histórica, o que se cree que va a suceder como información proyectada y se encuentran cuantificados en dinero (Bravo, Lambretón, & Márquez, 2010, p. 52).

Estados financieros

Bravo, Lambretón y Márquez (2010) Consideran *“Entre las decisiones importantes para que las empresas puedan operar está la comunicación a los distintos entes interesados en su funcionamiento (banca, clientes, proveedores, inversionistas, colaboradores, organismos gubernamentales), de los resultados de las decisiones relacionadas al uso y obtención de fondos o recursos”*.

“Dicha comunicación se la genera a través de informes contables, los mismos que contienen estados financieros y sus respectivas notas aclaratorias donde se interpreta la situación del negocio en base a las decisiones tomadas” (Bravo, Lambretón, & Márquez, 2010, pp. 83,84).

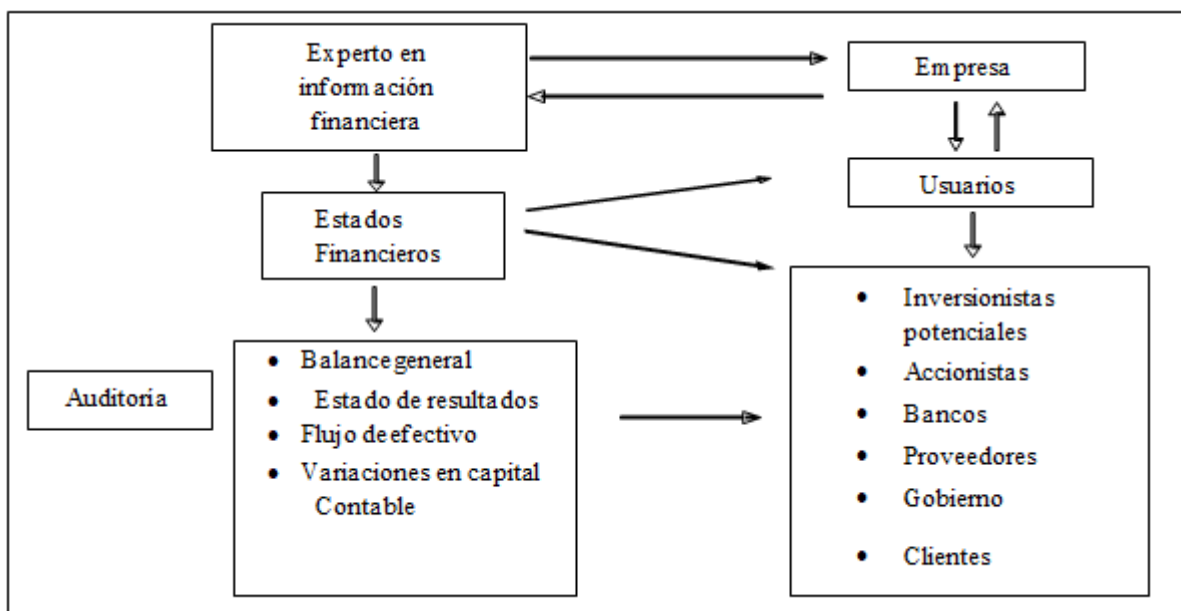


Figura 1. Elementos que intervienen en la elaboración de los estados financieros.

Fuente: (Bravo, Lambretón, & Márquez, 2010).

Importancia de los Estados Financieros

Los grupos de interés (banca, clientes, acreedores, empleados, inversionistas y gobierno), utilizan los estados financieros como fuente valiosa de información para la toma de decisiones. Así como los dueños de un negocio quieren obtener el mayor rendimiento de su empresa o inversiones siempre con el menor riesgo posible (Bravo, Lambretón, & Márquez, 2010, pg. 84).

Relevancia de la transparencia de la información financiera

Detrás de toda decisión existen muchos factores importantes y otros insignificantes que se deben considerar. La calidad de la información no siempre está a la altura de lo que se necesita; en ocasiones no se cuenta con suficiente información (Bravo, Lambretón, & Márquez, 2010, págs. 99,100).

Estado de resultado

También conocido como estado de pérdidas y ganancias, en este se resumen el resultado de un ejercicio fiscal de las operaciones, en el cual se puede conocer si la empresa fue eficiente o no, si obtuvo pérdida o ganancia y se considera un estado dinámico (Bravo, Lambretón, & Márquez, 2010, pg. 86).

“Representa el cálculo de pérdidas y ganancias que poseen todas las empresas desde las sociedades anónimas hasta explotaciones unipersonales que se han ejecutado por muchos años. Este estado da a conocer acerca de los ingresos, ventas, gastos de la empresa durante un tiempo determinado que por lo general es un año” (Dumrauf, 2003).

Balance general

Se lo conoce también como el estado de situación financiera, en este se presentan los bienes y derechos que posee la empresa en valores y obligaciones a las que recurrió la empresa por búsqueda de financiamiento; se considera un estado financiero estático (Bravo, Lambretón, & Márquez, 2010, pág. 86).

Existe una importante distinción entre los activos y pasivos a corto y largo plazo, ya que tanto los activos y pasivos corrientes son a corto plazo, esto quiere decir que la empresa espera que se conviertan en efectivo, o en el caso de los pasivos corrientes que sean pagados en un periodo de un año o menos. Todos los demás son considerados a largo plazo ya que permanecerán en los libros de la empresa durante más de un año (Gitman & Zutter, 2012, pág. 56).

Estado de flujo de efectivo

Refleja las entradas y salidas de efectivo dentro de un periodo, muestra el aumento o disminución del dinero o efectivo como resultados de los flujos de las actividades operativas, de inversión y financiamiento; es considerado un estado financiero dinámico (Bravo, Lambretón, & Márquez, 2010, págs. 86,87).

Según Ortega (2008) Es un estado financiero proyectado de los ingresos y egresos de efectivo en un tiempo determinado, además permite conocer anticipadamente cuando existirán excedentes y faltante de efectivo para tomar decisiones acertadas sobre futuras inversiones.

Este método es utilizado por los administradores financieros para conocer si la empresa dispone de los recursos necesarios para operar. Para este análisis es importante conocer de dónde se obtienen los ingresos, si son generadas por el negocio o por financiamiento, además es indispensable conocer los egresos que se necesitarán realizar para solventar los gastos operativos (Robles, 2012, pág. 44).

Estado de variaciones en el capital contable

Este presenta un resumen de los cambios que ocurrieron en la participación o capital contable de los propietarios de la empresa, este aumenta cuando los accionistas realizan aportaciones, o por la eficiencia de las operaciones y disminuye cuando los accionistas realizan retiros, o por ineficiencias registradas en las operaciones dentro de un período (Bravo, Lambretón, & Márquez, 2010, pág. 87).

Toma de decisiones

La toma de decisiones es la base fundamental y un paso en el sistema de la planeación, las decisiones son tomadas a raíz de diferentes opciones en la que los administradores o gerentes deben determinar cómo, cuándo, dónde y quién debe ejecutar las tareas; sin embargo siempre está presente la planeación incluso cuando se actúa de inmediato, pues todas las decisiones deben estar orientadas hacia otros planes (Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración: una perspectiva global y empresarial, 2012, p. 152).

Importancia y limitaciones de la toma de decisiones racional

Según Koontz, Weihrich, & Cannice (2012) La toma de decisiones es el núcleo de la planeación, por ello el proceso a seguir para una correcta toma de decisiones es:

- Establecer los antecedentes
- Identificar las disyuntivas
- Evaluar las alternativas en términos de la meta que se busca
- Elegir una alternativa, es decir tomar una decisión

Factores cuantitativos y cualitativos

Para una adecuada toma de decisiones es importante prestar atención tanto a factores cuantitativos como cualitativos, ya que no solo se trata de medir en términos numéricos las opciones planteadas, además, se debe analizar las situaciones que no pueden ser medidas numéricamente como: los factores internos, externos, y el riesgo que representan (Koontz, Weihrich, & Cannice, *Administración: una perspectiva global y empresarial*, 2012).

Toma de decisiones en condiciones de certidumbre, incertidumbre, y riesgo

La gran parte de las decisiones son tomadas bajo un escenario de incertidumbre, en la que los administradores carecen de información completa y confiable, además su futuro es incierto; sin embargo, en un escenario de certidumbre, los administradores están convencidos de los efectos que causará la decisión que se tome, ya que cuentan con suficiente información relevante y confiable, asimismo se conocen las relaciones causa y efecto que los comprende.

En decisiones bajo condiciones de riesgo se puede contar con información real, sin embargo, no es la suficiente para contar con un futuro confiable, en este escenario es factible utilizar estimaciones y probabilidades matemáticas basados en la experiencia (Koontz, Weihrich, & Cannice, *Administración: una perspectiva global y empresarial*, 2012).

Lluvia de ideas (Brainstorming)

El padre de la lluvia de ideas Alex F. Osborn desarrolló una forma de facilitar la creatividad, esta técnica puede ejecutarse de forma grupal o individual y los principales lineamientos a seguir son: No criticar ninguna idea, es mejor si se obtienen ideas esenciales, insiste en que se produzcan gran cantidad de ideas, se incita a los participantes a mejorar sus ideas (Koontz, Weihrich, & Cannice, *Administración: una perspectiva global y empresarial*, 2012).

Decisiones rutinarias

Se relacionan a las normas, reglamentos y procedimientos propios y rutinarios de las operaciones, de las cuales ya existen decisiones programadas y el administrador solo debe encargarse que las causas y efecto de la decisión sean las que fueron definidas con anticipación (Koontz, Weihrich, & Cannice, *Administración: una perspectiva global y empresarial*, 2012).

Decisiones selectivas

Se cuenta con varias opciones de selección las cuales deben contar con iniciativa y que además ya se hayan estudiado con anticipación en situaciones similares, por ende, se conoce su impacto (Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración: una perspectiva global y empresarial, 2012).

Decisiones creativas

Estas decisiones son un desafío para los administradores, ya que aun conociendo las causas del problema, se necesita una solución totalmente nueva, es decir, no se conoce el efecto de la misma; esto se genera por el fracaso de decisiones tomadas anteriormente en relación al mismo problema (Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración: una perspectiva global y empresarial, 2012).

Decisiones innovadoras

Se aplican cuando se presentan situaciones totalmente nuevas y al mismo tiempo requieren de una solución nueva, los administradores deben romper barreras para dar paso a referir elementos innovadores (Koontz, Weihrich, & Cannice, Administración: una perspectiva global y empresarial, 2012).

Preguntas que integran el proceso de toma de decisiones

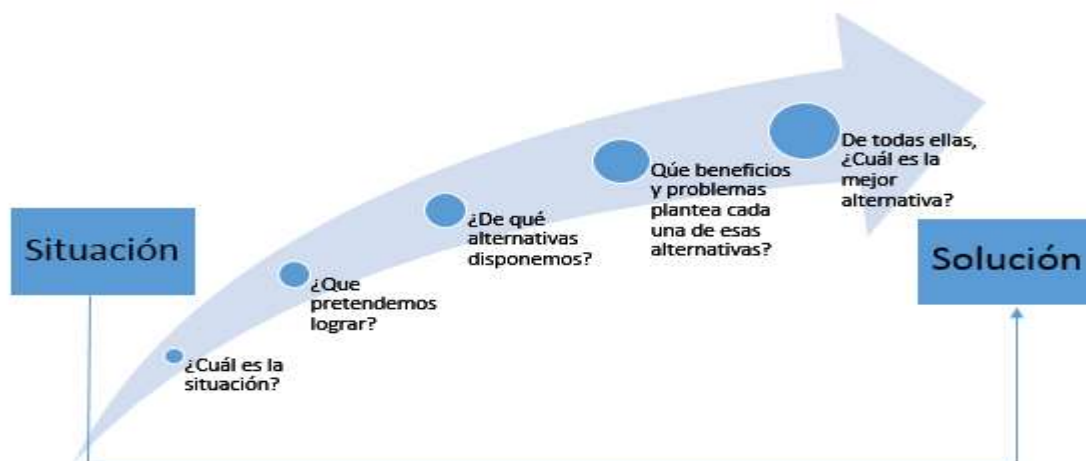


Figura 2. Preguntas Claves Que Integran Un Proceso De Toma De Decisiones.

Fuente: (Díaz de Santos, 1995).

Proceso de toma de decisiones

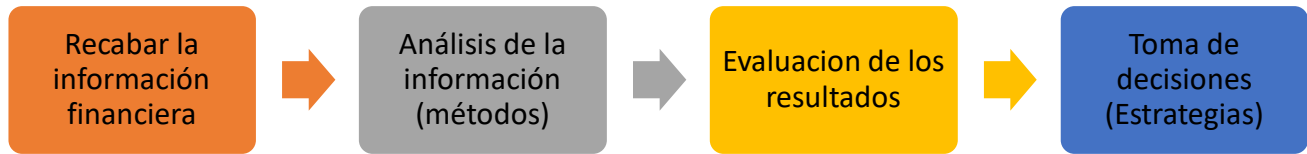


Figura 3. Proceso De Toma De Decisiones.

Fuente: (Robles, 2008).

Análisis Financiero

Según Ochoa (2009 pg. 242) Es un proceso de selección, relación y evaluación. El primer paso consiste en seleccionar la información más relevante disponible respecto a un negocio, el segundo paso es relacionar esta información de tal manera que sea más considerable. Finalmente se estudian las relaciones y se interpretan los resultados.

Método de porcentajes integrales

Este método permite expresar en porcentajes las cifras de los estados financieros para poderlas interpretar.

Se toma como referencia la suma total del estado financiero ya sea de ingresos, gastos, total activo, pasivo, patrimonio. (Robles, 2012, pág. 36)

Según Ortega (2008) Un balance de situación financiera expresado en porcentajes integrales indica la proporción invertida de los recursos totales de la empresa en cada activo, y la proporción en la que están financiados por acreedores o accionistas. El estado de resultados expresado en porcentajes integrales muestra la participación de las partidas de costos y gastos en porcentajes, y la utilidad obtenida con relación a las ventas.

Uso de razones financieras

Incluye métodos de cálculo e interpretación de las razones financieras para poder realizar el análisis y comportamiento financiero de la empresa. A través del estado de resultado integral y el estado de situación financiera.

El análisis de la información financiera es importante para los accionistas, clientes, proveedores, ya que con él pueden interpretar la situación en la que se encuentra la empresa para la toma de futuras decisiones (Gitman & Zutter, 2012, pág. 61).

Razones financieras

Según Ortega (2008 pg. 27) Permite conocer hechos relevantes sobre la información financiera de la empresa, deben considerarse las tendencias a través del tiempo, ya que miden la interdependencia entre las diferentes partidas.

Son formas de comparar las relaciones entre distintos elementos de la información financiera; no todas las fuentes calculan de la misma manera las razones financieras causando un gran inconveniente y confusión, se debe tener cuidado de documentar la forma en que se realizó el cálculo de cada una de ellas (Ross, 2012, pág. 48).

Razón de liquidez o solvencia

Según Ross (2011) Proporciona información sobre la liquidez de la empresa, el principal interés es la capacidad que tiene la empresa para pagar sus cuentas en un corto plazo sin presiones, se enfocan en el activo circulante y en el pasivo circulante. También son interesantes para los acreedores a corto plazo ya que los administradores financieros están en contacto con la banca y prestamistas a corto plazo.

Una liquidez baja causa problemas financieros e incluso bancarrota, por ello estas razones dan señales tempranas de problemas de flujo de efectivo que pueda existir en una empresa que conlleven a fracasos empresariales (Gitman & Zutter 2012).

Razón circulante

Según Ross (2011) Para la empresa, una razón circulante alta indica liquidez, no obstante, también significa uso ineficiente del efectivo y otros activos a corto plazo.

$$Liquidez = \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$$

Ecuación 2. Liquidez.

Fuente: (Ross Westerfield, 2011).

Prueba acida

Según Ross (2011 pg. 50) El inventario es el activo circulante menos líquido. Los inventarios grandes son con frecuencia una señal de problemas a corto plazo, en este caso la empresa puede tener una porción sustancial de su liquidez comprometida en un inventario que se mueve muy despacio.

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo circulante}}$$

Ecuación 3. Prueba Ácida.

Fuente: (Ross Westerfield, 2011).

Razón de efectivo

$$\text{Razón de efectivo} = \frac{\text{Efectivo}}{\text{Pasivo circulante}}$$

Ecuación 4. Razón de Efectivo

Fuente: (Ross Westerfield, 2011).

Capital de trabajo

Según Ortega (2008) El capital de trabajo debe tener una relación directa con el volumen de operación de la empresa, a mayor nivel de operación del negocio se necesita de mayor capital de trabajo y viceversa. Un capital de trabajo negativo se refiere a una empresa que no cuenta con recursos suficientes para cubrir sus necesidades operativas que podría ocasionar la insolvencia.

$$\text{Capital de trabajo} = (\text{Activo Circulante}) - (\text{Pasivo Circulante})$$

Ecuación 5. Capital de trabajo.

Fuente: (Ortega Castro, 2008)

Razones de solvencia

Según Ross (2011) Tienen como finalidad determinar la capacidad de la empresa para satisfacer sus obligaciones a largo plazo o apalancamiento financiero.

Indica el monto de aporte en dinero de otras personas que es utilizado para poder generar utilidades, un analista financiero se preocupa mayormente por las deudas a largo plazo ya que éstas comprometen a las empresas con un flujo de pagos contractuales.

Mientras más alta es la deuda existe más riesgo que no cumpla con los pagos. El apalancamiento financiero es el aumento del riesgo y rendimiento mediante el financiamiento de costo fijo (Gitman Zutter 2012 pg. 70).

Razón de endeudamiento

Según Ross (2011) Mide la proporción de los activos totales que financian los acreedores de la empresa. Cuanto mayor es el índice, mayor es el monto del dinero de otras personas que se usa para generar utilidades.

$$\text{Índice de endeudamiento} = \frac{\text{Total pasivos}}{\text{Total activos}}$$

Ecuación 6. Índice De Endeudamiento.

Fuente: (Ross Westerfield, 2011).

Cobertura de intereses

Según Ross (2011) Mide el grado en que la empresa cubrirá sus obligaciones de cancelar intereses.

$$\text{Cobertura de intereses} = \frac{\text{Utilidad antes de impuestos}}{\text{Interés}}$$

Ecuación 7. Cobertura De Intereses

Fuente: (Ross Westerfield, 2011).

Estructura del capital

$$\text{Estructura del capital} = \frac{\text{Total pasivo}}{\text{Total patrimonio}}$$

Ecuación 8. Estructura del capital

Fuente: (Ross Westerfield, 2011).

Cobertura de efectivo

Según Ross (2011) Es una medida básica de la capacidad que tiene la empresa para generar efectivo de las operaciones y con frecuencia se usa como medida del flujo de efectivo disponible para satisfacer las obligaciones financieras.

$$\text{Cobertura de efectivo} = \frac{\text{UAI} + (\text{Depreciación y Amortización})}{\text{Interés}}$$

Ecuación 9. Cobertura De Efectivo.

Fuente: (Ross Westerfield, 2011).

Razones de eficiencia y operación

Rotación del activo total

Según Ortega (2008) “Describe la eficiencia con que la empresa utiliza sus activos para generar ventas”.

$$\text{Rotación de activo total} = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activo total}}$$

Ecuación 10. Rotación De Activo Total.

Fuente: (Ortega Castro, 2008).

Rotación del inventario

Según Ross (2011) Cuánto más alta sea esta razón, con mayor eficiencia se administra el inventario.

$$\text{Rotación del inventario} = \frac{\text{Costos de los bienes vendidos}}{\text{Inventario}}$$

Ecuación 11. Rotación del Inventario.

Fuente: (Ross Westerfield, 2011).

Días de ventas en el inventario

Según Ross (2011) Se puede calcular cuánto tiempo se requirió en promedio para realizar la rotación del inventario.

Para Ortega (2008) Se considera el nivel adecuado de inventarios cuando la empresa minimiza el número de días que mantiene el inventario, sin generar atrasos en la producción y siempre y cuando realice las entregas oportunas de sus pedidos.

$$\text{Días de inventario} = \frac{360}{\text{Rotación de inventarios}}$$

Ecuación 12. Días de Inventario.

Fuente: (Ortega Castro, 2008).

Rotación de las cuentas por cobrar

Según Ortega (2008) Indica el número de veces en promedio que la empresa ha generado y cobrado las cuentas por cobrar; al ser baja la rotación de cuentas por cobrar en relación con las políticas de crédito de la empresa puede ocasionar problemas de liquidez.

$$\text{Rotación de las cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Promedio de cuentas por cobrar}}$$

Ecuación 13. Rotación de las Cuentas por Cobrar.

Fuente: (Ortega Castro, 2008).

Días de cuentas por cobrar

Se refiere al promedio que le toma a la empresa en cobrar a sus clientes, se considera adecuado minimizar el número de días de promedio de cobro.

$$\text{Días cuentas por cobrar} = \frac{360}{\text{Rotación de las cuentas por cobrar}}$$

Ecuación 14. Días de Cuentas por Cobrar.

Fuente: (Ortega Castro, 2008).

Rotación de las cuentas por pagar

Según Ortega (2008) Indica el número de veces en que la empresa cancela sus cuentas por compra de materia prima e insumos.

$$\text{Rotación de las cuentas por pagar} = \frac{\text{Costo de venta}}{\text{Promedio de proveedores}}$$

Ecuación 15. Rotación de las Cuentas por Pagar.

Fuente: (Ortega Castro, 2008).

$$\text{Días de proveedores} = \frac{360}{\text{Rotación de proveedores}}$$

Ecuación 16. Días de Proveedores.

Fuente: (Ortega Castro, 2008).



Figura 4. Representación Gráfica del Ciclo Financiero.

Fuente: (Ortega Castro, 2008, p. 32).

Razones de rentabilidad

“Miden la capacidad de una empresa para generar utilidades, es decir, son una medida del éxito o fracaso de la administración del negocio” (Ortega Castro, 2008).

Rentabilidad sobre las ventas

“Es también conocida como margen de utilidades” (Ortega Castro, 2008).

$$\text{Margen de utilidad} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} * 100$$

Ecuación 17. Margen de Utilidad.

Fuente: (Ortega Castro, 2008).

Rendimiento sobre los activos

Para Ortega (2008) Permite conocer las ganancias obtenidas que generan los activos con los que cuenta la empresa.

$$\text{Rendimiento sobre el activo} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total}} * 100$$

Ecuación 18. Rendimiento sobre el Activo.

Fuente: (Ortega Castro, 2008).

Rendimiento sobre el patrimonio

“Es un índice que señala la rentabilidad de la inversión de los dueños del negocio” (Ortega Castro, 2008).

$$\text{Rendimiento del patrimonio} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}} * 100$$

Ecuación 19. Rendimiento sobre el Patrimonio.

Fuente: (Ortega Castro, 2008).

Modelo Dupont

La diferencia al analizar el ROA y el ROE refleja el uso del financiamiento con deuda o apalancamiento financiero; combina dos estados financieros tanto el balance general y el estado de resultados, tomando como referencia la rentabilidad de cada uno de ellos (Robles, 2012, pág. 41).

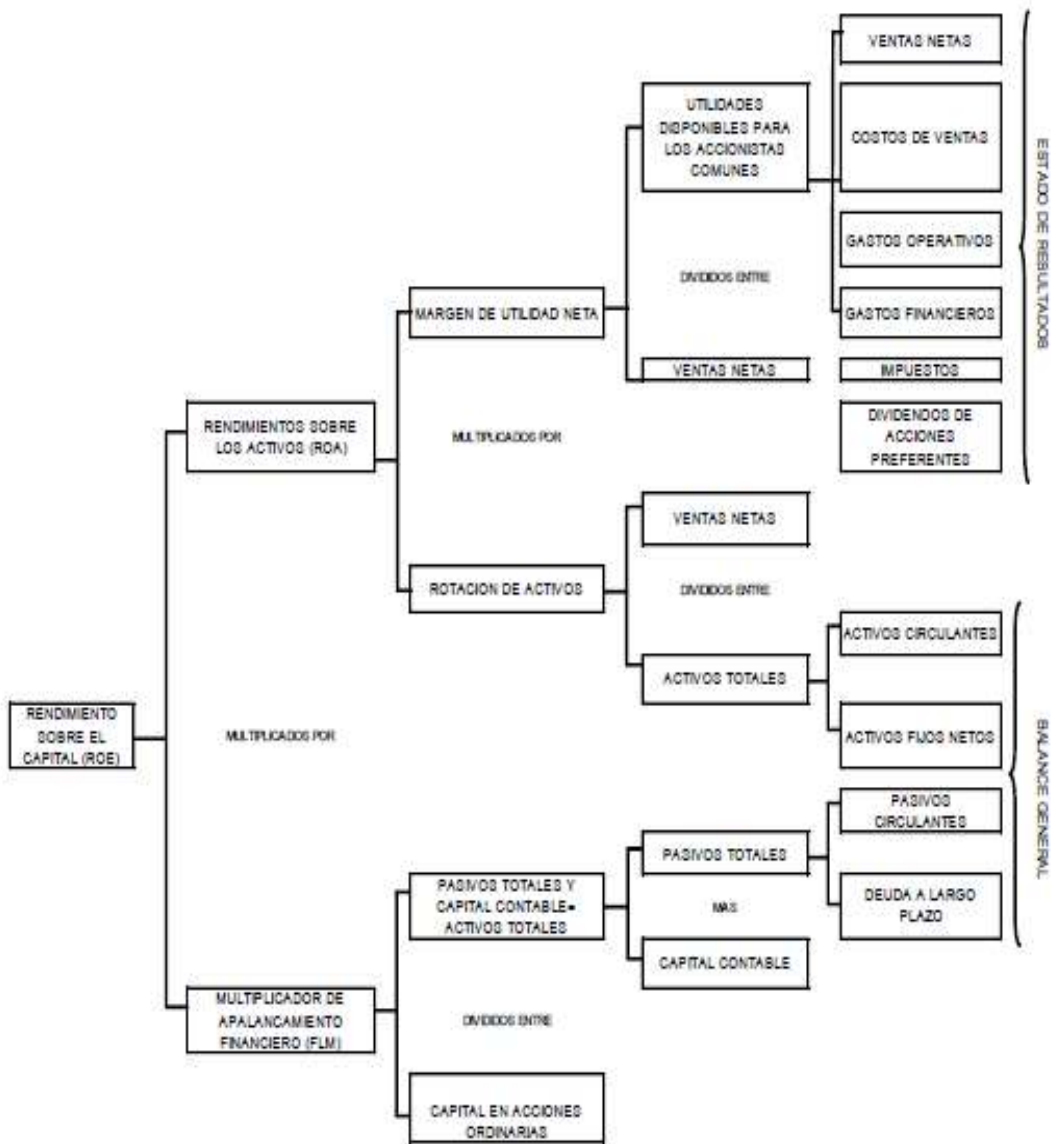


Figura 5. Modelo Dupont

Fuente: (Robles, 2008)

Punto de equilibrio

Es la herramienta que se utiliza para realizar un presupuesto, ya que presenta de manera anticipada el nivel de ingresos que necesita la empresa para cubrir las deudas y gastos, además permite establecer las ventas necesarias para lograr las ganancias establecidas (Robles, 2012, pág. 44).

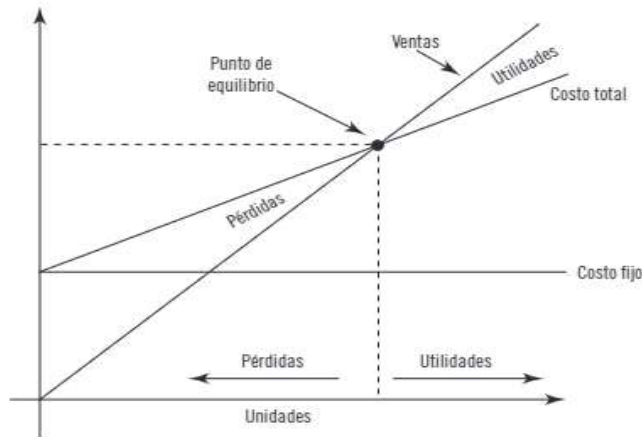


Figura 6. Punto de Equilibrio Económico

Fuente: (Ortega Castro, 2008).

Punto de equilibrio operativo

“Determina el volumen de ventas necesarios para poder cubrir los costos y gastos de la operación de la empresa” (Ortega Castro, 2008).

$$PEO = \frac{CF}{1 - CV} V$$

Ecuación 20. Punto de Equilibrio Operativo.

Fuente: (Ortega Castro, 2008).

PEO= Punto de equilibrio operativo

CF= Costos fijos del periodo sin gastos financieros

CV= Costos de ventas sin depreciación

V= Ventas netas

Punto de equilibrio financiero

“Permite determinar el nivel de operación en que la empresa genera ingresos suficientes, los egresos de la operación, además permite conocer los intereses generados por préstamos” (Ortega Castro, 2008).

$$PEF = \frac{CF + \text{Gastos financieros}}{1 - \frac{CV}{V}}$$

Ecuación 21. Punto de Equilibrio Financiero.

Fuente: (Ortega Castro, 2008).

Método de Análisis vertical

Para Prieto (2010) Consiste en tomar un solo estado financiero (puede ser un balance general o estado de pérdidas y ganancias) y relacionar cada una de sus partes con un total determinado, dentro del mismo estado, el cual denominamos cifra base.

Método de Análisis horizontal

Se encarga de los cambios en las cuentas individuales entre un periodo y otro, por ello, necesita más de un estado financiero de la misma forma, en distintos períodos (Prieto, 2010).

Método Histórico

Según (Ortega Castro, 2008) Se centra en el análisis de varios estados financieros de diferentes períodos para determinar el comportamiento de las cuentas.

Método Estimativo

“Aproxima el valor presente neto esperado, la tasa interna de retorno y la dispersión alrededor del valor esperado” (Ortega Castro, 2008).

Método de Aumentos y Disminuciones

Según (Ortega Castro, 2008) Compara conceptos financieros homogéneos de fechas distintas, permitiendo encontrar diferencias por incremento o disminución los mismos que son analizados para determinar las causas.

Método de Tendencias

Según (Ortega Castro, 2008) La estadística y la representación gráfica juegan un papel importante en este método ya que permiten apreciar mejor los resultados de la comparación de más de dos ejercicios que proporcionen conocer las tendencias de los valores.

Balanced Scorecard

El Balanced Scorecard según Ayala (2011) es una herramienta que permite ejecutar las estrategias de una empresa a través de un conjunto de acciones, cuenta con excelente reputación por parte de empresas que la han implementado con éxito, permite además identificar la hipótesis causa-efecto permitiéndole a la empresa contar con una perspectiva del futuro. Además, complementa los indicadores que ya son utilizados por los administradores para evaluar el comportamiento y desempeño de la organización, pues además integra los indicadores financieros.

Sus autores Robert Kaplan & David Norton establecen que el Balanced Scorecard es un sistema administrativo que evalúa a la empresa no solo desde una perspectiva financiera. A más de establecer las estrategias que se relacionan con el desempeño futuro también orienta el desempeño actual, integrando iniciativas de diferentes departamentos que cumplan con los requerimientos de los clientes y accionistas (Ayala, 2011).

El Balanced Scorecard recomienda que se analice a la empresa desde cuatro perspectivas:

1. Desarrollo y aprendizaje: ¿En qué se puede mejorar?
2. Negocio interno: ¿Cómo se puede sobresalir?
3. Del cliente: ¿De qué forma nos ven los clientes?
4. Financiera: ¿Cómo nos ven los accionistas? (Ayala, 2011).

A continuación, se presenta el Modelo de implantación del BSC según Kaplan & Norton (2000)



Figura 7. Modelo del Balanced Scorecard

Fuente: Modelo de las 4 fases creado por (Kaplan & Norton, 2000).

Técnicas de la administración financiera según (Robles, 2008).



Figura 8. Técnicas de la Administración Financiera

Fuente: (Robles, 2008)

Modelos, métodos de Planeación Financiera

Planeación financiera

Según Robles (2008) “Es una técnica de la administración financiera con la cual se realiza el estudio, evaluación y proyección de la vida futura de una organización, visualizando de manera anticipada los resultados futuros”.

Beneficios de la Planeación Financiera

En la planeación financiera se analizan los flujos de efectivo, se proyectan las diversas decisiones de financiamiento e inversión y se establecen objetivos orientados al cumplimiento de los resultados, además, se busca un equilibrio de las diferentes alternativas, todas estas buscando siempre crear valor en la organización. El principal objetivo es conocer el desempeño financiero de la empresa, analizando la situación actual y el rumbo al que se desea proyectar; lo cual permitirá conocer escenarios desfavorables y anticipar planes de emergencia para mitigar riesgos partiendo de un plan de emergencia (Morales & Morales, Planeación Financiera, 2014).

Ventajas de la Planeación Financiera

Morales Arturo & Morales José (2014) en su libro de Planeación financiera citan a (Van Horne J., 1997, p. 799) “La mayor parte de las empresas tiene un horizonte de por lo menos un año. Algunas empresas preparan planes detallados para un año y planes financieros para tres a cinco años. Algunas preparan planes para diez años o más”. Obligando a los administradores a analizar las posibles desviaciones que pueden existir si la empresa toma un rumbo diferente.

Por otra parte, citan a (Brealey, Myers, & Allen, 2015) “*Cuando una empresa prepara su plan financiero no piensa únicamente en los resultados más probables, sino también planifica lo inesperado. Se puede llegar a las consecuencias del plan bajo las circunstancias más probables y luego utilizar un análisis de sensibilidad para variar los supuestos de uno en uno. También se puede mirar las implicaciones de los diferentes escenarios posibles*”.

Según Morales Arturo & Morales José (2014) La planificación financiera a corto plazo se encarga del análisis de la toma de decisiones que inciden de manera directa con el capital de trabajo neto, el cual se asocia con el activo corriente y pasivo corriente; los flujos de efectivos se recuperan a corto plazo por lo general durante un año. Entre las principales decisiones financieras a corto plazo se encuentran las actividades de operación ya que se necesita conocer con cuanto efectivo se debe contar para el pago a proveedores, cuánto crédito debe otorgarles a sus clientes, y definir el ciclo operativo y ciclo de efectivo.

La Planificación financiera a largo plazo parte desde el diagnóstico actual de la empresa, sumado a la elaboración de estrategias a través de una serie de hipótesis que conforman un escenario, el cual es realizado en base a modelos de simulación. Esta planeación permite obtener una predicción de la situación futura de la empresa a través de los estados financieros proyectados, es recomendable elaborarlos en tres escenarios: el pesimista, el más probable, y el optimista (Seco Benedicto, 2007).

El objetivo de la planeación financiera a largo plazo consiste en estimar y obtener los recursos financieros que necesitará la empresa en un futuro, sin embargo, es necesario realizar además un presupuesto de operación de la cual el financiero debe extraer la información más relevante sobre el funcionamiento de la empresa. Al ejecutar la planeación financiera la empresa es sensible a modificaciones, los movimientos a corto plazo afectan de forma directa al mercado, precios y costos (Morales & Morales, Planeación Financiera, 2014).

Pasos para elaborar la Planificación financiera

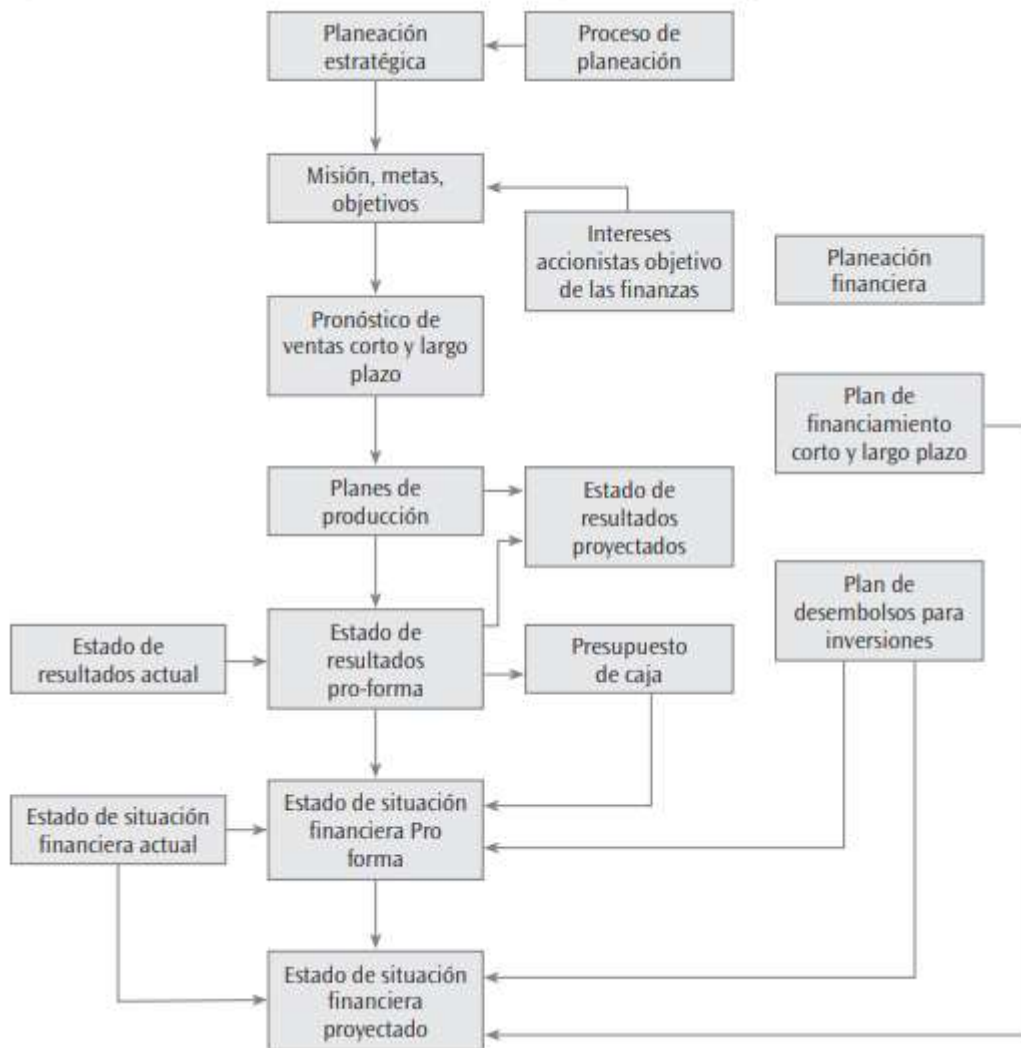


Figura 9. Pasos para Elaborar la Planificación Financiera.

Fuente: (Morales , Morales Jose, Arroyo , & Prat, 2004).

Modelo de Planeación Estratégica-Financiera

Planeación estratégica

Planeación financiera

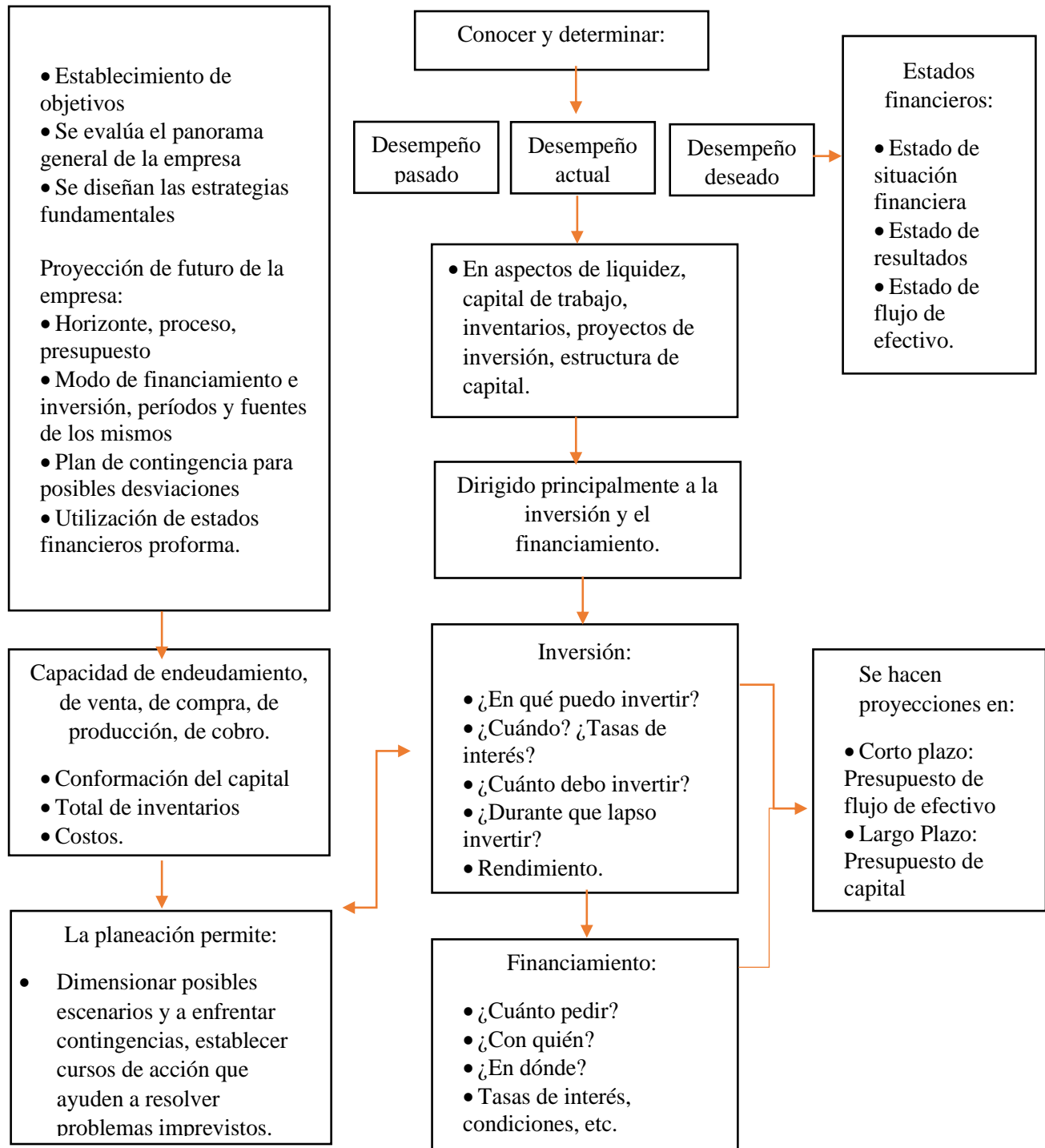


Figura 10. Modelo de Planeación Estratégica-Financiera.

Fuente: (Morales & Morales, Planeación Financiera, 2014).

Modelo de porcentaje de ventas

Determina la variación de las cuentas contables en relación proporcional a las ventas, existen cuentas tanto del estado de resultado integral como del estado de situación financiera que no varían de manera proporcional como la solicitud de fondos en préstamos. Se determina el porcentaje de cada cuenta con relación a las ventas, lo cual, sirve para estimar los nuevos valores de cada cuenta en función del nivel de ventas proyectado; además se debe conocer el detalle de los costos fijos y variables, así como el porcentaje que se distribuirá de los dividendos. Lo antes mencionado permite estimar el financiamiento que necesita la empresa para alcanzar el nivel de ventas proyectado (Puente, Viñan , & Aguilar, 2017).

Modelo de Planeación Financiera según Ross

Según Ross (2012) *“la mayoría de los modelos de planeación financiera requiere que el usuario especifique algunas suposiciones acerca del futuro. Basándose en esas suposiciones, el modelo genera valores predichos para un gran número de otras variables. Los modelos varían un poco en términos de su complejidad, pero casi todos tendrán los elementos que se explican a continuación”*.

Pronóstico de ventas

Según Ross (2012) “Los planes financieros requieren un pronóstico de ventas proporcionado por una fuente externa, el financiero proporcionará el valor y la mayoría de los valores se calcularán en base a él, enfocándose en las ventas proyectadas, en los activos y el financiamiento necesarios para respaldar esas ventas”.

“El pronóstico de ventas se dará como la tasa de crecimiento en ventas antes que como una cifra de ventas explícita. Los pronósticos de ventas perfectos no son posibles, debido a que las ventas dependen del estado futuro incierto de la economía. Algunas empresas para ayudar a hacer sus proyecciones se especializan en proyecciones macroeconómicas y de la industria”.

Estados proforma

Según Ross (2012) un plan financiero se compondrá de un balance pronosticado, un estado de resultados y un estado de los flujos de efectivo. Estos se llaman estados proforma, o para abreviar, proformas.

En el balance se supone que algunas partidas varían directamente con las ventas y otras no. En el caso de aquellas partidas que sí varían con las ventas, se expresa cada una como un porcentaje de las ventas para el año que acaba de terminar. Cuando una partida no varía con las ventas se escribe n/a.

Análisis de sensibilidad y escenarios

El análisis de sensibilidad muestra el VPN con varios supuestos otorgando a los administradores una perspectiva más real de los riesgos del flujo, permite que cambie una variable por vez, sin embargo, en el mundo real las variables pueden cambiar al mismo tiempo. El análisis de escenarios examina el desempeño de la empresa en varios escenarios probables, desde el pronóstico pesimista hasta el más optimista (Ross J., 2012).

Simulación Monte Carlo

Según Ross (2012) “empieza con un modelo de los flujos de efectivo de la empresa, el cual se basa tanto en las interacciones entre diferentes variables como en el movimiento de cada variable individual a lo largo del tiempo. El muestreo aleatorio genera una distribución de estos flujos de efectivo en cada periodo, lo que permite el cálculo del valor presente neto”.

Según Seco Benedicto (2007) “Para realizar la planificación financiera se utilizan hipótesis basadas en escenarios, la cual parte de la información contable y financiera de la empresa de años anteriores y con la cual se elaboran la estimación de las ventas, evolución de los costos y gastos, las tasas de interés, depreciación y amortización, distribución de dividendos, entre otros; proyectando así cuenta por cuenta las cifras estimadas hasta lograr obtener una perspectiva de lo que posiblemente podría enfrentar la empresa en algunos años. Analizando los aspectos que podrían afectar las cifras”.

Marco Metodológico

La investigación se acoge al paradigma sociocrítico de Thomas Kuhn, ya que está dirigido a diseñar una propuesta de naturaleza holística, a través del análisis de los datos e información presente y pasada que permita cambiar el rumbo de la administración y planificación dentro de la organización con resultados positivos consensuados, que contribuyan a la maximización de sus beneficios.

Ballina (2013) en su ensayo sobre paradigmas y perspectivas cita a (Abbagnano, 1986) y (Alvira, 1983) en el que define el concepto de paradigma *“es un conjunto de creencias y actitudes, como una visión del mundo “compartida” por un grupo de científicos que implica una metodología determinada”*.

Utilizando en la recolección de datos procedimientos cuantitativos para calcular las fórmulas de los ratios financieros, el Balanced Scorecard y los pronósticos. Por otra parte, dentro de los procedimientos cualitativos se encuentra la observación del manejo de funciones, entrevistas con los involucrados y herramientas administrativas, siendo éstos los más relevantes.

Métodos

Los métodos que se utilizarán se relacionan con la investigación holística del paradigma sociocrítico como fases para construir la propuesta.

Estudio de Caso

Dentro de sus herramientas se encuentran la descripción, interpretación, evaluación; observando al caso como una unidad de investigación, pudiendo estar relacionado con otro similar o en sí mismo dentro de un marco sociocultural particular (Ramírez, Arcila, Buriticá, & Castrillón, 2004).

En el estudio de caso se realizará la recopilación de datos administrativos y contables de la empresa, posterior se realizará el análisis e interpretación de resultados, a través de las herramientas administrativas y del análisis financiero que servirán para construir la propuesta y por último la elaboración de conclusiones y recomendaciones.

Investigación Descriptiva

Abreu (2014, Pág. #198) cita a Calduch (2012) *“En este método se realiza una exposición narrativa, numérica y/o gráfica, bien detallada y exhaustiva de la realidad que se estudia”*.

Dentro de la investigación es necesario realizar la caracterización de las variables involucradas mediante la recolección de los datos más relevantes, en la presente investigación se caracterizará la empresa para conocer su estructura actual, conociendo las posibles causas de los problemas que la estén afectando, así como realizar una proyección de lo que se desea lograr.

Método Analítico - Sintético

Asimismo, Abreu (2014, pág. #199) considera que *“A partir del conocimiento general de una realidad realiza la distinción, conocimiento y clasificación de los distintos elementos que forman parte de ella y de las interrelaciones que sostienen entre sí”*.

Este método es importante para detectar la situación actual de la empresa, a través de herramientas administrativas como: Análisis Pestel, 5 Fuerzas de Porter, Análisis FODA; además es imprescindible en la elaboración del análisis financiero, ya que permitirá desglosar minuciosamente las cuentas contables mediante los ratios financieros, con el objetivo de conocer el estado actual de la empresa y así detectar las falencias existentes, para posterior elaborar un cuadro de mando integral con las estrategias que sirvan para mitigar dichas falencias y lograr los resultados esperados mediante la planificación financiera.

Método Comparativo

Mediante las variables del objeto de estudio permite compararse con otras realidades semejantes, contribuyendo a establecer diferencias entre hechos repetitivos en realidades estudiadas, lo cual conlleva a características generales o particulares (Abreu, 2014).

Sirve para medir la incidencia de las variables involucradas, en este caso el análisis financiero como base para la planificación financiera y así conocer el impacto de esta relación, con el objetivo de comprobar la hipótesis planteada.

Método Inductivo – Deductivo

Abreu (2014, pág. #200) *“El método Inductivo plantea un razonamiento ascendente que fluye de lo particular o individual a lo general”*. *“La inducción es un resultado lógico y metodológico de la aplicación del método comparativo”*.

Lo cual con el progreso del conocimiento de realidades estudiadas los futuros objetos de estudio podrán ser comprendidos, pronosticados y explicados antes de su ocurrencia siendo susceptibles de ser analizados y comparados (Abreu, 2014).

El Método deductivo determina las características de un hecho particular derivados de enunciados de carácter general ya formulados.

Permite seleccionar de modelos ya existentes los aspectos más relevantes y necesarios para construir la propuesta, entre ellos: Análisis Pestel, los tipos de análisis financiero, Diseño de estrategias BSC, Modelos de Planificación Financiera, y la elaboración de pronósticos; por otra parte, contribuye en la elaboración de las conclusiones, y a la vez permite realizar las generalizaciones que relacionan a la investigación con los modelos comprobados que ya se han desarrollado.

Método Histórico-Lógico

En su paper, Abreu (2014, Pág #208) cita a Behar (2008) quien explica que este método se aplica a la historia, es utilizado para aseverar acontecimientos pasados, comprender las evidencias que respalden su estado, y su significado a través de criterios confiables de las diferentes ramas de la ciencia y hechos científicos; relacionándolos entre el pasado y presente, para contribuir con el desarrollo de las ciencias.

Este método permitirá obtener información sobre las variables involucradas desde su origen, y primeros acontecimientos, a su vez permite el correcto desarrollo de la investigación en base a lo esencial como parte de la historia, el mismo, se lo aplica en el marco teórico principalmente en la recopilación de información acerca del origen y evolución de las finanzas.

Método Bibliográfico

Se utiliza para recopilar teorías relevantes de diferentes autores que han causado impacto sobre las variables involucradas, este método es útil para construir el marco teórico, principalmente las teorías y posturas del Análisis Financiero y la Planificación Financiera; además de la toma de decisiones, posterior, sirve como base para desarrollar la propuesta.

Técnicas

Recolección de información

Se solicitará la información necesaria como: estados financieros, declaraciones de impuesto a la renta de los años 2010 al 2019; para elaborar el análisis financiero de los períodos involucrados, lo cual es fundamental para construir la propuesta.

Observación de campo

Se realizarán visitas a las instalaciones de la empresa para constatar físicamente las operaciones diarias de la misma, así como los procesos que ejecuta el personal administrativo como: el ingreso y salida de efectivo, contabilización de las cuentas, manejo y desempeño de funciones. Mediante herramientas administrativas como: 5 Fuerzas de Porter, Análisis FODA, Análisis Pestel; con el objetivo de detectar falencias que permitan establecer estrategias correctivas a través del cuadro de mando integral, que permitan diseñar la planificación financiera.

Análisis Pestel

Se analizarán los factores externos: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales; que involucran a la empresa en ámbitos positivos y negativos, que permitan establecer estrategias para el fortalecimiento de su administración.

Análisis FODA

Se realizará un análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la empresa, que permitan conocer la situación administrativa actual de la misma.

5 fuerzas de Porter

Esta herramienta administrativa permite conocer el desempeño actual y la situación en la que se encuentra la empresa en diferentes escenarios: Amenazas de nuevos competidores entrantes, proveedores, clientes, productos sustitutos, competencia; las cuales, permitirán establecer decisiones estratégicas y de posicionamiento de la empresa.

Entrevistas

Se realizará entrevista al Gerente General de la empresa, para conocer la forma en que se ejecutan los procesos administrativos y financieros.

Capítulo 3

Caracterización de la empresa

En este capítulo bajo las herramientas de análisis de documentos: observación, recopilación de documentos, entrevista al gerente, Análisis Pestel, Análisis Foda, Las 5 fuerzas de Porter; se lograrán determinar los factores internos y externos que conciernen a la empresa, permitiendo a la autora establecer las estrategias cualitativas que contribuyan con el cumplimiento de los objetivos y la construcción del Balanced Scorecard.

Historia de Bluecorp S.A.

La compañía Bluecorp fue constituida el 31 de octubre de 1997, con RUC: 0991417575001, siendo sus accionistas los señores José David Benítez Loor y Rose Mary Muñoz Aldas ambos de nacionalidad ecuatoriana. En el año 1998 se transfieren las acciones a los señores Mariana Barros Minda y Fernando Ballesteros Vásques, ambos de nacionalidad ecuatoriana. La principal actividad de la empresa es: la compraventa y comercio al por mayor de combustible en la ciudad de Babahoyo y sus alrededores.

En el año 2014 fue inhabilitada por la Superintendencia de Compañías y Valores por no cumplir con las obligaciones establecidas en el Art. 20 según el artículo 359 de la Ley de Compañías, siendo habilitada nuevamente el mismo año.

En el mismo año la compañía es vendida a los señores: Coloma Bedón Duval Marcial y Morales Gómez Blanca, ambos de nacionalidad ecuatoriana, siendo en la actualidad una empresa familiar.

En el año 2015 la empresa fue inhabilitada por la Superintendencia de Bancos y Seguros con un tiempo de sanción de 3 años en la cual fueron cerradas todas las cuentas corrientes que la empresa posee en el sistema financiero ecuatoriano, siendo obligados a utilizar únicamente cuenta de ahorros.

En el año 2019 se cumple la sanción de la Superintendencia de Bancos y Seguros, obteniendo la habilitación para utilizar cuentas corrientes.

Planificación Estratégica de la compañía

El objeto principal de la compañía es obtener utilidad en sus ejercicios fiscales, y una rentabilidad acorde al mercado en el que se desempeña que beneficie a sus accionistas, ofreciendo un producto de calidad.

Marco Legal y Referencial

La empresa Bluecorp S.A. cuenta con una base legal de Organismos de Control a la cual se debe regir por regulaciones y cumplir sus disposiciones:

Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero –ARCH-

Es el principal organismo de control a la que la empresa está obligada a rendir cuentas, la ARCH realiza inspecciones a todos los centros de distribución (Estaciones de servicio) con el objetivo de verificar el cumplimiento de las normativas. Entre los requisitos que deben cumplir las empresas se detallan las siguientes:

- Cumplir con Estándares de diseño, construcción y servicio, manteniendo en buen estado las instalaciones con logotipos, luminarias y señaléticas.
- Contar con un área de abastecimiento que cumpla con la normativa técnica.
- Dispensadores – surtidores con instalaciones eléctricas de protección antiexplosivas y demás especificaciones.
- Área de almacenamiento con tanques con sus respectivos colores de identificación.
- Servicios complementarios, baterías sanitarias, brindar fácil acceso a los usuarios al uso de las instalaciones: aire, listado de precios, recipiente de desechos, sistema contra incendios (ARCH, Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero , 2018).

Otros Organismos de Control

- Servicio de Rentas Internas
- Superintendencia de Compañías
- Municipio de Babahoyo
- Cuerpo de Bomberos del cantón Babahoyo
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
- Ministerio de Trabajo
- Registro Mercantil
- Secretaría de Protección ambiental

Misión

Somos una empresa comprometida con el medio ambiente, aplicando las normas de calidad pertinentes, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes, brindando un excelente servicio y desarrollando estrategias de sostenibilidad de la empresa.

Visión

Ser la estación de servicio con mayores ingresos y más rentable del cantón Babahoyo, a través de una correcta administración de los recursos, aplicando estrategias de crecimiento en ventas y preocupándonos por el medio ambiente.

Objetivos

1. Ser la comercializadora de combustible con mayores ingresos en la ciudad de Babahoyo
2. Incrementar la rentabilidad de la empresa anualmente
3. Ofrecer una atención de calidad a los clientes
4. Ofrecer productos que cumplan con los estándares de calidad
5. Preservar el medio ambiente

Organigrama

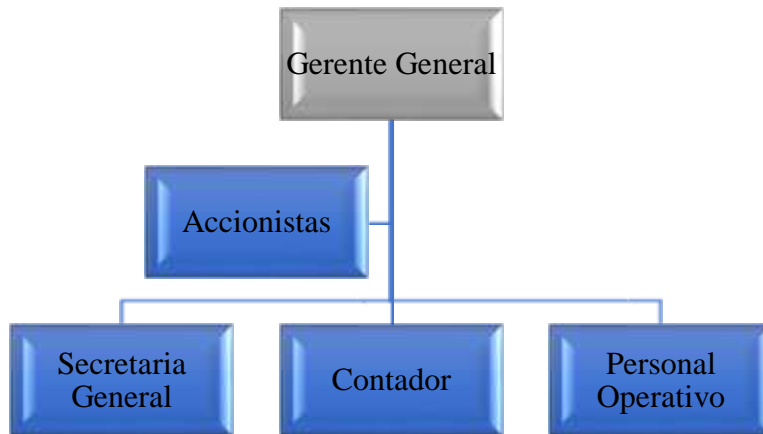


Figura 11. Organigrama de la compañía Bluecorp S.A.

Descripción de los puestos de trabajo

Gerente General

El gerente general se encarga de la toma de decisiones financieras, previa autorización de los accionistas mantiene contacto con los proveedores, está pendiente de las obligaciones a cancelar y cobrar, y autoriza el pedido diario de combustible.

Secretaria

Se encarga de asistir al Gerente y dar apoyo en la logística de la compra y venta de combustible, elabora informes, realiza el control de las facturas para el registro contable; además realiza otras funciones que no están relacionadas a su cargo como cuidar las instalaciones.

Despachadores

Se encargan de realizar la venta de galones de combustible, teniendo contacto directo con los clientes

Realizan cuadro de apertura y cierre de caja y posterior entrega de dinero recaudado en la administración.

Análisis Pestel

Es importante conocer el macroentorno en el que se desarrolla la compañía, para conocer si es favorable o desfavorable para la empresa, a través de los factores externos Políticos, Económicos, Socioculturales, Tecnológicos, Ecológicos y legales; que permitan conocer el horizonte de la organización a corto, mediano y largo plazo, como una perspectiva general.

Factores Políticos

- Decreto N 619. 26-12-2018: Precio de gasolina de acuerdo con demanda del mercado internacional, lo cual ocasiona inestabilidad de los precios e incertidumbre en los clientes (Moreno Garcés, 2018). Sin embargo, es una afectación indirecta, ya que a pesar de que la empresa reciba el mismo margen de utilidad, los clientes comprarán menos.
- El gobierno ecuatoriano regula los precios de los derivados de petróleo, así como el margen de utilidad, lo cual preocupa al sector ya que desde hace varios años los márgenes son limitados y no han sido evaluados por parte del estado (ARCH, 2019).
- En el Ecuador existe inestabilidad Política, ya que el gobierno ha perdido el sentido de credibilidad por múltiples casos de corrupción; además, porque no ha ejecutado un plan que incentive la producción y la mejor distribución de las riquezas. Según Rueda (2020) *“Los números que arrojan las encuestas de opinión ciudadana sobre la credibilidad y apoyo a la gestión de las instituciones estatales no son favorables y hay una tendencia a la baja” “al finalizar el 2019 el 85% de la población calificaba como mala o muy mala la gestión del legislativo”*.

Factores Económicos

- Incremento de precio del galón de diésel y gasolina con relación a precios internacionales, lo que ocasiona que los administradores de comercializadoras deben contar con mayor liquidez y capital de trabajo para abastecer sus negocios hasta en un 66% más.

- Según INEC (2019) “la inflación del 2019 cerró en -0,07%”. Mientras que “la inflación del 2018 fue de 0.27%”. Lo cual, denota que la población no está demandando bienes, existe un menor consumo en los hogares, lo que evidentemente obliga a los comercios a reducir los precios.
- Por otra parte, Según el BCE (2019) “la inflación anual con corte a diciembre 2019 en el sector de combustibles fue de 0,35%”. “Mientras que la inflación anual con corte a diciembre 2018 en el sector de combustibles fue de 1,39%”. Esto se debió a la incertidumbre causada por el paro nacional en octubre de 2019 y a la fluctuación de precios con relación a demanda internacional de barriles de petróleo; ocasionando el incremento del precio de venta del combustible.

Factores Socio – cultural

- Según El Universo (2019) “La ciudadanía considera que tener un vehículo ya no es solo un lujo, sino una necesidad; por ello, en el Ecuador el parque automotriz crece a pasos agigantados” la distribución y venta de carros unipersonales tiene una ventaja favorable gracias a la matriz energética de combustible fósil.
- Las autoridades locales están analizando cambiar la matriz energética de la transportación pública y privada a una matriz más sustentable, como es la energía eléctrica. Según El Universo (2019) “Existe un auge de vehículos eléctricos”.

Factores Tecnológicos

- Las Comercializadoras cuentan con automatización de los procesos, repostaje, sistema despacho y control de galones vendidos, lo que permite controlar el ingreso de efectivo y una clara contabilidad. (ARCH, 2019).
- La implementación de electrolinerías para vehículos eléctricos debe ser una alerta para el sector, a fin de establecer estrategias que mitiguen el impacto del ingreso de vehículos eléctricos, con la obligada actualización de sus productos (El Universo, 2019).

Factores Ecológicos

- Existen Políticas y Normativas ambientales rigurosas en el país que controlan toda actividad que genere impactos ambientales y aseguran la satisfacción de las necesidades de las generaciones presentes y futuras. Dentro de las normativas ambientales para distribuidores de combustible es obligatorio realizar un estudio completo para obtener la licencia ambiental (Ministerio del Ambiente, 2012).
- La producción y venta de combustible se considera como una actividad de alta contaminación y contribuye al consumo de recursos no renovables, ocasionando un impacto negativo al medio ambiente y la comunidad.
- El Ecuador es signatario del convenio MDL con las Naciones Unidas, comprometiéndose a cambiar la matriz energética actual a base de combustibles fósiles por una de energías renovables como las hidroeléctricas. (El Universo, 2019)

Legal

- Registro oficial 111 ARCH establece requisitos, parámetros y normas técnicas de control y cumplimiento de los establecimientos, por ende, las estaciones de servicio se encuentran muy bien implementadas (ARCH, 2018).

Una vez realizado el análisis Pestel, se puede concluir que la actividad en la que se desarrolla la empresa: Comercialización de combustible, presenta un macroentorno desfavorable ya que se encuentra con gran incertidumbre por factores políticos y económicos por la posible eliminación o reducción de subsidios a la gasolina y la fluctuación de precios de acuerdo a la demanda internacional del mercado; lo cual encarece el producto, ya que se necesita contar con mayor capital de trabajo para operar obteniendo el mismo margen de utilidad.

Por otra parte, las intenciones de los ciudadanos de salvaguardar el medio ambiente y el auge de vehículos eléctricos amenazan la disminución de la demanda de vehículos convencionales y a un largo plazo el reemplazo de gasolineras por electrolineras.

A pesar de lo antes manifestado, el mercado de las comercializadoras de combustible contribuye de manera importante con la economía del país y gracias a las normas legales establecidas por medio de la ARCH, la actividad genera márgenes de ganancia positivos, ya que controla a través de estudios de mercado la factibilidad de creación de nuevas compañías que amenacen la rentabilidad de las que se encuentran operativas.

Análisis FODA

Por medio del análisis FODA, se puede conocer el microentorno de la compañía, principalmente los factores internos y externos que la envuelven, los cuales permiten establecer estrategias que potencialicen las fortalezas, minimicen las debilidades, que se aprovechen las oportunidades y mitiguen las amenazas.



Figura 12. Análisis FODA de Empresa Bluecorp S.A

Fuente: Bluecorp S.A.

Una vez analizados los factores internos y externos del microentorno de la empresa, se puede concluir que las debilidades son mayores que las fortalezas; es decir, a pesar de tener fortalezas importantes, las debilidades tienen un impacto negativo en la compañía, por lo que, a continuación, se presentan las estrategias para mitigar las debilidades y amenazas.

Tabla 1*Análisis y Estrategias Matriz FODA Empresa Bluecorp S.A*

FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1. Oferta productos de calidad a precios competitivos. F2. Las instalaciones se encuentran ubicadas en zona estratégica y de alta plusvalía. F3. Alta rotación de inventarios.	D1. Procesos administrativos nulos. D2. No cuenta con políticas de ventas a crédito. D3. Capital de trabajo negativo. D4. Inadecuada planeación estratégica financiera. D5. Inadecuado manejo de los recursos económicos.
FACTORES EXTERNOS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
OPORTUNIDADES	Maximizar las oportunidades utilizando las fortalezas.	Maximizar las oportunidades mitigando las debilidades.
O1. Construcción de By Pass alternativo Jujan – Babahoyo. O2. Demanda creciente del parque automotriz en el cantón Babahoyo. O3. Fortalecimiento de clase media – alta. O4. Cambio de la matriz energética	1. Generar mayor valor a los accionistas. (F1, F2, O1, O2, O3) 2. Incrementar la liquidez de la empresa. (F3, O2, O3)	1. Reducir los costos. (D1, D3, D4, D5, O2, O3) 2. Reducir el índice de endeudamiento. (D4, D5, O2) 3. Incrementar el capital de trabajo. (D3, D4, D5, O2, O3) 4. Correcta asignación de funciones al personal. (D1, D4, O2) 5. Analizar la información financiera (D4, D5, O3) 6. Diseñar una correcta planificación financiera. (D4, O2)
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
Mitigar las amenazas utilizando las fortalezas.	Mitigar tanto las amenazas como las debilidades.	
A1. Inestabilidad Política. A2. Eliminación de subsidios por parte del gobierno a gasolina y posiblemente al diésel. A3. Incremento del precio de gasolina y diésel. A4. Ingreso al mercado ecuatoriano de vehículos eléctricos.	1. Implementar nuevas técnicas de ventas. (F1, F2, A3, A4) 2. Fortalecer el posicionamiento y buena reputación de la empresa. (F1, F2, F3, A3,) 3. Mantener el stock adecuado de inventario. (F3, A2, A3)	1. Controlar y salvaguardar la salida de efectivo. (D4, D5, A3) 2. Contar con índices financieros sanos. (D4, A1, A2, A3) 3. Analizar los resultados financieros de la competencia. (D4, D5, A2, A3) 4. Capacitaciones anuales al personal de despacho en atención al cliente. (D1, A1)

Fuente: Bluecorp S.A.

Análisis de las 5 fuerzas de Porter

El análisis de las 5 fuerzas de Porter permite conocer y entender la competitividad de la empresa frente a sus rivales de mercado, asimismo, la relación que tiene la empresa con sus clientes, proveedores; conocer cuáles son las barreras de entrada de nuevos competidores y amenazas de productos sustitutos. Lo cual, facilita el desarrollo de las estrategias y oportunidades a establecer para construir El Balanced Scorecard y la planificación financiera de la empresa.

Amenaza de Nuevos Entrantes

Para poner en marcha un centro de distribución de combustibles se debe contar con un alto presupuesto en el que se debe contemplar: infraestructura, maquinaria, marca, entre otros; además de los permisos y aprobación de estudio de mercado por parte de la ARCH. Recientemente, en el año 2017 ingresó la compañía Alteca S.A. “Gasolinera El Mayor” bajo la marca “Primax”, la cual ha ganado un buen posicionamiento de mercado en menos de 2 años.

Se concluye que la entrada de nuevos competidores es baja, por ello, dentro de las estrategias a realizar para que no afecte la amenaza de nuevos entrantes se debe fortalecer el posicionamiento de la empresa en el sector.

Poder de negociación de los Proveedores

En el año 2014 la ARCH emitió un listado de las comercializadoras autorizadas a vender combustible dentro del territorio nacional, obligando a todas las estaciones de servicios a elegir la comercializadora más conveniente en plazos, precios, entre otros, para operar bajo dichas marcas.

	Comercializadoras para el segmento automotriz	% de Participación
1	EP PETROECUADOR	25,49%
2	PRIMAX COMERCIAL DEL ECUADOR	20,56%
3	PETROLEOS Y SERVICIOS PYS C.A.	19,58%
4	PETROLRIOS	7,72%
5	LUTEXSA IND. COMERC. CIA. LTDA.	6,27%
6	MASGAS S.A.	6,06%
7	EXXONMOBIL ECUADOR CIA. LTDA.	4,90%
8	PDV ECUADOR S.A.	4,65%
9	ENERGYGAS S.A.	1,40%
10	CLYAN SERVICES WORLD S.A.	1,39%
11	PETROWORLD S.A.	0,80%
12	COMDECSA COMB. DEL ECUADOR	0,51%
13	SERVIOIL CIA. LTDA.	0,43%
14	PETROCONDOR	0,25%

Figura 13. Comercializadoras Autorizadas por la ARCH y su Porcentaje de Participación de Mercado.

Fuente: (Petroecuador 2018).

La compañía “*Bluecorp S.A.*” opera bajo la marca “Terpel” perteneciente a Lutexsa Ind. Comerc. Cia. Ltda. Es una empresa colombiana la cual ocupa el quinto Puesto de comercializadoras en el Ecuador. La Comercializadora le ubica un cupo de acuerdo con las ventas de la compañía y otorga crédito a un plazo de 2 días.

El poder de negociación es limitado ya que cada marca tiene sus políticas de ventas y plazos establecidos, Asimismo, el estado es el único que controla el margen de utilidad de las comercializadoras.

Se concluye que el poder de negociación es alto por parte del proveedor, por ello el incrementar el capital de trabajo es una estrategia que permitirá a la empresa disponer del stock necesario para sus operaciones.

Poder de negociación de los Clientes

Entre los principales clientes se encuentran agricultores de la zona de Mata de Cacao, Chilintomo quienes por su actividad demandan diesel para sus maquinarias para la adecuada operación de sus actividades.

A pocos kilómetros se encuentran los proyectos habitacionales: Villa Verona, Ciudad del Valle, Rincón de Castilla, Bosques del Valle, Valle Verde, Valle Verde 1, Valle Verde 2; en los que residen más de 1000 familias de clase media – alta que en su gran mayoría cuentan con vehículo propio, Además de los miles de vehículos livianos y pesados que transitan a diario por la capital fluminense; cabe indicar que la gasolinera se encuentra ubicada en una zona estratégica que conecta la provincia del Guayas con la provincia de los Ríos.

Asimismo, Instituciones públicas y privadas entre ellas: Prefectura, Ministerio de Transporte y Obras Públicas, Consorcios. Cabe mencionar que la empresa no cuenta con una política de ventas a crédito, por lo que todas sus ventas son al contado.

Se concluye que existe alto poder de negociación por parte de los clientes, ya que al existir control en precios por parte de la ARCH y al ser el cantón Babahoyo una ciudad que se encuentra recientemente en proceso de crecimiento y desarrollo, los clientes pueden decidir el centro de distribución de combustible de su preferencia.

Las estrategias para mejorar el poder de negociación con los clientes deben enfocarse en ofrecer un producto de calidad, implementar nuevas técnicas de ventas y mantener al personal capacitado en atención al cliente.

Amenaza de Productos Sustitutos

El combustible que se destina al sector automotriz es producido, importado y comercializado únicamente por el estado, por ende, el producto que se ofrece es igual en todas las gasolineras a nivel nacional.

El estado está incentivando la utilización de vehículos eléctricos como medida para reducir el impacto ambiental, el gobierno ha lanzado una línea de crédito con apoyo de la banca pública para el financiamiento de estos con tasas y plazos preferenciales.

Además, ha exonerado los aranceles e impuestos en la importación de dichos vehículos, así como sus baterías y cargadores.

Existen 4 marcas que comercializan en el país estos automotores: Dayang, Hanteng, Kia y Renault; cuyos costos van desde \$13.000 a \$30.000. Sin embargo, en el año 2018 se vendieron en el Ecuador 130 vehículos eléctricos, 2.813 vehículos híbridos versus 143.672 vehículos convencionales, Fuente (Angulo, 2019).

Para el año 2020 se planean instalar más de 3 electrolinerías en el país, las cuales cumplirán con estándares internacionales, como permitir la carga a todas las marcas de vehículos eléctricos y dependerá de la demanda de taxis y buses eléctricos que contribuyan la sostenibilidad financiera para una inversión de ese tamaño. Además, el gobierno regula a través de la Agencia de Regulación y Control de Electricidad las tarifas de carga rápida y carga lenta de estos vehículos (El Universo, 2019).

Se concluye que no existen productos sustitutos, sin embargo, las autoridades suscribieron el convenio MDL con las Naciones Unidas, comprometiéndose a cambiar la matriz energética actual a base de combustibles fósiles por una de energías renovables como las hidroeléctricas (El Universo, 2019). Por ello, las comercializadoras deben analizar la entrada y posible repunte de vehículos eléctricos que podrían afectar a mediano y largo plazo la estabilidad de sus negocios, y a su vez analizar la factibilidad de instalar electrolinerías dentro de sus centros de distribución.

Competencia

En el mercado del sector automotriz existen 14 comercializadoras de combustible privadas y la Empresa Pública Petroecuador, siendo la estatal la que registra mayor porcentaje de participación de mercado.

Localmente sus principales competidores son las compañías: Emflusa S.A. “Gasolinera Gabela” la cual se encuentra bajo la marca “Petro comercial”; Trisacorp S.A. bajo la marca “Primax”; Alteca S.A. como “Gasolinera El Mayor” y “Gasolinera El Pibe”. Además, de 2 gasolineras ubicadas en el centro de la ciudad de Babahoyo ambas bajo la marca “Primax”.

Cabe indicar que las compañías en mención si cuentan con políticas de ventas a crédito y aceptan pagos con tarjetas de crédito.

Se concluye que la competencia es muy alta en este sector.

Asimismo, entre las estrategias se deben implementar nuevas herramientas de venta como el servicio “Datafast”, incrementar la liquidez y reducir los costos.

Capítulo 4

Análisis Financiero

El presente capítulo permitirá a la autora conocer la situación financiera de la empresa, a través de datos históricos en los períodos comprendidos desde el año 2010 hasta el año 2019. Mediante el análisis de los datos de control contable se estudiará el comportamiento que han tenido las cuentas del estado de situación integral y estado de situación financiera; utilizando el método de índices financieros entre ellos: liquidez, solvencia, eficiencia y rentabilidad; para determinar si la empresa posee inconvenientes financieros que hayan tenido consecuencias en la actualidad, a fin de establecer las estrategias necesarias para evitar que se repliquen en el futuro y que esto afecte a la correcta y adecuada operación de la empresa.

Se consideró como forma de medición de los índices en base a los conceptos de autores reconocidos propuestos en el marco conceptual, los mismos que varían de acuerdo con el mercado y actividad de la empresa.

Una vez detectados los problemas u oportunidades que pueda tener la empresa, se establecerán las estrategias a través de la matriz de cuadro integral “Balanced Scorecard” ya que esta herramienta permite establecer indicadores que pueden ser medidos en tiempo y controlados a través de responsables; la cual, permite realizar un seguimiento al cumplimiento de las estrategias con resultados positivos, y facilita una correcta toma de decisiones oportunas.

A continuación, se presenta el Estado de Situación Financiera de la compañía Bluecorp S.A. desde el año 2010 hasta el año 2019:

Tabla 2*Estado de Situación Financiera: Activos Bluecorp S.A. Años 2010 – 2019.*

**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA
BLUECORP S.A.**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
ACTIVOS										
ACTIVOS CORRIENTES										
EFFECTIVO	10.349,00	7.011,70	3.368,51	12.562,36	70.019,76	960,75	15.346,30	23.032,02	14.334,02	39.498,92
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	-	-	-	-	2.460,00	-	6.240,00	-	3.450,00	1.460,00
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (IVA)	-	-	-	-	203,72	887,63	10.689,95	9.617,85	11.556,71	13.877,54
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (RENTA)	-	-	-	-	13.132,52	16.924,89	18.601,68	22.177,25	25.101,90	28.866,52
OTROS IMPUESTOS	-	-	-	-	-	-	780,23	780,63	780,63	-
INVENTARIO DE MATERIA PRIMA	14.149,03	-	-	-	-	-	-	-	-	-
INVENTARIO DE PROD TERMINADO	-	10.848,79	8.717,24	3.000,18	10.817,70	25.197,70	8.257,07	8.863,86	17.927,01	22.561,72
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	24.498,03	17.860,49	12.085,75	15.562,54	96.633,70	43.970,97	59.915,23	64.471,61	73.150,27	106.264,70
ACTIVOS NO CORRIENTES										
MUEBLES Y ENSERES	5.410,16	5.410,16	5.410,16	5.410,26	-	5.000,00	-	-	-	-
MAQUINARIA, EQUIPOS E INSTALACIONES	8.708,62	8.708,62	8.702,62	8.702,62	1.000,00	33.000,00	37.000,00	37.000,00	37.000,00	37.000,00
TERRENOS	52.353,89	52.353,89	52.353,89	52.353,89	450.000,00	450.000,00	272.608,00	272.608,00	272.608,00	272.608,00
INMUEBLES	-	-	-	-	255.089,45	255.089,45	255.089,45	255.089,45	255.089,45	255.089,45
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SOFTWARE	-	-	-	652,00	1.000,00	1.000,00	-	-	-	-
(-)DEPRECIACIÓN ACUMULADA PPE	-	-	-	-	103.165,78	120.050,25	134.944,72	151.399,19	167.853,66	184.308,13
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	66.472,67	66.472,67	66.466,67	67.118,77	603.923,67	624.039,20	429.752,73	413.298,26	396.843,79	380.389,32
TOTAL ACTIVOS	90.970,70	84.333,16	78.552,42	82.681,31	700.557,37	668.010,17	489.667,96	477.769,87	469.994,06	486.654,02

Fuente: Documentos contables Bluecorp S.A.

Tabla 3*Estado de Situación Financiera: Pasivos y Patrimonio, Bluecorp S.A. Años 2010 – 2019.*

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA BLUECORP S.A.										
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
PASIVOS										
PASIVOS CORRIENTES										
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	1.157,76	16.153,08	906,36	22.236,30	27.346,82	124.657,13	104.429,87	45.264,16	114.584,26	78.924,26
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	-	-	-	584,00	363.804,00	510.420,14	330.401,78	352.419,46	257.375,76	381.045,12
OBLIGACIONES FINANCIERAS CORTO PLAZO	-	-	-	-	203.841,96	-	-	-	-	-
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO	-	-	-	-	4.591,14	7.340,91	6.147,92	6.189,75	5.841,02	3.838,74
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO	-	-	-	-	3.682,73	4.606,73	4.931,48	4.965,04	4.123,08	2.709,70
OBLIGACIONES CON IESS	-	-	-	-	443,83	-	240,00	606,50	640,00	670,00
OTROS PASIVOS POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	-	-	-	-	20.708,22	-	780,00	2.422,58	2.820,00	2.870,00
OTROS PASIVOS CORRIENTES	-	-	-	-	-	111,00	65,50	1.285,50	2.470,00	78,00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	1.157,76	16.153,08	906,36	22.820,30	624.418,70	647.135,91	446.996,55	413.152,99	387.854,12	470.135,82
PASIVO NO CORRIENTE										
CUENTAS POR PAGAR A LARGO PLAZO	86.715,14	49.560,30	45.827,28	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	86.715,14	49.560,30	45.827,28	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVO	87.872,90	65.713,38	46.733,64	22.820,30	624.418,70	647.135,91	446.996,55	413.152,99	387.854,12	470.135,82
PATRIMONIO										
CAPITAL	800,00	18.619,78	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
APORTE DE SOCIOS O ACCIONISTAS	2.297,80	-	-	39.593,93	39.593,93	-	-	2.007,43	-	-
RESERVA LEGAL	-	-	11.265,99	-	-	-	2.007,43	-	4.201,97	4.201,97
UTILIDAD NO DISTRIBUIDA DE EJERCICIOS ANTERIORES	-	-	-	-	19.467,08	-	18.066,83	39.863,98	59.614,91	-
UTILIDAD DEL EJERCICIO	-	-	19.752,79	19.467,08	16.277,66	20.074,26	21.797,15	21.945,47	17.523,06	11.516,23
TOTAL PATRIMONIO	3.097,80	18.619,78	31.818,78	59.861,01	76.138,67	20.874,26	42.671,41	64.616,88	82.139,94	16.518,20
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	90.970,70	84.333,16	78.552,42	82.681,31	700.557,37	668.010,17	489.667,96	477.769,87	469.994,06	486.654,02

Fuente: Documentos contables Bluecorp S.A.

Tabla 4*Estado de Resultado Integral, Bluecorp S.A. Años 2010 - 2019*

ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL BLUECORP S.A.										
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
VENTAS	1.466.593,27	1.422.085,89	1.605.781,52	1.718.955,12	1.907.680,70	2.286.945,12	2.726.920,52	2.918.683,81	2.659.953,76	3.164.560,32
COSTO DE VENTA	1.306.493,09	1.307.756,44	1.437.787,57	1.578.659,70	1.736.849,42	2.079.773,36	2.462.302,73	2.579.832,80	2.430.051,28	2.937.037,49
MARGEN BRUTO	160.100,18	114.329,45	167.993,95	140.295,42	170.831,28	207.171,76	264.617,79	338.851,01	229.902,48	227.522,83
GASTOS DE VENTAS	55.906,30	64.239,01	90.155,80	64.473,63	103.529,70	87.716,53	97.611,61	165.201,43	111.164,81 ▼	144.968,12
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	15.175,33	16.106,58	33.796,26	41.551,63	19.045,57	59.450,26	103.453,16	106.168,85	69.645,49 ▼	35.847,57
GASTOS FINANCIEROS	12.998,10	3.280,97	-	-	-	7.117,20	6.329,00	8.050,00	5.150,00	12.188,00
OTROS GASTOS	15.790,62	11.863,20	24.289,10	14.803,08	23.704,48	22.609,85	24.347,47	26.330,47	16.455,00	16.454,47
TOTAL GASTOS	99.870,35	95.489,76	148.241,16	120.828,34	146.279,75	176.893,84	231.741,24	305.750,75	202.415,30	209.458,16
UTILIDAD BRUTA	60.229,83	18.839,69	19.752,79	19.467,08	24.551,53	30.277,92	32.876,55	33.100,26	27.487,18	18.064,67
(-) 15% PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	9.034,47	2.825,95	2.962,92	2.920,06	3.682,73	4.541,69	4.931,48	4.965,04	4.123,08	2.709,70
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	51.195,36	16.013,74	16.789,87	16.547,02	20.868,80	25.736,23	27.945,07	28.135,22	23.364,10	15.354,97
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA	12.798,84	4.003,43	4.197,47	4.136,75	5.217,20	6.434,06	6.986,27	7.033,81 ▲	5.841,03 ▲	3.838,74
(=) UTILIDAD NETA	38.396,52	12.010,30	12.592,40	12.410,26	15.651,60	19.302,17	20.958,80	21.101,42	17.523,08	11.516,23

Fuente: Documentos contables Bluecorp S.A.

Índices de Liquidez

Liquidez

Tabla 5

Liquidez Bluecorp Períodos 2010 al 2019.

FÓRMULA							ÍNDICE DE MEDICIÓN			
$Liquidez = \frac{\text{Activo Circulante}}{\text{Pasivo Circulante}}$							Óptimo ≥ 1 Inadecuado < 1 Efectivo ocioso > 2			
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
21,16	1,11	13,33	0,68	0,15	0,07	0,13	0,16	0,19	0,23	

Análisis de resultados: Este índice evidentemente muestra un resultado insatisfactorio. Ya que, en el año 2019 por cada dólar de deuda a corto plazo, la empresa tiene solo 0.23 ctvs. para cubrir dichas obligaciones; es decir, tiene un serio problema de liquidez que afecta directamente a la operación de la empresa, siendo lo óptimo contar mínimo con \$1 para cubrir las obligaciones que tiene la empresa. Este comportamiento se viene replicando desde el año 2013.

Prueba Ácida

Tabla 6

Prueba ácida Bluecorp S.A. Período 2010 al 2019.

FÓRMULA							ÍNDICE DE MEDICIÓN			
$Prueba \acute{a}cida = \frac{\text{Activo circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo circulante}}$							Óptimo ≥ 1 Inadecuado < 1			
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
21,16	0,43	3,72	0,55	0,14	0,03	0,12	0,13	0,14	0,18	

Análisis de resultados: Al año 2019 la empresa sólo cuenta con 0,18 centavos de recursos líquidos, la cuenta inventarios no representa mayor peso en sus activos corrientes, a diferencia de los años 2011 y 2012 en la que contaba con más inventarios que su efectivo.

Razón de Efectivo

Tabla 7

Razón de Efectivo Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.

FÓRMULA		ÍNDICE DE MEDICIÓN							
$Razón\ de\ efectivo = \frac{Efectivo}{Pasivo\ circulante}$		Óptimo ≥ 1 Inadecuado < 1							
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
8,94	0,43	3,72	0,55	0,11	0,00	0,03	0,06	0,04	0,08

Análisis de resultados: La empresa refleja un alto porcentaje de obligaciones a corto plazo, solo cuenta con 0,08 centavos por cada dólar de obligaciones que debe cancelar a corto plazo, comportamiento que se mantiene desde el año 2013, el cual es insatisfactorio y podría generar severos problemas económicos.

Capital de Trabajo

Tabla 8

Capital de Trabajo Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.

FÓRMULA		ÍNDICE DE MEDICIÓN							
$Capital\ de\ trabajo = Activo\ Circulante - Pasivo\ Circulante$		Positivo - Satisfactorio Negativo - Insatisfactorio							
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
23.340,27	1.707,41	11.179,39	-7.257,76	-527.785,00	-603.164,94	-387.081,32	-348.681,38	-314.703,85	-363.871,12

Análisis de resultados: Al igual que el ratio razón de efectivo, la empresa tiene un alto porcentaje de obligaciones a corto plazo, las cuales terminan resultando ser deuda cara, ya que dentro del flujo de efectivo se debe contar con cuotas altas de pago de dichas obligaciones, lo que podría estar influyendo en un capital de trabajo negativo siendo al 2019 **-\$363.871,12**.

El flujo del negocio propio de la actividad ocasiona que los administradores necesiten contar con liquidez inmediata, ya que, de acuerdo con entrevista con el Gerente, este menciona que la empresa cada dos días requiera abastecer su inventario por la rápida salida de este, necesitando contar con los recursos en un corto plazo para cancelar a su principal proveedor.

Al arrojar el análisis un resultado insatisfactorio la empresa se está exponiendo a un grave riesgo de no poder cubrir los pagos con su proveedor, lo cual causaría un desabastecimiento de inventario y que la empresa no opere adecuadamente; pudiendo llegar incluso a la quiebra.

Índices de Solvencia

Endeudamiento

Tabla 9

Endeudamiento Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.

FÓRMULA		ÍNDICE DE MEDICIÓN							
$\text{Índice de endeudamiento} = \frac{\text{Total pasivos}}{\text{Total activos}}$		> 0.40 - < 0.60							
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
97%	78%	59%	28%	89%	97%	91%	86%	83%	97%

Análisis de resultados: La participación de los acreedores a corto y largo plazo representan un 97% cuando lo óptimo es entre el 40% al 60% sobre el total de los activos de la empresa, evidentemente la empresa en el 2014 adquirió deuda cara y en el 2019 se volvió a endeudar; la autora considera que fue una mala decisión ya que la cuota que este debe cancelar a su acreedor es alta, lo ideal debió ser que el cliente negocie un crédito con la banca, el cual de acuerdo al segmento que este se encuentra hubiese obtenido una tasa baja aproximadamente del 8.95% y a largo plazo cuatro o cinco años, que le permita a la empresa administrar correctamente los recursos pagando una cuota que no afecte el flujo de efectivo de la misma.

Los accionistas deberían dejar de endeudarse de manera descontrolada y realizar una planificación financiera que les permita fijar horizontes a largo plazo, para una correcta toma de decisiones, caso contrario la empresa podría ser declarada insolvente.

Estructura del Capital

Tabla 10

Estructura del Capital Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.

FÓRMULA						ÍNDICE DE MEDICIÓN			
$Estructura\ de\ Capital = \frac{Total\ Pasivo}{Total\ Patrimonio}$						Mientras más alto es el porcentaje (%), mayor es la dependencia de la deuda			
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
28,37	3,53	1,47	0,38	8,20	31,00	10,48	6,39	4,72	28,46

Análisis de resultados: en el 2019 por cada dólar aportado por los accionistas hay \$28.46 que compromete a la empresa en deudas. Parte del activo no corriente está siendo financiado con recursos a corto plazo. Se trata de una situación de desequilibrio financiero. La empresa podría tener problemas para pagar sus obligaciones y podría declararse en suspensión de pagos.

Cobertura de Intereses

Tabla 11

Cobertura de Intereses Bluecorp S.A. Período 2010 al 2019.

FÓRMULA										ÍNDICE DE MEDICIÓN
$\text{Cobertura de intereses} = \frac{\text{Utilidad antes de impuestos}}{\text{Interés}}$										Mientras menor sea la razón, la empresa podrá pagar menos sus deudas. Óptimo > 1
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
4,63	5,74	0,00	0,00	0,00	4,25	5,19	4,11	5,34	1,48	

Análisis de resultados: al año 2019 refleja un resultado de 1,48%, este resultado pese a que el cálculo arroja un valor positivo, refleja el mal manejo de las cuentas; ya que la empresa está endeudada a corto plazo. Sin embargo, en la actualidad y con los porcentajes que evidencian por los índices en el análisis financiero, la empresa no cuenta con capacidad de endeudamiento, no es sujeto de crédito, por ello si la empresa al momento desea solicitar un crédito para solucionar dicho inconveniente, la banca se lo negaría ya que existe flujo negativo para satisfacer obligaciones financieras.

Índices de Eficiencia y Operación

Rotación de Activo Total

Tabla 12

Rotación de Activo Total Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.

FÓRMULA										ÍNDICE DE MEDICIÓN
$\text{Rotación de activo total} = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activo total}}$										Mientras mayor sea el resultado, mejor uso se le está dando a los activos. Mientras más bajo es el resultado, las ventas están siendo insuficientes o existe inversiones elevadas en activos fijos.
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
16,12	16,86	20,44	20,79	2,72	3,42	5,57	6,11	5,66	6,50	

Análisis de resultados: Por cada dólar de activos invertido la empresa genera \$6,50 dólares en ventas, la empresa tiene una amplia brecha y su actividad cuenta con alta demanda, la cual se ve reflejada en el nivel de ventas; sin embargo, cabe recalcar que desde el año 2010 al 2013 con menos activos la empresa generaba mayor eficiencia en el nivel de ventas, llegando al \$20,79 en el año 2013 en la rotación de activos, es decir, la deuda cara que se adquirió a corto plazo en el año 2014 fue algo innecesaria o exagerada.

Según la entrevista con el gerente en el año 2014 se realizó la adquisición de un terreno junto a la gasolinera para construir locales comerciales y un salón de eventos, considerando que se encuentra ubicado en una zona con alto crecimiento residencial y comercial.

Rotación del Inventario

Tabla 13

Rotación del Inventario Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.

FÓRMULA						ÍNDICE DE MEDICIÓN			
$\text{Rotación del inventario} = \frac{\text{Costo de los bienes vendidos}}{\text{Inventario}}$						Depende de la actividad de la empresa Adecuado: Mientas más veces se realice la rotación del inventario			
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
	120,54	164,94	526,19	160,56	82,54	298,21	291,05	135,55	130,18

Días de Rotación del Inventario

Tabla 14

Días de Rotación del Inventario Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.

FÓRMULA						ÍNDICE DE MEDICIÓN			
$\text{Días de inventario} = \frac{360}{\text{Rotación de inventario}}$						Depende de la actividad de la empresa Adecuado: Mientas más días en el año se realice la rotación del inventario. Inadecuado: Mientas menos días en el año se realice la rotación del inventario.			
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
	2,99	2,18	0,68	2,24	4,36	1,21	1,24	2,66	2,77

Análisis de resultados: la empresa renovó su inventario 130 veces es decir cada 2 días, caso contrario, quedarían desabastecidos; siendo una muy alta rotación de inventario, esto se debe a la alta demanda de clientes y por políticas de almacenamiento ya que según entrevista con el gerente general por política de su principal proveedor (Terpel) existen límites de almacenamiento del inventario por riesgo inflamable, en la cual no puede exceder de la capacidad instalada por el riesgo de la actividad.

Rotación de Cuentas por Cobrar

Tabla 15

Rotación de Cuentas por Cobrar Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.

FÓRMULA										ÍNDICE DE MEDICIÓN
$\text{Rotación de las cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Promedio de cuentas por cobrar}}$										(>) número de veces: la empresa tarda más en convertir sus cuentas por cobrar en efectivo. (<) número de veces: tarda menos en convertir sus cuentas por cobrar en efectivo.
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
						437,01		771,00	2167,51	

Días de Cuentas por Cobrar

Tabla 16

Días de Cuentas por Cobrar Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.

FÓRMULA										ÍNDICE DE MEDICIÓN
$\text{Días de cuentas por cobrar} = \frac{360}{\text{Rotación de las cuentas por cobrar}}$										(>) número de días: la empresa tarda más en convertir sus cuentas por cobrar en efectivo. (<) número de días: tarda menos en convertir sus cuentas por cobrar en efectivo.
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
						0,82		0,47	0,17	

Análisis de resultados: las ventas a crédito se cobran en menos de 1 día, además es evidente que la empresa no tiene establecido políticas de ventas a crédito, es decir solo vende al contado, esto es positivo ya que mejora su flujo de conversión de efectivo, sin embargo, al tener la aversión al riesgo de otorgar crédito a empresas, instituciones públicas y privadas, las mismas preferirían otra empresa que si les otorgue crédito.

Rotación de las Cuentas por Pagar

Tabla 17

Rotación de las Cuentas por Pagar Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.

FÓRMULA		ÍNDICE DE MEDICIÓN							
$\text{Rotación de las cuentas por pagar} = \frac{\text{Costo de venta}}{\text{Promedio de proveedores}}$		> # de veces: Permite a la empresa mejorar el ciclo de conversión de efectivo. < # de veces: compromete a la empresa a contar con recursos inmediatos para cancelar a sus proveedores.							
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1128,47	80,96	1586,33	69,18	4,44	3,27	5,66	6,49	6,53	6,39

Días de Cuentas por Pagar

Tabla 18

Días de Cuentas por Pagar Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.

FÓRMULA		ÍNDICE DE MEDICIÓN							
$\text{Días de proveedores} = \frac{360}{\text{Rotación de proveedores}}$		> # de días: la empresa cuenta con aceptación de sus proveedores para cancelar en un mayor plazo sus obligaciones. < # de días: compromete a la empresa a contar con recursos inmediatos para cancelar a sus proveedores.							
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
0,32	4,45	0,23	5,20	81,07	109,93	63,57	55,49	55,10	56,38

Análisis de resultados: para el año 2019 las cuentas por pagar se cancelan 6 veces en el año, cada 56 días, siendo un plazo óptimo; sin embargo, este dato discrepa con lo indicado en la entrevista por el gerente general, quien menciona que su principal proveedor Terpel le da únicamente un plazo de pago de 2 días, A pesar de que el Ciclo de Conversión de Efectivo sea negativo, el impacto es que los accionistas se están viendo en la necesidad de otorgar créditos constantemente a corto plazo para cubrir con las necesidades diarias de recursos.

Ciclo Financiero

Tabla 19

Ciclo Financiero Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.

FÓRMULA						ÍNDICE DE MEDICIÓN			
$CCE = PCI + PCC - PCP$						Tiempo que tarda la empresa en realizar su conversión de efectivo < # de días: Eficiente			
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
-0,32	-1,46	1,96	-4,52	-78,83	-105,57	-61,54	-54,26	-51,98	-53,45

Análisis de resultados: El resultado del cálculo del tiempo que tarda la empresa en convertir el ciclo financiero en efectivo refleja al 2019: (-53) días, un resultado negativo, el cual es favorable para la empresa, sin embargo, se evidencia que no tiene deudores, todas las ventas las realiza al contado; lo cual, resulta siendo inadecuado considerando que la competencia si cuenta con políticas de ventas a crédito, como muestra se encuentra la compañía *ALTECSA S.A.* la cual con tan solo dos años de constituida posee un nivel de ventas alto, lo cual, es gracias a que otorga crédito a empresas públicas y privadas.

Índices de Rentabilidad

Margen de Utilidad

Tabla 20

margen de Utilidad Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.

FÓRMULA						ÍNDICE DE MEDICIÓN			
$Márgen\ de\ utilidad = \frac{Utilidad\ neta}{Ventas} * 100$						Satisfactorio: Mientras más alto sea el resultado			
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
2,62%	0,84%	0,78%	0,72%	0,82%	0,84%	0,77%	0,72%	0,66%	0,36%

Análisis de resultados: Para el año 2019 La empresa genera aproximadamente 0,36 ctvs. de utilidad por cada dólar de venta, nuevamente muestra la relación que la empresa ha incrementado sus gastos, por ello la principal estrategia debería ser el reducir sus gastos para mejorar su margen de ventas.

Rendimiento Sobre los Activos (ROA)

Tabla 21

ROA Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.

FÓRMULA						ÍNDICE DE MEDICIÓN			
$\text{Rendimiento sobre el activo} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total}} * 100$						Satisfactorio: Mientras más alto sea el resultado Óptimo: 15% - 20%			
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
42,21%	14,24%	16,03%	15,01%	2,23%	2,89%	4,28%	4,42%	3,73%	2,37%

Análisis de resultados: La rentabilidad de los activos evalúa la eficiencia y eficacia de los activos para generar ventas, para el año 2019 arroja un porcentaje del 2,37% si bien es cierto el 2% es un resultado positivo este no alcanza el óptimo, ya que las tasas de interés si se requiere financiamiento bancario para el tipo de segmento de la empresa se encuentran por el 9,05% es decir los bancos no le otorgarían financiamiento.

Rendimiento Sobre el Capital (ROE)

Tabla 22

ROE Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.

FÓRMULA						ÍNDICE DE MEDICIÓN			
$\text{Rendimiento sobre el patrimonio} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}} * 100$						Satisfactorio: Mientras más alto sea el resultado Óptimo: 15% - 20%			
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
1239,48%	64,50%	39,58%	20,73%	20,56%	92,47%	49,12%	32,66%	21,33%	70%

Análisis de resultados: Por otra parte, la Rentabilidad del Patrimonio al año 2019 es de 70% siendo un resultado engañoso, ya que a simple vista parecería que la empresa está siendo muy rentable, sin embargo, al juntar y comparar el ROA y ROE lo que realmente muestra es que la empresa tiene un alto apalancamiento, siendo una falsa señal de eficiencia y solidez. Juntos el ROA y el ROE pueden proporcionar una imagen clara de la efectividad de la administración.

Hasta el año 2018 las utilidades se venían acumulando los últimos 3 años, lo que servía como un estímulo para sostener los desalentadores índices financieros; no obstante, en el año 2019 se realizó la repartición de dividendos. La autora considera que los accionistas debieron realizar un aumento de su capital, que le permitiría mejorar sus índices de rentabilidad, y ese dinero se inyecte a la cuenta efectivo-bancos y mejorar la liquidez. Por otra parte, las consecuencias de la repartición de dividendos fue que la liquidez y rentabilidad de la compañía se vean aún más comprometidas.

Se debe recalcar que la empresa para el año 2010 generó utilidades de \$60.000, evidenciando un adecuado manejo financiero lo cual podría repetirse ya que alcanzó su nivel de ventas esperado optimizando gastos.

NOF – Fondo de Maniobra

Tabla 23

NOF - Fondo de Maniobra Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.

FÓRMULA	ÍNDICE DE MEDICIÓN
$NOF = Existencias + Cuentas\ por\ cobrar + Tesorería - Cuentas\ por\ pagar$	Debe estar equilibrado con el flujo de efectivo
FÓRMULA	ÍNDICE DE MEDICIÓN
$FM = Activo\ corriente - Pasivo\ corriente$	Debe ser igual o mayor a las NOF

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
NOF	12.991,27	-5.304,29	7.810,88	-19.820,12	-364.536,88	-592.067,05	-390.262,72	-356.244,03	-313.143,77	-393.203,60
FONDO DE MANIOBRA	23.340,27	1.707,41	11.179,39	-7.257,76	-527.785,00	-603.164,94	-387.081,32	-348.681,38	-314.703,85	-363.871,12



Figura 14. NOF - Fondo de Maniobra Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.

Análisis de resultados: Al año 2019 las NOF fueron de -\$393.203.60 además la empresa mostró un FM de -363.871,12. Este resultado de NOF negativo se da por la actividad de la empresa, ya que estas tienen alta rotación de inventario y su ciclo de conversión de efectivo también es negativo; sin embargo, al contar con un Fondo de Maniobra negativo se está jugando con la estabilidad de la empresa.

Fuentes Financieras

Tabla 24

Fuentes Financieras Bluecorp S.A. Períodos 2010 al 2019.

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Pasivo Corriente	1,27	19,15	1,15	27,60	89,13	96,88	91,29	86,48	82,52	96,61
Pasivo a Largo Plazo	95,32	58,77	58,34	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Participación Accionistas	3,41	22,08	40,51	72,40	10,87	3,12	8,71	13,52	17,48	3,39
Inversión Total %	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Análisis de resultados: al año 2019 la estructura de capital de la empresa concentra el mayor porcentaje en el pasivo a corto plazo con un 97%, la participación de los accionistas es solo del 3% y no refleja deuda a largo plazo, cabe indicar que para el año 2010 la deuda a largo plazo representaba un 95% de la estructura de capital, sin embargo, la empresa en dicho año mostró sus mejores porcentajes en índices financieros.

En la actualidad la empresa constantemente está recibiendo créditos a corto plazo por parte de sus accionistas para la correcta operación, la empresa debe mejorar las utilidades para no necesitar créditos por parte de los accionistas. Se recomienda que la empresa optimice sus gastos, reciba un aporte de efectivo por parte de los accionistas, mejorando sus índices financieros, a fin de poder ser sujeto a crédito con la banca en el que pueda obtener plazos prudentes de pago.

Balanced Scorecard

Una vez desarrolladas y analizadas las diferentes herramientas administrativas y realizado el análisis financiero de los balances contables, a continuación, se establecen las estrategias y objetivos que contribuirán con el incremento de la rentabilidad de la empresa y la correcta administración financiera, las cuales, se podrán medir y permitirán controlar el cumplimiento de la planificación financiera al año 2022.

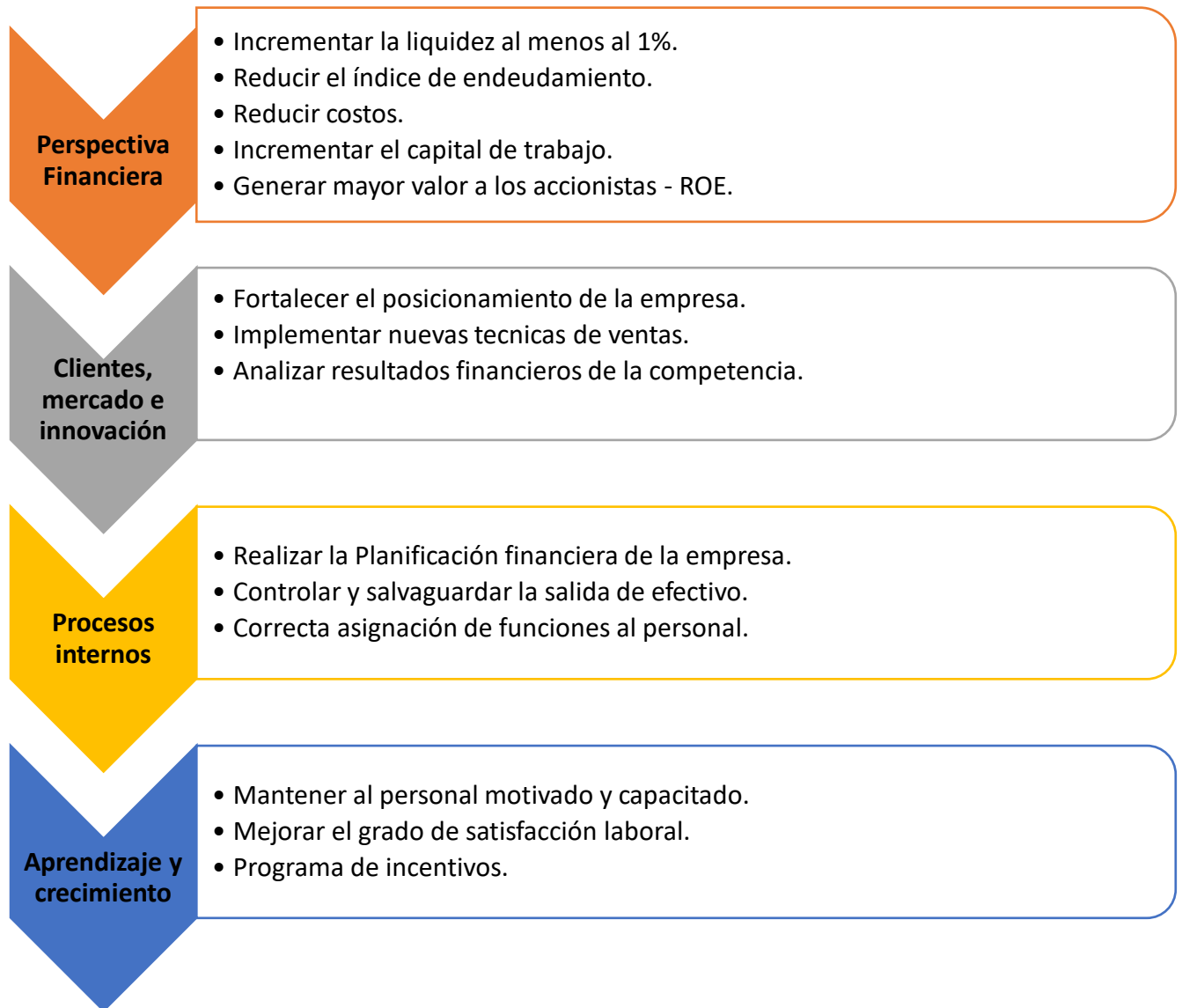


Figura 15. Balanced Scorecard Bluecorp S.A.

Fuente: Conclusiones de Herramientas Administrativas y Análisis Financiero.

A continuación, se presenta el Cuadro de Mando Integral, el cual contempla los objetivos, estrategias, indicadores de medición, tiempos, y responsables del control del cumplimiento en los plazos establecidos; lo cual, facilitará a la autora establecer las directrices para las conclusiones y recomendaciones del presente estudio de caso, a fin de cumplir con los objetivos propuestos en el mismo, en base a los resultados de los estados financieros proyectados.

Tabla 25

Cuadro de Mando Integral - Balanced Scorecard.

BALANCED SCORECARD							
PERSPECTIVA	OBJETIVOS	INDICADORES	ACTUAL	META	INICIATIVAS DE ACCIÓN	RESPONSABLE	SEMÁFORO
FINANCIERA	Incrementar liquidez	$\frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$	0,23	1	Por cada dólar de operación, la empresa debería contar mínimo con 1 dólar para cubrir sus obligaciones	Contador	⊗
	Reducir el índice de endeudamiento	$\frac{\text{Total pasivo}}{\text{Total activo}}$	97%	80%	Reducir el nivel de endeudamiento a un 80%	Gerente General financiero	⊗
	Reducir costos	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} * 100$	0,36%	1%	incrementar margen de utilidad	Gerente General financiero	⊗
	Incrementar capital de trabajo	$\text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$	- 363.871,12	20.000,00	reducir deuda a corto plazo	Gerente General financiero	⊗
	Generar mayor valor a los accionistas	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$ $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total}}$	ROA: 2,37% ROE: 70%	ROA: 8% ROE: 36%	Mejorar la relación entre ROA y ROE	Gerente General financiero	N/A
CLIENTES, MERCADO E INNOVACIÓN	Fortalecer el posicionamiento de la empresa	<i>*Test de medición de satisfacción de los clientes</i> <i>*Buzón de sugerencias</i>		incrementar la satisfacción de los clientes	incrementar la satisfacción de los clientes	Gerente General	N/A
	Implementar nuevas técnicas de ventas	<i>Firma de contrato con Datafast</i>		Contratar servicio de Datafast	Registrar ventas con tarjetas de crédito	Gerente General	N/A
	Analizar resultados financieros de la competencia	<i>Principales indicadores: ROA,ROE, Margén de utilidad, Liquidez</i>		Análisis financiero	Tomar balances de la Super de compañías	Financiero	N/A
PROCESOS INTERNOS	Realizar Planificación financiera	<i>Realizar análisis de los índices financieros anualmente</i>		Análisis financiero	Control y correcta toma de decisiones	Financiero	N/A
	Controlar y salvaguardar la salida de efectivo	<i>*Contratar servicio de transporte de valores</i> <i>*Correcto registro contable</i>		Contratar servicio de transporte de valores	<i>*Control en procesos</i> <i>*Contratar servicio de transporte de valores</i>	Gerente General	N/A
	Correcta asignación de funciones al personal	<i>*Cumplimiento de manual de funciones</i>		Distribuir correctamente las funciones	<i>*Incrementar personal operativo y de seguridad</i> <i>*Contratar un Contador - Financiero de planta</i>	Gerente General	N/A
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Personal capacitado	<i># de capacitaciones anuales al personal</i>	1	4 capacitaciones por año	Capacitaciones anuales en calidad y atención al cliente	Gerente General	🟡
	Mejorar el grado de satisfacción laboral	<i>% de empleados satisfechos</i>	No se ha medido	85%	trabajo y evaluación de clima laboral	Gerente General	N/A

Detalle de iniciativas de acción de la Perspectiva Financiera:

Por cada dólar de operación, la empresa debería contar mínimo con un dólar para cubrir sus obligaciones. - Dentro del análisis financiero, se conoció que la empresa al año 2019 contabiliza deuda mayor a un año la cual asciende a \$381.045,12 dentro del rubro otras cuentas y documentos por pagar en el pasivo corriente, lo cual, es un error por falta de control y desconocimiento. Bajo concepto contable se justifica la contabilización y traslado de dicha deuda dentro del pasivo no corriente, por tratarse de una deuda a largo plazo. Asimismo, según el análisis el flujo de la compañía permite cancelar \$25.000 en el año 2020 a dicha deuda y los años posteriores \$50.000, por otra parte, al hacer mejor uso de los recursos permitirá contar con mayor liquidez en la cuenta efectivo.

Reducir el endeudamiento al 80%. - Al año 2019 el nivel de endeudamiento se encuentra en 97%, sin embargo, con la planificación propuesta por la autora, se podrá contar con un mayor control y seguimiento del cumplimiento de los objetivos, logrando reducir el valor total del pasivo al año 2022.

Incrementar margen de utilidad. - El margen de utilidad al año 2019 fue de 0,36%; se logrará incrementar gracias a la reducción de gastos propuestos por la autora. Dentro de la entrevista realizada al gerente y análisis de las cuentas contables de la compañía, se conoció que existe un incremento de gastos en relación con las ventas, dicho comportamiento se viene haciendo más evidente desde el año 2016, por la falta de control de las cuentas y por falta de toma de decisiones acertadas. Entre los principales gastos administrativos que se deben considerar su reducción se encuentran los servicios básicos. En los Gastos de ventas: transporte, gastos de viaje, suministros, herramientas y repuestos.

Reducir deuda a corto plazo. - Se logrará incrementar el capital de trabajo el cual al año 2019 fue de -\$363.871,12; gracias al uso eficiente de los recursos, la toma de decisiones acertadas y control del cumplimiento de los objetivos planteados, en el que se realizará la correcta contabilización de las cuentas y trasladando la deuda contabilizada en el pasivo corriente hacia el pasivo no corriente.

Mejorar la relación entre ROA-ROE. - Esta iniciativa de acción se podrá lograr gracias al uso eficiente de los recursos, reducción de gastos, generando mayor valor a los accionistas, mediante la obtención de más utilidad, la cual se podrá evidenciar en los índices de rentabilidad. Cabe mencionar, que, para lograr una mayor rentabilidad, es necesario que no se realicen reparto de dividendos a los accionistas durante el tiempo de la Planificación. Lo antes expuesto permitirá a la empresa acceder a mayores montos de financiamiento bancario.

Capítulo 5. Propuesta

Planificación Financiera

Una vez detectado los problemas financieros que posee la empresa y establecidas las estrategias para solucionar dichos inconvenientes a través del cuadro de mando integral, la autora propone realizar una planificación financiera a largo plazo, que facilite la aplicación de las estrategias del BSC, para mejorar la liquidez y rentabilidad de la empresa, lo cual le permitirá a la organización anticiparse a posibles escenarios que se pueden presentar y realizar una adecuada toma de decisiones, gracias al control y seguimiento.

Se utilizará la información financiera de la empresa de los años: 2010 – 2019: Estados de Resultado Integral, Estado de Situación Financiera.

Pronóstico de ventas

Se iniciará con la elaboración de la proyección de las ventas, la cual, una vez revisado los diferentes modelos y métodos, se utilizará el método aritmético de incremento porcentual a partir de datos históricos de las cifras financieras, el cual permite obtener el porcentaje de variación de los períodos involucrados a partir de las ventas del año anterior.

Tabla 26

Pronóstico de Ventas.

AÑO	VENTAS	VARIACIÓN	PORCENTAJE DE VARIACIÓN
2010	\$ 1.466.593,27		
2011	\$ 1.422.085,89	-44507,38	-3,03%
2012	\$ 1.605.781,52	183695,63	12,92%
2013	\$ 1.718.955,12	113173,6	7,05%
2014	\$ 1.907.680,70	188725,58	10,98%
2015	\$ 2.286.945,12	379264,42	19,88%
2016	\$ 2.726.920,52	439975,4	19,24%
2017	\$ 2.918.683,81	191763,29	7,03%
2018	\$ 2.659.953,76	-258730,05	-8,86%
2019	\$ 3.164.560,32	504606,56	18,97%
Suma de variaciones anuales			84,17%

Fórmulas:

$$\text{Variación} = Y_n - Y_{n-1}$$

$$\text{Porcentaje de variación} = \frac{Y_n - Y_{n-1}}{Y_{n-1}}$$

$$\text{Promedio de variaciones} = \frac{\Sigma \text{ del incremento del porcentaje de variación}}{n - 1}$$

$$\text{Porcentaje promedio de variación} = 9,35\%$$

Sin embargo, considerando la actividad de la empresa la cual es comercialización de combustible, la autora considera que en el escenario conservador se aplique un crecimiento en ventas del 3%, ya que existe inestabilidad política y económica en el país, y en el escenario optimista se aplique el 8% de crecimiento.

Mientras que, para estimar el escenario pesimista, por la constante fluctuación de precios, se consideró disminuir las ventas en los próximos años a un -10%.

A continuación, se presenta la proyección de las ventas del escenario conservador para los siguientes años:

Tabla 27

Proyección de ventas año 2020

PROYECCIÓN DE VENTAS AÑO 2020
<i>Proyección de ventas = Ventas año 2019 * (IP)</i>
<i>Proyección de ventas = \$3'164.560,32 * (1+0.03)</i>
<i>Proyección de ventas = US\$3.259.497,13</i>

Tabla 28

Proyección de ventas año 2021

PROYECCIÓN DE VENTAS AÑO 2021
<i>Proyección de ventas = Ventas año 2020 * (IP)</i>
<i>Proyección de ventas = \$3'259.497,13 * (1+0.03)</i>
<i>Proyección de ventas = US\$3.357.282,04</i>

Tabla 29

Proyección de ventas año 2022

PROYECCIÓN DE VENTAS AÑO 2022
<i>Proyección de ventas = Ventas año 2021 * (IP)</i>
<i>Proyección de ventas = \$3'357.282,04* (1+0.03)</i>
<i>Proyección de ventas = US\$3.458.000,50</i>

BLUECORP S.A.

Pronóstico de Ventas

Tabla 30

Porcentaje de Variación de Ventas.

AÑO	VENTAS	VARIACIÓN	PORCENTAJE DE VARIACIÓN
2020	\$ 3.259.497,13	94936,81	3,00%
2021	\$ 3.357.282,04	97784,91	3,00%
2022	\$ 3.458.000,50	100718,46	3,00%

Pronóstico de costos de venta

La proyección de los costos se realizará de la misma manera que la proyección de ventas cabe indicar que, utilizando el método de proyección histórico, guarda relación, ya que desde el año 2010 el costo de venta crece un promedio del 90,73% en relación con las ventas.

Tabla 31

Pronóstico de Costos de Venta.

AÑO	COSTO DE VENTA	VARIACIÓN	PORCENTAJE DE VARIACIÓN
2010	\$ 1.306.493,09		
2011	\$ 1.307.756,44	1263,35	0,10%
2012	\$ 1.437.787,57	130031,13	9,94%
2013	\$ 1.578.659,70	140872,13	9,80%
2014	\$ 1.736.849,42	158189,72	10,02%
2015	\$ 2.079.773,36	342923,94	19,74%
2016	\$ 2.462.302,73	382529,37	18,39%
2017	\$ 2.579.832,80	117530,07	4,77%
2018	\$ 2.430.051,28	-149781,52	-5,81%
2019	\$ 2.937.037,49	506986,21	20,86%
Suma de variaciones anuales			87,83%

Fórmulas:

$$\text{Variación} = Y_n - Y_{n-1}$$

$$\text{Porcentaje de variación} = \frac{Y_n - Y_{n-1}}{Y_{n-1}}$$

$$\text{Promedio de variaciones} = \frac{\Sigma \text{ del incremento del porcentaje de variación}}{n - 1}$$

$$\text{Porcentaje promedio de variación} = 9,76\%$$

A continuación, se presenta la proyección del costo de ventas del escenario conservador para los siguientes años:

Tabla 32

Proyección de costo de venta año 2020.

PROYECCIÓN DE COSTO DE VENTA AÑO 2020	
<i>Proyección de costo de venta = CV año 2019 * (IP)</i>	
<i>Proyección de costo de venta = \$2'937.037,49 * (1+0.03)</i>	
<i>Proyección de costo de venta=</i>	US\$3.025.148,61

Tabla 33

Proyección de costo de venta año 2021.

PROYECCIÓN DE COSTO DE VENTA AÑO 2021	
<i>Proyección de costo de venta = CV año 2020 * (IP)</i>	
<i>Proyección de costo de venta = \$3'025.148,61 * (1+0.03)</i>	
<i>Proyección de costo de venta=</i>	US\$3.115.903,07

Tabla 34

Proyección de costo de venta año 2022.

PROYECCIÓN DE COSTO DE VENTA AÑO 2022	
<i>Proyección de costo de venta = CV año 2020 * (IP)</i>	
<i>Proyección de costo de venta = \$3'115.903,07* (1+0.03)</i>	
<i>Proyección de costo de venta=</i>	US\$3.209.380,17

BLUECORP S.A.

Pronóstico de Costo de Venta

Tabla 35

Porcentaje de Variación del Costo de Venta

AÑO	COSTO DE VENTA	VARIACIÓN	PORCENTAJE DE VARIACIÓN
2020	\$ 3.025.148,61	88111,12	3,00%
2021	\$ 3.115.903,07	90754,46	3,00%
2022	\$ 3.209.380,17	93477,09	3,00%

Realizando una comparación con el histórico de variación del costo de venta con relación a las ventas de los períodos 2010 – 2019, el promedio de variación es 90.73%.

Cálculo del porcentaje de variación del costo de venta con relación a las ventas períodos 2010 – 2019:

Tabla 36

Cálculo del porcentaje de variación del costo de venta con relación a las ventas períodos 2010 – 2019.

AÑO	VENTAS	COSTO DE VENTA	PORCENTAJE DE VARIACIÓN
2010	\$ 1.466.593,27	\$ 1.306.493,09	89,08%
2011	\$ 1.422.085,89	\$ 1.307.756,44	91,96%
2012	\$ 1.605.781,52	\$ 1.437.787,57	89,54%
2013	\$ 1.718.955,12	\$ 1.578.659,70	91,84%
2014	\$ 1.907.680,70	\$ 1.736.849,42	91,05%
2015	\$ 2.286.945,12	\$ 2.079.773,36	90,94%
2016	\$ 2.726.920,52	\$ 2.462.302,73	90,30%
2017	\$ 2.918.683,81	\$ 2.579.832,80	88,39%
2018	\$ 2.659.953,76	\$ 2.430.051,28	91,36%
2019	\$ 3.164.560,32	\$ 2.937.037,49	92,81%
Σ de % de variación			90,73%

Cálculo del porcentaje de variación del costo de venta con relación a las ventas períodos 2020 – 2022:

Tabla 37

Cálculo del porcentaje de variación del costo de venta con relación a las ventas períodos 2020 – 2022.

AÑO	VENTAS	COSTO DE VENTA	PORCENTAJE DE VARIACIÓN
2020	\$ 3.259.497,13	\$ 3.025.148,61	92,81%
2021	\$ 3.357.282,04	\$ 3.115.903,07	92,81%
2022	\$ 3.458.000,50	\$ 3.209.380,17	92,81%

Pronóstico de gastos

Los gastos serán proyectados en base al comportamiento histórico de los mismos, además, se estimará la disminución de ciertas cuentas de gastos que permitan obtener mayor margen de utilidad.

Asimismo, de acuerdo con los principios contables, existen cuentas que deben crecer en relación con el comportamiento de crecimiento de las ventas y del costo de venta.

A continuación, se detallan algunos supuestos:

1. Se propone reducir los gastos en un 2% para el año y 2020 y en un 3% para los años 2021 2022.
2. Las cuentas y documentos por pagar se proponen que se cancele \$10.000 cada año durante la Planificación.
3. La depreciación de la Propiedad Planta y Equipo se realizará por el método de línea recta, por ello el valor anual de gastos de depreciación se mantiene constante durante los años proyectados.
4. Existe deuda registrada en otras cuentas y documentos por pagar, la cual al año 2019 asciende a \$381.045,12. Por lo consiguiente se propone que sea contabilizada en pasivos a largo plazo ya que se trata de una deuda mayor a 12 meses, por lo tanto, se registrará en cuentas por pagar a largo plazo. Lo antes expuesto, se justifica bajo principio contable.
5. Se propone elaborar una política de no distribución de utilidades a accionistas durante la Planificación Financiera es decir hasta el año 2022.

Tabla 38*Proyección de Gastos Período 2020 al 2022.*

BLUECORP S.A.								
PROYECCIÓN DE GASTOS								
	2019	INCR	DISM	2020	INCR	DISM	2021	2022
VENTAS	3.164.560,32			3.259.497,13			3.357.282,04	3.458.000,50
GASTOS ADMINISTRATIVOS								
SUELDOS Y PRESTACIONES SOCIALES	20.313,57	-2%		19.907,30		-3%	19.310,08	18.730,78
HONORARIOS PROFESIONALES	1.200,00	-2%		1.176,00		-3%	1.140,72	1.106,50
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	16.454,47			16.454,47			16.454,47	16.454,47
SEGUROS Y REASEGUROS	3.124,00	-2%		3.061,52		-3%	2.969,67	2.880,58
IMPUESTOS, TASAS Y CONTRIBUCIONES	6.227,00	-2%		6.102,46		-3%	5.919,39	5.741,80
SERVICIOS PÚBLICOS	4.983,00	-2%		4.883,34		-3%	4.736,84	4.594,73
GASTOS DE VENTAS								
TRANSPORTE	57.800,00	-2%		56.644,00		-3%	54.944,68	53.296,34
CONSUMO DE COMBUSTIBLES	15.003,12	-2%		14.703,06		-3%	14.261,97	13.834,11
GASTOS DE VIAJE	22.585,00	-2%		22.133,30		-3%	21.469,30	20.825,22
GESTIÓN	2.020,00	-2%		1.979,60		-3%	1.920,21	1.862,61
SUMINISTROS, HERRAMIENTAS Y REPUESTOS	34.832,00	-2%		34.135,36		-3%	33.111,30	32.117,96
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	12.728,00	-2%		12.473,44		-3%	12.099,24	11.736,26
GASTOS FINANCIEROS								
INTERESES BANCARIOS	12.188,00	-2%		11.944,24		-3%	11.585,91	11.238,34
TOTAL GASTOS	209.458,16			205.598,09			199.923,78	194.419,70

Con lo antes mencionado, se construirán los estados financieros proforma: Estado de situación financiera, estado de resultado integral, de los años 2020, 2021, 2022. A continuación, se realizará el análisis financiero de las cifras proyectadas comparando los resultados actuales y cómo estaría financieramente la empresa en el futuro, posterior se realizará la comparación de las ratios de dichos períodos con planificación financiera versus sin planificación financiera para comprobar la hipótesis de la investigación, y conocer si se lograrán los objetivos establecidos al inicio de la propuesta.

Cabe indicar que la proyección se realizará en 3 escenarios: Pesimista, Conservador, Optimista, sin embargo, para efectos de análisis del presente trabajo se tomará en consideración solo el escenario Conservador.

Tabla 39*Estado de Situación Financiera: Activos Proyecto Bluecorp S.A.*

Estado de Situación Financiera Proyecto

	Escenario Conservador (3%)			
	2019	2020	2021	2022
ACTIVOS				
ACTIVOS CORRIENTES				
EFFECTIVO	39,498.92	41,196.21	26,665.89	20,215.01
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	1,460.00	1,460.00	1,460.00	1,460.00
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (IVA)	13,877.54	14,293.87	14,722.68	15,164.36
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (RENTA)	28,866.52	29,732.52	30,624.49	31,543.23
OTROS IMPUESTOS	-	-	-	-
INVENTARIO DE MATERIA PRIMA		-	-	-
INVENTARIO DE PROD TERMINADO	22,561.72	23,238.57	23,935.73	24,653.80
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	106,264.70	109,921.16	97,408.79	93,036.40
ACTIVOS NO CORRIENTES				
MUEBLES Y ENSERES		-	-	-
MAQUINARIA, EQUIPOS E INSTALACIONES	37,000.00	37,000.00	37,000.00	37,000.00
TERRENOS	272,608.00	272,608.00	272,608.00	272,608.00
INMUEBLES	255,089.45	255,089.45	255,089.45	255,089.45
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SOFTWARE		-	-	-
(-)DEPRECIACIÓN ACUMULADA PPE	- 184,308.13	- 200,762.60	- 217,217.07	- 233,671.54
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	380,389.32	363,934.85	347,480.38	331,025.91
TOTAL ACTIVOS	486,654.02	473,856.01	444,889.17	424,062.31

Tabla 40*Estado de Situación Financiera: Pasivos y Patrimonio Proyectado Bluecorp S.A.*

	Escenario Conservador (3%)			
	2019	2020	2021	2022
PASIVOS				
PASIVOS CORRIENTES				
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	78,924.26	68,924.26	58,924.26	48,924.26
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	381,045.12	-	-	-
OBLIGACIONES FINANCIERAS CORTO PLAZO		-	-	-
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO	3,838.74	6,109.47	8,809.23	11,517.64
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO	2,709.70	4,312.56	6,218.28	8,130.10
OBLIGACIONES CON IESS	670.00	670.00	670.00	670.00
OTROS PASIVOS POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	2,870.00	2,870.00	2,870.00	2,870.00
OTROS PASIVOS CORRIENTES	78.00	78.00	78.00	78.00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	470,135.82	82,964.29	77,569.77	72,190.00
PASIVO NO CORRIENTE				
CUENTAS POR PAGAR A LARGO PLAZO		356,045.12	306,045.12	256,045.12
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE		356,045.12	306,045.12	256,045.12
TOTAL PASIVO	470,135.82	439,009.41	383,614.89	328,235.12
PATRIMONIO				
CAPITAL	800.00	800.00	800.00	800.00
APORTE DE SOCIOS O ACCIONISTAS		-	-	-
RESERVA LEGAL	4,201.97	4,201.97	4,201.97	4,201.97
UTILIDAD NO DISTRIBUIDA DE EJERCICIOS ANTERIORES		11,516.23	29,844.63	56,272.31
UTILIDAD DEL EJERCICIO	11,516.23	18,328.40	26,427.69	34,552.91
TOTAL PATRIMONIO	16,518.20	34,846.60	61,274.28	95,827.19
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	486,654.02	473,856.01	444,889.17	424,062.31

Tabla 41*Estado de Resultado Integral Proyectado Bluecorp S.A.*

Estado de Resultado Integral Proyectado

	Escenario Conservador (3%)			
	2019	2020	2021	2022
VENTAS	3.164.560,32	3.259.497,13	3.357.282,04	3.458.000,50
COSTO DE VENTA	2.937.037,49	3.025.148,61	3.115.903,07	3.209.380,17
MARGEN BRUTO	227.522,83	234.348,51	241.378,97	248.620,34
GASTOS DE VENTAS	144.968,12	142.068,76	137.806,69	133.672,49
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	35.847,57	35.130,62	34.076,70	33.054,40
GASTOS FINANCIEROS	12.188,00	11.944,24	11.585,91	11.238,34
OTROS GASTOS	16.454,47	16.454,47	16.454,47	16.454,47
TOTAL GASTOS	209.458,16	205.598,09	199.923,78	194.419,70
UTILIDAD BRUTA	18.064,67	28.750,43	41.455,19	54.200,64
(-) 15% PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	2.709,70	4.312,56	6.218,28	8.130,10
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	15.354,97	24.437,86	35.236,91	46.070,54
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA	3.838,74	6.109,47	8.809,23	11.517,64
(=) UTILIDAD NETA	11.516,23	18.328,40	26.427,69	34.552,91

Análisis Financiero de Estados Financieros Proyectados con Planificación Financiera

A continuación, se presenta el análisis financiero de los años proyectados dentro de los grupos de mayor relevancia: liquidez, endeudamiento, rentabilidad, considerando la aplicación de la Planificación Financiera sugerida por la autora.

Tabla 42

Índices Financieros de Liquidez Proyectados con Planificación Financiera Bluecorp S.A.

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Liquidez	0.16	0.19	0.23	1.32	1.26	1.29
Prueba Ácida	0.13	0.14	0.18	1.04	0.95	0.95
Razón de Efectivo	0.06	0.04	0.08	0.50	0.34	0.28
Capital de Trabajo	-\$ 348,681.38	-\$ 314,703.85	-\$ 363,871.12	\$ 26,956.87	\$ 19,839.02	\$ 20,846.40

Análisis de resultados: Con la Planificación Financiera propuesta por la autora, al año 2022 por cada dólar de operación la empresa tendrá \$1,29 siendo muy favorable; También, el capital de trabajo al año 2022 será positivo de \$20.846,40 lo cual es un gran impacto comparando con el año 2019 en el que el capital de trabajo es negativo de -\$363.871,12. Lo antes manifestado cumple con las estrategias establecidas en el Balanced Scorecard, ya que la meta al año 2022 en liquidez es de \$1 y la meta de capital de trabajo es de \$20.000.

Tabla 43

Índices Financieros de Endeudamiento Proyectados con Planificación Financiera Bluecorp S.A.

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Índice de Endeudamiento	86%	83%	97%	93%	86%	77%
Cobertura de intereses	4,11	5,34	1,48	2,41	3,58	4,82
Estructura de Capital	6,39	4,72	28,46	12,60	6,26	3,43
Cobertura de Efectivo	6,16	8,53	1,48	2,41	3,58	4,82

Análisis de resultados: Los índices de endeudamiento muestran una considerable disminución al año 2022 del 77% versus el 97% del año 2019. Al año 2019 la cobertura de intereses es de 1,48% mientras que al año 2022 se evidencia que con la Planificación Financiera se obtendrá un 4,82% es decir la empresa contará con mayor respaldo para ser sujeto de operaciones crediticias.

Lo antes manifestado cumple con las estrategias establecidas en el Balanced Scorecard en el que se fijó la meta al año 2022 de reducir el endeudamiento al 80%.

Tabla 44

Índices Financieros de Rentabilidad Proyectados con Planificación Financiera Bluecorp S.A.

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Márgen de utilidad	0.72%	0.66%	0.36%	0.56%	0.79%	1.00%
Rendimiento sobre los activos (ROA)	4.42%	3.73%	2.37%	3.87%	5.94%	8.15%
Rendimiento sobre el capital (ROE)	32.66%	21.33%	69.72%	52.60%	43.13%	36.06%
NOF	-\$ 356,244.03	-\$ 313,143.77	-\$ 393,203.60	-\$ 199.31	\$ 11,818.64	\$ 23,897.13
Fondo de Maniobra	-\$ 348,681.38	-\$ 314,703.85	-\$ 363,871.12	\$ 26,956.87	\$ 19,839.02	\$ 20,846.40

Análisis de resultados: Dentro del grupo de los índices de rentabilidad, también se evidencian resultados favorables para la empresa como consecuencia de la Planificación financiera propuesta por la autora, al año 2022 el margen de utilidad será de 1,00% mientras que al año 2019 es de 0,36% gracias a la reducción de gastos propuesta. Al año 2022 los activos serán más rentables con un 8,15% con relación a las ventas versus el 2,37% del año 2019.

Por otra parte, la rentabilidad del patrimonio disminuye al 36,06% al año 2022 comparado con el 69,72% del año 2019. A pesar de disminuir el porcentaje del ROE al año 2022, sigue siendo favorable para la empresa, ya que al juntar y comparar el ROA y ROE del 2019; lo que realmente muestra es que la empresa tiene un alto apalancamiento siendo una falsa señal de eficiencia y solidez. Juntos el ROA y el ROE pueden proporcionar una imagen clara de la efectividad de la administración, por lo que, al año 2022 éstos dos índices se acercan más.

Tabla 45*Distribución de Fuentes Financieras Proyectadas con Planificación Financiera Bluecorp S.A.*

FUENTES FINANCIERAS	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Pasivo Corriente	86,48	82,52	96,61	17,51	17,44	17,02
Pasivo a Largo Plazo	0,00	0,00	0,00	75,14	68,79	60,38
Participación Accionistas	13,52	17,48	3,39	7,35	13,77	22,60
Inversión Total %	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Análisis de resultados: Con la Planificación financiera propuesta por la autora al año 2022, la deuda a corto plazo con proveedores oscila en el 17,02%, la deuda a largo plazo con bancos es del 60,38%, mientras que el financiamiento de los accionistas es del 22,60%, reflejando una mejor administración financiera que permite contar con las herramientas necesarias para salvaguardar la liquidez de la empresa y anticipar a la misma a tomar decisiones ante futuros escenarios positivos y/o negativos.

Análisis Financiero de Estados Financieros Proyectados sin Planificación Financiera

A continuación, se presenta el análisis financiero de los años proyectados en el escenario optimista con crecimiento del 8%, dentro de los grupos de mayor relevancia: liquidez, endeudamiento, rentabilidad, sin considerar la aplicación de la Planificación Financiera sugerida por la autora, a efecto de conocer el impacto de la no ejecución de esta a largo plazo.

Tabla 46

Índices Financieros de Liquidez Proyectados sin Planificación Financiera Bluecorp S.A.

LIQUIDEZ	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Liquidez	0.16	0.19	0.23	0.24	0.26	0.30
Prueba Ácida	0.13	0.14	0.18	0.18	0.20	0.22
Razón de Efectivo	0.06	0.04	0.08	0.08	0.08	0.08
Capital de Trabajo	-\$ 348,681.38	-\$ 314,703.85	-\$ 363,871.12	-\$ 334,979.13	-\$ 303,346.64	-\$ 269,660.72

Análisis de resultados: Sin Planificación Financiera, la empresa al año 2022 por cada dólar de operaciones tendrá solo 0,30 centavos. Su capital de trabajo seguirá siendo negativo de -\$269.660,72.

Tabla 47

Índices Financieros de Endeudamiento Proyectados sin Planificación Financiera Bluecorp S.A.

ENDEUDAMIENTO	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Índice de Endeudamiento	86%	83%	97%	94%	90%	86%
Cobertura de intereses	4,11	5,34	1,48	1,48	1,67	1,76
Estructura de Capital	6,39	4,72	28,46	15,22	9,34	6,25
Cobertura de Efectivo	6,16	8,53	1,48	1,48	1,67	1,76

Análisis de resultados: Al año 2022 Sin Planificación Financiera, la empresa reduce su endeudamiento al 86% versus el 97% del 2019, sin embargo, para llegar a esto la empresa debió destinar \$45.000 anualmente para disminuir la deuda a corto plazo con proveedores, lo que ocasiona que no cuente con la liquidez necesaria para operar.

Tabla 48*Índices Financieros de Rentabilidad Proyectados sin Planificación Financiera Bluecorp S.A.*

RENTABILIDAD	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Márgen de utilidad	0.72%	0.66%	0.36%	0.36%	0.41%	0.43%
Rendimiento sobre los activos (ROA)	4.42%	3.73%	2.37%	2.65%	3.33%	3.87%
Rendimiento sobre el capital (ROE)	32.66%	21.33%	69.72%	42.95%	34.39%	28.08%
NOF	-\$ 356,244.03	-\$ 313,143.77	-\$ 393,203.60	-\$ 357,979.14	-\$ 322,336.72	-\$ 286,242.91
Fondo de Maniobra	-\$ 348,681.38	-\$ 314,703.85	-\$ 363,871.12	-\$ 334,979.13	-\$ 303,346.64	-\$ 269,660.72

Análisis de resultados: al año 2022 sin Planificación financiera, el margen de utilidad de la empresa será del 0,43% lo cual no varía con el porcentaje del 2019 0,36% ya que la empresa continuará con la tendencia de incrementar gastos a diferencia de la planificación financiera en la que se propone que los gastos disminuyan.

Tabla 49*Distribución de Fuentes Financieras Proyectadas sin Planificación Financiera Bluecorp S.A.*

FUENTES FINANCIERAS	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Pasivo Corriente	86,48	82,52	96,61	93,83	90,33	86,20
Pasivo a Largo Plazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Participación Accionistas	13,52	17,48	3,39	6,17	9,67	13,80
Inversión Total %	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Análisis de resultados: Sin Planificación financiera, al año 2022 la deuda se concentra en el pasivo corriente, es decir, a corto plazo con un 86,20% mientras que la diferencia es financiada por los accionistas con un 13,80%. Sin embargo, al concentrarse deuda solo en el pasivo a corto plazo y no al largo plazo ocasiona un capital de trabajo negativo.

Comparación de índices financieros con Planificación Financiera, frente a, sin Planificación Financiera.

Liquidez

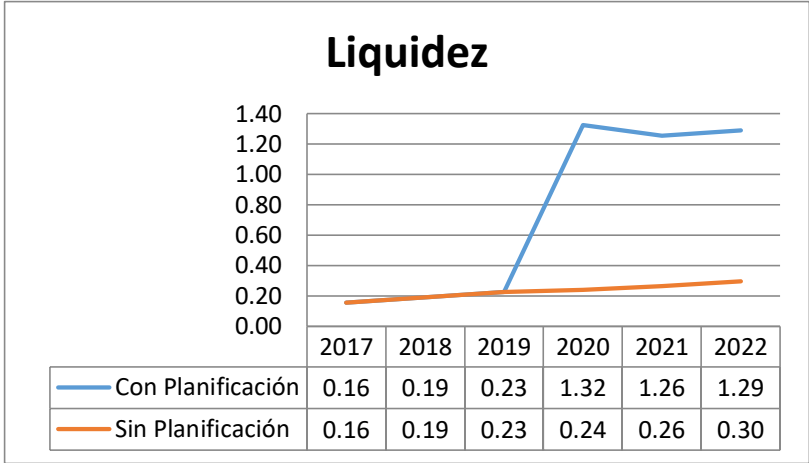


Figura 16 Comparación índice de Liquidez con Planificación - Sin Planificación

Análisis de comparación: Con Planificación financiera, al año 2022 la empresa logrará obtener un índice de liquidez de 1,29 y sin Planificación al año 2022 el índice de liquidez sería de 0,30; lo cual refleja una amplia brecha positiva para la empresa a largo plazo con Planificación financiera.

Capital de trabajo

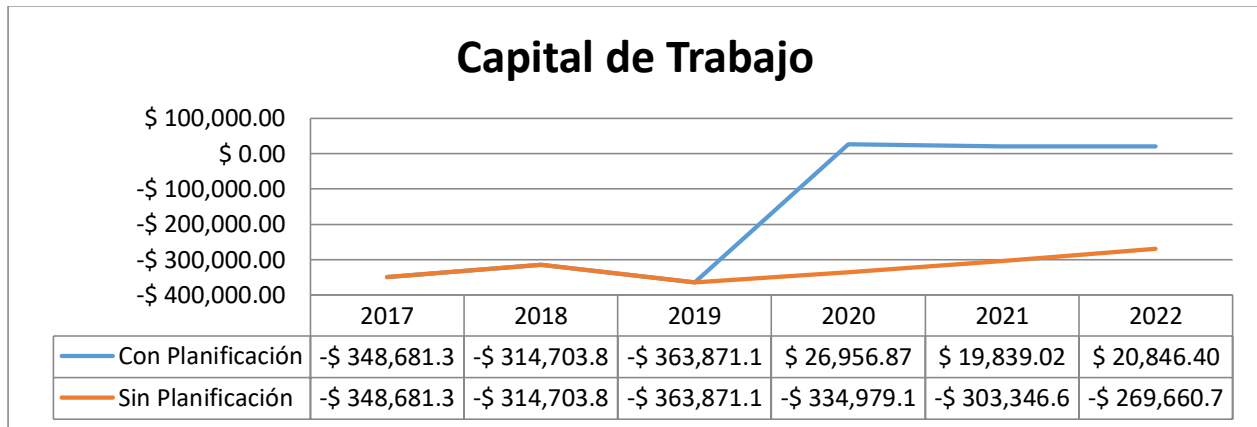


Figura 17.
Comparación de Capital de trabajo con Planificación - Sin Planificación

Análisis de comparación: Con Planificación Financiera, al año 2022 se logrará un capital de trabajo positivo de \$20.846,40. Mientras, sin Planificación al año 2022 se obtendría un capital negativo de -\$269.660,72.

Endeudamiento

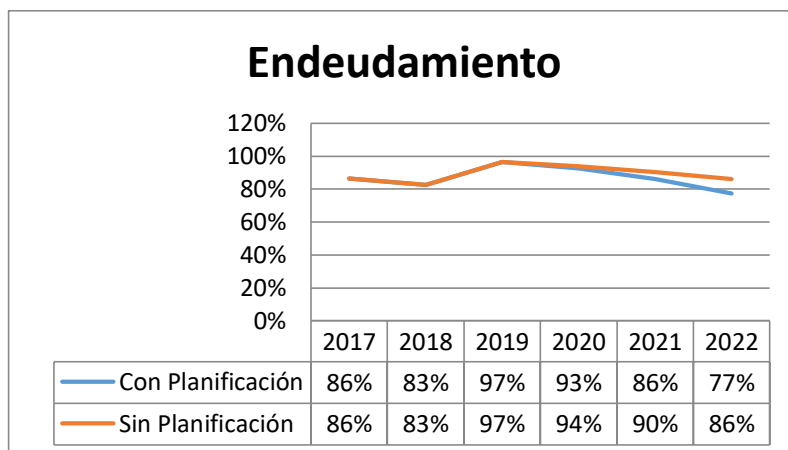


Figura 18 Comparación de índice de Endeudamiento con Planificación - Sin Planificación

Análisis de comparación: Con Planificación, al año 2022 el nivel de endeudamiento de la empresa sería de 77%, mientras, sin Planificación el nivel sería de 86%, siendo muy poca la diferencia, pues, la empresa de todas maneras mantiene obligaciones.

Márgenes de Rentabilidad

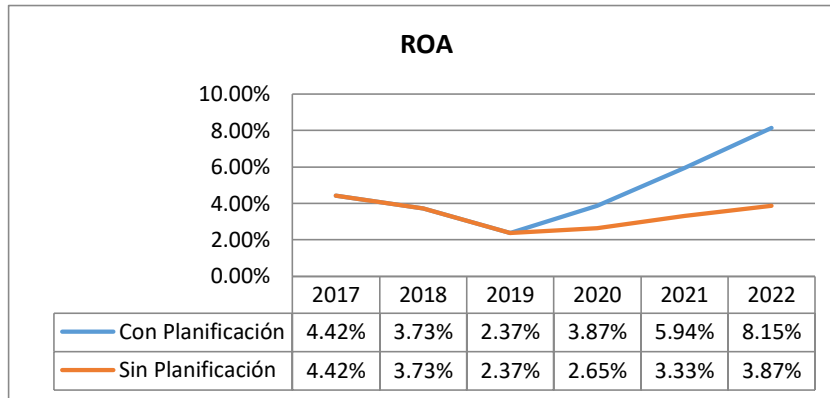


Figura 19 Comparación ROA con Planificación - Sin Planificación

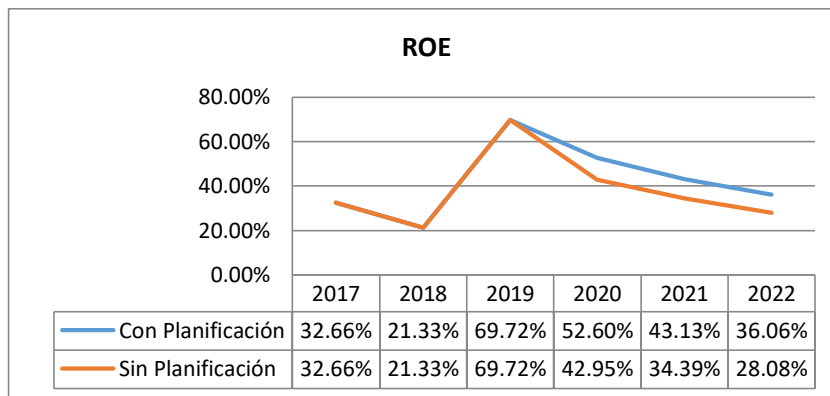


Figura 20 Comparación ROE con Planificación - Sin Planificación

Análisis de comparaciones: Con Planificación, la rentabilidad de los activos al año 2022 será de 8,15%, mientras que sin Planificación sería de 3,87%. Es decir, con Planificación los activos serán más rentables para la empresa.

Con Planificación, la rentabilidad del patrimonio al año 2022 será de 36,06%, mientras que sin Planificación sería de 28,08%, cabe recalcar que al año 2019 la rentabilidad del patrimonio fue de 69,72%. Sin embargo, la disminución de dicho índice hace referencia a un mejor manejo de las finanzas de la empresa, ya que un ROE muy alto indica que existe alto apalancamiento y que los activos estarían siendo financiado por deuda a corto o largo plazo, es por ello, que al año 2022 estos dos índices se acercan más.

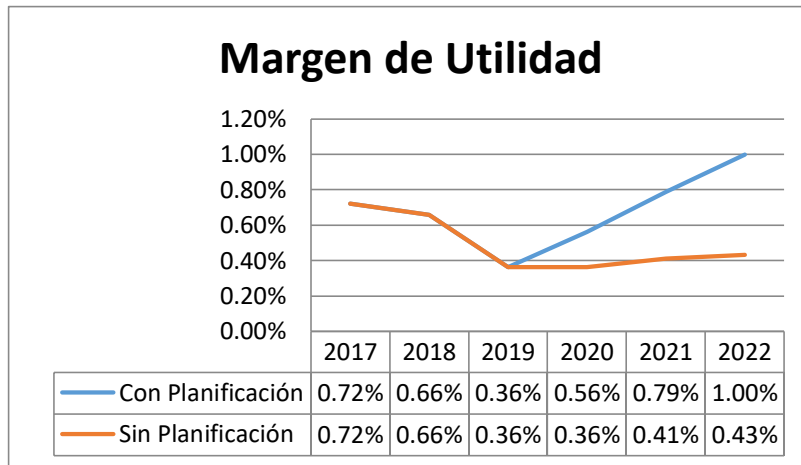


Figura 21 Comparación Margen de Utilidad con Planificación - Sin Planificación

Análisis de comparación: Con Planificación, al año 2022 la rentabilidad comercial será de 1,00%, mientras que, sin Planificación sería de 0,43%. Siendo un evidente aumento positivo para la empresa, gracias a la adecuada administración y control financiero propuestos por la autora.

Conclusiones

1. En consecuencia, al cumplimiento de los objetivos planteados en el presente trabajo, se establece que, al realizar la Planificación financiera, la empresa presenta índices financieros favorables. Al año 2022 incrementó su rentabilidad y liquidez, los cuales, cumplen con los objetivos establecidos, logrando así el cumplimiento de las metas y estrategias financieras dentro del cuadro de mando integral.
2. Respecto a la “caracterización de la empresa *Bluecorp S.A.*, determinando su estructura administrativa, situación financiera y gestión económica actual”, Se aplicaron las herramientas administrativas Análisis Pestel, Análisis FODA, Análisis de las 5 fuerzas de Porter para definir el microentorno y macroentorno en el que se desempeña la empresa y en el cual se detallan los principales hallazgos:
 - Existe ausencia de una estructura administrativa sistematizada, y falta de Planificación Financiera. La administración actual nace de la espontaneidad del líder y no de una sistematización fundamentada.
 - Incertidumbre política relacionada con la venta de combustible, ya que los precios fluctúan de acuerdo con el mercado internacional.
 - Gran amenaza de vehículos eléctricos con financiamiento de la banca y la existencia de electrolineras en el país.
3. Respecto a “Realizar el análisis financiero que sirva como herramienta en la toma de decisiones de la empresa *Bluecorp S.A.*” se concluye que el Análisis financiero realizado a la empresa *Bluecorp S.A.* Permitió conocer que la empresa al año 2019 evidencia una falta de toma de decisiones adecuadas, ya que los índices financieros muestran lo siguiente:
 - Los índices de liquidez muestran que, por cada dólar de operación, la empresa solo cuenta con 0,23 centavos, es decir tiene un serio problema de liquidez que afecta directamente a la operación de la empresa.

- Por otra parte, el capital de trabajo al año 2019 arroja un valor negativo de -\$363.871,12, la empresa tiene un alto porcentaje de obligaciones a corto plazo, las cuales terminan resultando ser deuda cara, ya que dentro del flujo de efectivo se debe contar con cuotas altas de pago de dichas obligaciones, lo que podría estar influyendo en un capital de trabajo negativo.
- El endeudamiento de la empresa al año 2019 es de 97% cuando lo óptimo es entre el 40% al 60% sobre el total de los activos de la empresa.
- El margen de utilidad al año 2019 muestra que la empresa genera aproximadamente 0,36 ctvs. de utilidad por cada dólar de venta.
- Por otra parte la rentabilidad del activo al año 2019 es de 2,37% si bien es cierto el 2% es un resultado positivo, este no alcanza el óptimo, ya que las tasas de interés si se requiere financiamiento bancario para el tipo de segmento de la empresa se encuentran en un promedio del 9.05% , mientras que, la rentabilidad del patrimonio al año 2019 es del 69,72%, siendo un resultado engañoso, ya que a simple vista parecería que la empresa está siendo muy rentable, sin embargo, al juntar y comparar el ROA y ROE lo que realmente muestra es que la empresa tiene un alto apalancamiento, siendo una falsa señal de eficiencia y solidez.

4. Entre los hallazgos se determina que la empresa carece de estructura administrativa sistematizada y planificación financiera por lo tanto se propone un Sistema de Planificación Financiera basado en un Balanced Scorecard”. La cual se construyó en base a los hallazgos encontrados tanto en la caracterización de la empresa como el Análisis financiero, se realizó la recopilación de las estrategias administrativas y financieras para construir un cuadro de mando integral que cuente con indicadores de medición, metas, iniciativas de acción y responsables que contribuyan con el incremento de la rentabilidad de la empresa y la correcta administración financiera; las cuales se podrán medir y permitirán controlar el cumplimiento de la planificación financiera al año 2022.

Por lo que se elaboraron los estados financieros proyectados con las premisas propuestas por la autora las cuales facilitaron la aplicación de las estrategias del Balanced Scorecard para mejorar la rentabilidad y liquidez de la empresa y se determinó lo siguiente:

- Al año 2022 con Planificación financiera por cada dólar de operación la empresa tendrá \$1,29 para hacer frente a sus obligaciones, siendo un resultado muy favorable.
- Con Planificación financiera el capital de trabajo al año 2022 de la empresa será positivo de \$20.846,40.
- Al año 2022 con Planificación financiera se observa una disminución del endeudamiento al 77%.
- Con Planificación financiera la empresa al año 2022 generará \$1,00 de utilidad por cada dólar de ventas. Cabe mencionar que este impacto se da por las estrategias de reducción de gastos planteadas por la autora del 2% para el año 2020, y del 3% para los años 2021 y 2022.
- Al año 2022 los activos serán más rentables y eficientes con un 8,15% para generar ventas, Por otra parte, la rentabilidad del patrimonio disminuye al 36,06% al año 2022. Es importante mencionar que a pesar de disminuir el porcentaje del ROE al año 2022 sigue siendo favorable para la empresa, ya que al juntar y comparar el ROA y ROE del 2019 lo que realmente muestra es que la empresa tiene un alto apalancamiento siendo una falsa señal de eficiencia y solidez.

Recomendaciones

Una empresa que se maneja con responsabilidad contable y financiera previamente planificada puede lograr la reputación necesaria para adquirir financiamiento no solo bancario sino, incursar en mercados bursátil con mejores tasas de interés, por lo que, se realizan las siguientes recomendaciones:

Al estado:

- Que las políticas de precios para los combustibles sean normativas que nazcan de las necesidades financieras y no como una gestión política.

Al sector:

- Se recomienda al gremio de estaciones de servicios que trabajen en conjunto para la búsqueda de innovación tanto en la administración financiera, como en nuevas formas de distribuir energía renovable.

A la empresa Bluecorp S.A.:

- Se debe estructurar la empresa bajo una Planificación Estratégica, que permita aprovechar las fortalezas y oportunidades, para que disminuyan sus debilidades y amenazas, y así fortalecer el posicionamiento y reputación en el mercado, sumado a un personal adecuado y capacitado para el adecuado control y toma de decisiones.
- Se debe utilizar un sistema digital para el manejo contable, que permita su rápida observación, para así determinar cuál es el movimiento monetario en tiempo real, que, a su vez, permita realizar constantemente el análisis de las cuentas contables y de la información financiera, lo cual, permitirá anticiparse a posibles escenarios positivos y/o negativos que afecten de manera directa a la empresa.

- Ejecutar el modelo de Planificación financiera propuesto por la autora a la empresa “*Bluecorp S.A.*” la cual facilitará un adecuado control administrativo, mejorar la liquidez y rentabilidad de esta, considerando la reducción el nivel de endeudamiento y la disminución de los gastos como factor preponderante para la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos propuestos.
- Así también, se recomienda realizar un seguimiento al cumplimiento de las estrategias y la construcción de nuevos objetivos con la realización constante de Planificación financiera a corto y a largo plazo, para la correcta toma de decisiones de los siguientes años.

Fuentes Utilizadas

- Abbagnano, N. (1986). *Diccionario de Filosofía*. México: FCE.
- Abreu, J. (2014). *El Método de la Investigación*. México: Daena: International Journal of Good Conscience.
- Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero. (2014). *ARCH*. Obtenido de <http://www.controlhidrocarburos.gob.ec/wp-content/uploads/MARCO-LEGAL-2016/Registro-Oficial-111-Res.-ARCH-1.pdf>
- Alvira, F. (1983). *Perspectiva Cualitativa-Perspectiva Cuantitativa en la Metodología Sociológica*. México: Reiss.
- Amat, O. (2008). *Análisis de Estados Financieros: Fundamentos y Aplicaciones*. Madrid: Gestión 2000.
- Amaya, J. (2004). *Toma de decisiones gerenciales*. Bucaramanga: Universidad Santo Tomás de Aquino.
- American Psychological Association. (2010). *Manual de Publicaciones*. México: Manual Moderno.
- Angulo, S. (06 de Junio de 2019). En Ecuador se comercializan cuatro marcas de autos eléctricos. *Expreso.ec*. Obtenido de <https://www.expreso.ec/economia/comercializacion-vehiculos-electricos-comercio-economianacional-JE2886902>
- ARCH. (2018). *Agencia de Regulación y Control Hidrocarburífero*. Obtenido de <http://www.controlhidrocarburos.gob.ec/la-agencia-de-regulacion-y-control-hidrocarburifero-controla-el-cumplimiento-de-las-normas-tecnicas-y-de-seguridad-de-las-estaciones-de-servicio/>
- ARCH. (02 de Octubre de 2019). *Control Hidrocarburos*. Obtenido de <https://www.controlhidrocarburos.gob.ec/wp-content/uploads/REGLAMENTO-REGULACION-DE-precios-de-derivados-de-petrleo-2.pdf>
- Argibay, M. (2004). *Contabilidad Financiera: Métodos y Procedimientos Contables*. Madrid: IdeasPropias.
- Arroyo, A., & Prat, M. (2004). *Dirección Financiera*. Madrid: Deusto.
- Ayala, M. (2011). Balanced Scorecard - Importancia en los sistemas de calidad. *Universidad Militar Nueva Granada*, 16.
- Bahillo, M., Pérez, M., & Escribano, G. (2013). *Gestión Financiera* (Primera ed.). Madrid: Paraninfo.
- Ballina, F. (2013). *Paradigmas y Perspectivas Teórico-Metodológicas en el estudio de la Administración*. México: I.I.E.S.C.A.
- Banco Central del Ecuador. (30 de Diciembre de 2019). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201912.pdf>
- BCE. (17 de octubre de 2019). *Banco Central de Ecuador*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201910.pdf>

- Bravo, M., Lambretón, V., & Márquez, H. (2010). *Introducción a las Finanzas* (Cuarta ed.). México: Pearson Educación.
- Brealey, R. (2010). *Principios de Finanzas Corporativas* (Novena ed.). Mexico: McGraw-Hill.
- Brealey, R., Myers, S., & Allen, F. (2015). *Principio de Finanzas Corporativas*. Madrid: McGraw-Hill.
- Córdova Padilla, M. (2012). *Gestión Financiera* (Primera ed.). Bogotá: Ecoe ediciones.
- Corona, E., Bejarano, V., & González, J. (2015). *Análisis de Estados Financieros Individuales y Consolidados*. Madrid: Uned.
- De Jaime, J. (2003). *Análisis Económico-Financiero de las decisiones de Gestión Empresarial*. Madrid: Esic.
- Díaz de Santos. (1995). *Toma de Decisiones Eficaces*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Díaz de Santos. (1995). *Toma de Decisiones Eficaces*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Dipres, B. D. (2017). Premio Nobel de Economía Richard H Thaler. *Dirección de Presupuestos*, 17.
- Dumrauf, G. (2003). *Guía de Finanzas*. Buenos Aires: Grupo Guía S.A.
- El Comercio. (28 de Diciembre de 2018). *Diario el Comercio*. Recuperado el 26 de Marzo de 2019, de [:https://www.elcomercio.com/actualidad/subsidios-combustibles-economia-gasolina-diesel.html](https://www.elcomercio.com/actualidad/subsidios-combustibles-economia-gasolina-diesel.html). Si está pensando en hacer uso del mismo, por favor, cite la fuente y haga un enlace hacia la nota original de donde usted ha tomado este contenido. ElComercio.com
- El Universo. (18 de marzo de 2019). *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2019/03/18/nota/7240196/expectativa-mercado-automotor-ecuador-2019-comparacion-2018>
- El Universo. (29 de Julio de 2019). Más de 30 electrolinerías tendrá Ecuador hasta el 2020. Recuperado el 23 de octubre de 2019
- Escribano, G. (2010). *Gestión Financiera* (Segunda ed.). Madrid: Paraninfo.
- Estupiñan Gaitán, R., & Estupiñan Gaitán, O. (2006). *Análisis Financiero y de Gestión* (Segunda ed.). Bogotá: Ecoe.
- Finanzas, M. E. (2010). *Planeamiento Estratégico Financiero*. Madrid: EOI Escuela de Negocios.
- García, V. (2015). *Análisis Financiero: Un enfoque Integral* (Primera ed.). México: Grupo editorial Patria.
- Gitman, L. (2007). *Principios de administración financiera*. México: Pearson.
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de Administración Financiera* (Décimo Segunda ed.). México: Pearson.
- Gutiérrez, M., & Couso, A. (2013). *Interpretación y Análisis de Balances*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Harvard Business School Publishing Corporation. (2006). *Guía de toma de decisiones para conseguir mejores resultados*. Barcelona: Deusto.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación* (Quinta ed.). México: Mc Graw Hill.

- INEC. (30 de Diciembre de 2019). *INEC*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2019/Diciembre-2019/01%20ipc%20Presentacion_IPC_dic2019.pdf
- Jahan, S., Mahmud, S., & Papageorgiou, C. (03 de Septiembre de 2014). ¿Qué es la economía Keynesiana? *Finanzas y Desarrollo*, 53-54.
- Jurgensen, K., & Rosende, F. (1993). Hayek y el Ciclo Económico. *Pontificia Universidad Católica de Chile*, 20.
- Jürgensen, K., & Rosende, F. (1993). Hayek y el Ciclo Económico: una Revisión a la Luz de la Macroeconomía Moderna. *Pontificia Universidad Católica de Chile*, 1-20.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2000). *"Balanced Scorecard"*. Barcelona: Gestión.
- Koontz, H., & O'Donnell, C. (1984). *Curso de administración moderna*. México: McGraw-Hill.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial* (Décimo cuarta ed.). México: McGraw-Hill.
- Kuhn, T. (1962). *The structure of scientific revolutions*. Chicago: University of Chicago Press.
- Martínez, R. (2008). *Manual de Contabilidad para PYMES*. Madrid: Ecu.
- Mendoza Gómez, T. (2015). *Tesis de Grado. El Análisis Financiero como herramienta en la toma de decisiones gerencial, caso: Empresa HDPRepresentaciones*. Guayaquil.
- Mendoza, C., & Ortiz, O. (2016). *Contabilidad Financiera para Contaduría y Administración*. Barranquilla: Universidad del Norte.
- Ministerio del Ambiente. (2012). *Ministerio del Ambiente*. Obtenido de https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/constitucion_de_bolsillo_final.pdf
- Morales, A., Morales Jose, Arroyo, A., & Prat, M. (2004). *Dirección Financiera*. Madrid: Deusto.
- Morales, A., & Morales, J. (2014). *Planeación Financiera*. México: Grupo Editorial Patria.
- Morales, A., Morales, J., & Alcocer, F. (2014). *Administración Financiera* (Primera ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Moreno Garcés, L. (2018). *Decreto 619*. Quito: Presidencia de la República del Ecuador.
- Moreno, J. (2005). *Planeación Financiera*. México: Continental.
- Ochoa, C., Sánchez, A., Andocilla, J., Hidalgo, H., & Medina, D. (2018). "El análisis financiero como herramienta clave para una gestión financiera eficiente en las medianas empresas comerciales del Cantón Milagro. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 19.
- Ochoa, G. (2009). *Administración Financiera* (Segunda ed.). México: McGraw Hill.
- Ortega Castro, A. (2008). *Introducción a las finanzas* (Segunda ed.). Mexico: McGraw-Hill.
- Ortiz Gómez, A. (2005). *Gerencia Financiera y Diagnóstico estratégico* (Segunda ed.). Mexico: McGraw-Hill.

- Ortiz, H. (2016). *Análisis Financiero Aplicado y Principios de Administración Financiera*. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Pastor Cazorla, F. (2016). La Teoría de Contratos de Oliver Thart. *Acta Herediana*, 46-48.
- Pérez Carballo, J. (2015). *Planeamiento Estratégico Financiero*. Madrid: EOI Escuela de negocios.
- PETROECUADOR, E. (2018). *Plan Estratégico Empresa Pública PetroEcuador*. Obtenido de <https://www.eppetroecuador.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/01/Plan-Estrategico-Empresarial-2018-2021-v22.pdf>
- Pombo, J. (2011). *Contabilidad General* (Segunda ed.). Madrid: Paraninfo.
- Prieto, C. (2010). *Análisis Financiero*. Bogotá: Fundación para la educación superior San Mateo.
- Puente, M., Viñan , J., & Aguilar, J. (2017). *Planeación Financiera y Presupuestaria*. Riobamba: Espoch.
- Ramírez Padilla, D. (2008). *Contabilidad Administrativa* (Octava ed.). México: McGraw Hill.
- Ramírez, L., Arcila, A., Buriticá, L., & Castrillón, J. (2004). *Paradigmas y Modelos de Investigación Guía Didáctica y Módulo*. México: Fundación Universitaria Luis Amigó.
- Robles, C. (2008). *Fundamentos de Administración Financiera* (Primera ed.). México: Red tercer milenio.
- Ross Westerfield, J. (2011). *Finanzas Corporativas* (Séptima ed.). Madrid: McGraw Hill.
- Ross, J. (2012). *Finanzas Corporativas* (Novena ed.). México: McGraw Hill.
- Ross, S. (2010). *Fundamentos de Finanzas Corporativas* (Novena ed.). Mexico: McGraw-Hill.
- Rueda, C. (04 de Marzo de 2020). *El Estado atraviesa una masiva crisis de credibilidad*. Recuperado el 06 de Marzo de 2020, de <https://www.expreso.ec/actualidad/atraviesa-masiva-crisis-credibilidad-6224.html>
- Sarmiento , R. (2009). *Contabilidad General* (Décima ed.). Quito: Impresos Andinos.
- Seco Benedicto, M. (2007). *Planificación Financiera a Largo Plazo*. Madrid: EOI Escuela de Negocios.
- Serra, M. (2004). *Métodos cuantitativos para la toma de decisiones*. Madrid: Gestión 2000.
- Superintendencia de Compañías y Valores. (27 de Marzo de 2019). *Superintendencia de Compañías y Valores*. Obtenido de https://appscvsmovil.supercias.gob.ec/portaldedocumentos/consulta_cia_param.zul
- Tanaka, G. (2005). *Análisis de Estadoa Financieros para la Toma de Decisiones* (Primera ed.). Lima: Fondo Editorial.
- Thaler, R. (09 de Octubre de 2017). Premio Nobel Economía 2017.
- Ulloa, C. (2016). *Análisis Administrativo y Financiero de una empresa comercial en el cantón Quevedo y su relación con la eficacia de sus procesos*. Guayaquil.
- Van Horne, J. (1997). *Administración financiera*. México: Prentice Hall.
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera* (Décimo Tercera ed.). México: Pearson.

Wild, J. (2007). *Análisis de estados financieros* (Novena ed.). Mexico: McGraw-Hill.

Yeaman, A., Koetting, J., & Nichols, R. G. (1994). *Critical theory, cultural analysis and the*. Chicago: Educational Technology.

Zapata, P. (2011). *Contabilidad General* (Séptima ed.). Bogotá: McGraw Hill.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz Metodológica para Objetivos de la Investigación Objetivos específicos

Objetivo 1: Fundamentar teórica y conceptualmente la investigación, identificando los métodos e instrumentos necesarios para evaluar la posición financiera de una empresa.

Variable	Fuente - protocolo de aplicación	Procedimiento /Recolección de Datos – herramienta	Método	Estrategia Análisis
Origen y evolución de las finanzas	Libros de Finanzas: (Bravo, Lambretón, & Márquez, 2010, p. 113) Ochoa (2009) libro de Administración Financiera.	Documental	Histórico-Lógico	Análisis de información en el tiempo
Teorías y posturas del Análisis Financiero, Planificación Estratégica – Financiera	Libros de Administración, Finanzas: Morales Arturo, Morales José (2014) libro de Planeación Financiera Seco Benedicto (2007)	Documental	Bibliográfico	Análisis de datos en el tiempo
Tipos de Análisis Financiero	Libros de finanzas: Ochoa (2009) libro de Administración Financiera Robles (2008) Fundamentos de administración financiera Gitman & Zutter (2012) Principios de Administración Financiera Ross (2011) Finanzas Corporativas Ortega (2008) Introducción a las finanzas	Documental	Inductivo-Deductivo	Análisis de datos en el tiempo
Toma de Decisiones	Libros de administración financiera: Robles (2008) Fundamentos de administración	Documental	Bibliográfico	Análisis de datos en el tiempo

	financiera Koontz, Weihrich, & Cannice (2012) Administración			
Modelos de Análisis Financiero	Libros de Finanzas: Ross (2011) Finanzas Corporativas Ortega (2008) Introducción a las finanzas Prieto (2010) Análisis Financiero	Observación Documental archivística	Bibliográfico Investigación Correlacional Inductivo-Deductivo	Análisis correlacional de los modelos
Modelos de BSC	Libros de Planificación Estratégica: Kaplan & Norton (2000) BSC. Ayala (2011) Balanced Scorecard: Importancia en los sistemas de calidad	Observación Documental archivística	-Inductivo-Deductivo	Análisis correlacional de estrategias de medición
Modelos de Planeación Financiera	Libros de Planificación Estratégica, Tesis: Morales, Morales, Arroyo & Prta (2004) Dirección Financiera Ross (2012) Finanzas Corporativas Cecilia Carrión (2017) La Planificación Financiera y su Incidencia en la Rentabilidad de la Empresa “Enrique Ullauri Materiales de Construcción Cia. Ltda.”, de la Ciudad de Catamayo, de la Provincia de Loja.	Observación Documental archivística	Bibliográfico Investigación Correlacional Inductivo-Deductivo	Análisis correlacional de los Modelos

Objetivo 2: Caracterizar la empresa *Bluecorp S.A.*, determinando su estructura administrativa, situación financiera y gestión económica actual.

Variable	Fuente - protocolo de aplicación	Procedimiento/ Recolección de Datos – herramienta	Método	Estrategia Análisis
Análisis Pestel	Empresa <i>Bluecorp S.A.</i> Marco legal y referencial: Regulaciones, Decretos, Resoluciones Factores Políticos, económicos, Sociocultural, tecnológicos, ecológicos, legal.	Observación Documental archivística	Método Analítico - Sintético	Análisis del entorno: Oportunidades, Amenazas
Estructura Administrativa y Financiera de la empresa	Empresa <i>Bluecorp S.A.</i>	Observación Directa estructurada, interrogación	Investigación Descriptiva	Análisis correlacional, entrevista a los involucrados
Análisis 5 fuerzas de Porter	Empresa <i>Bluecorp S.A.</i> : Nuevos entrantes, Proveedores, Clientes, Productos sustitutos, Competencia	Observación Documental archivística	Método Analítico – Sintético Investigación Correlacional	Análisis correlacional de los Datos


Objetivo 3: Realizar el análisis financiero que sirva como herramienta en la toma de decisiones de la empresa *Bluecorp S.A.*

Variable	Fuente - protocolo de aplicación	Procedimiento/Recolección de Datos – herramienta	Método	Estrategia Análisis
Situación financiera	Empresa <i>Bluecorp S.A.</i> Super de Compañías - SRI	Documental Estadística Observación directa Revisión de documentos	Investigación Descriptiva	Preparación de información para elaborar el Análisis Financiero
Análisis e interpretación de Índices financieros	Cifras de la empresa Autor	Aplicación de fórmulas y rangos de medición	Método Analítico – Sintético Método Inductivo – Deductivo Investigación Correlacional	Construcción y Análisis de matrices e interpretación de resultados
Diseño de estrategias – BSC	Contexto de resultados del Análisis Financiero	Cuadro de mando integral	Método Inductivo – Deductivo Investigación Correlacional	Medición del cumplimiento a través de indicadores


Objetivo 4: Proponer un Sistema de Planificación Financiera basado en un Balanced Scorecard

Variable	Fuente - protocolo de aplicación	Procedimiento/Recolección de Datos – herramienta	Método	Estrategia Análisis
Estrategias Financieras	BSC elaborado por autora	Cuadro de Mando Integral “BSC”	Método Analítico - Sintético	Construcción de Planificación Financiera
Pronósticos y supuestos	Análisis Financiero 2019	Proyección de cifras Aplicación de fórmulas	Método Inductivo-Deductivo	Construcción de Planificación Financiera
Planificación Financiera	Análisis Financiero 2019 Balanced Scorecard	Construcción de estados financieros proforma Análisis financiero proyectado	Método Inductivo – Deductivo Investigación Correlacional	Mejorar los índices financieros de la empresa Conclusiones y Recomendaciones

Anexo 2. Ruc de la compañía "Bluecorp S.A."



**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**



NÚMERO RUC: 0891417575001

RAZÓN SOCIAL: BLUECORP S.A.

NOMBRE COMERCIAL: ESTACION DE SERVICIO COLOMA

REPRESENTANTE LEGAL: COLOMA MORALES WALTER JAVIER

CONTADOR: YARGAR CAÑAR ERNESTO MAXIMO

CLASE CONTRIBUYENTE: OTROS

CALIFICACIÓN ARTESANAL: SIN

FEC. NACIMIENTO:

FEC. INSCRIPCIÓN: 20/11/1997

FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 31/10/1997

FEC. ACTUALIZACIÓN: 26/04/2015

FEC. RESCISO ACTIVIDADES:

ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL:

VENTA AL POR MENOR DE COMBUSTIBLES

DOMICILIO TRIBUTARIO:


Provincia: LOS RIOS Canton: SANANCOYO Parroquia: DR. CAMILO PONCE Numero: SIN Edificio: ESTACION SERVICIO COLOMA Carretera: VIA A JULIAN HERRERA 2
Referencia ubicación: FRENTE A OSENSA Telefono Trabajo: 052738874 Telefono Trabajo: 052738888 Email: bluecorpaa@gmail.com Celular: 0980192506

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO ACCIONISTAS, PARTÍPORES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- * ANEXO DE DIVIDENDOS, UTILIDADES O BENEFICIOS - ADI
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA, SOCIEDADES
- * DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACION MENSUAL DE IVA

Son derechos de los contribuyentes: Derechos de título y confidencialidad, Derechos de asistencia o colaboración, Derechos económicos, Derechos de información, Derechos procedimentales; para mayor información consulte en www.sri.gub.ec
Las personas naturales (cupo simple), ingresos anuales e cuotas y gastos anuales son superiores a los límites establecidos en el Reglamento para la aplicación de la ley de régimen tributario interno están obligados a llevar contabilidad, convirtiéndose en agentes de retención, no podrán acogerse al Régimen Simplificado (RSIC) y sus declaraciones de IVA deberán ser presentadas de manera mensual.
Recuerde que sus declaraciones de IVA podrán presentarse de manera semestral siempre y cuando no se encuentre obligado a llevar contabilidad, Da a conocer si eres o prevé ser proveedor de servicios de telecomunicaciones con tarifa 0% de IVA y/o sus ventas con tarifa diferente de 0% serán objeto de retención del 100% de IVA.

# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	1	ABIERTOS	1
JURISDICCIÓN	\ ZONA SI LOS RIOS	CERRADOS	0



Código: RMRUC2019000993582

Fecha: 20/04/2019 12:10:13 PM

Anexo 3. Carta de consentimiento



Carta de Consentimiento Informado para Participantes de la Entrevista

Trabajo de titulación “La Planificación Financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Bluecorp S.A. año 2022.”

Yo, **Karla Narcisa Castro Chango**, a través de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, estoy desarrollando una investigación de cuarto nivel en Finanzas y Economía Empresarial que busca conocer la incidencia de la Planificación Financiera en la rentabilidad de su representada “Bluecorp S.A.” año 2022.

Si usted está de acuerdo en participar en este estudio, queremos invitarlo a que conteste este cuestionario que tiene una aplicación de alrededor de 25 minutos. En el mismo vamos a preguntarle algunos datos generales sobre su representada, posteriormente preguntaremos asuntos relacionados a la gestión financiera y contable de la empresa. Asimismo, buscaremos conocer su punto de vista sobre la importancia de la Planificación Financiera y la rentabilidad y queremos saber su disposición a participar en algunas acciones dirigidas al incremento de la rentabilidad de su empresa.

Su participación en el estudio tiene un riesgo mínimo. Algunas preguntas pueden causarle cierta incomodidad, por lo que puede negarse a responderlas. Usted decide cuáles preguntas contesta y cuáles no.

A través de este documento, yo, Walter **Coloma Morales**, declaro estar informado(a) y consentir en que mis respuestas puedan ser usadas para fines exclusivos del presente trabajo bajo la ética científica.

Firma: Walter Coloma

Anexo 5. Guía de entrevistas



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL

Estimado Ing. Walter Coloma, Gerente General de la compañía *Bluecorp S.A.* Me dirijo a usted con el objetivo de realizar las siguientes preguntas concernientes a su representada, que determinen los procesos y metodologías empleadas en la actualidad para la operación diaria y conocer la situación socio económico de la empresa. Cabe indicar que la información que se obtendrá será manejada con el adecuado sigilo y será utilizada solo para fines académicos.

Entrevistador:	Ing. Karla Castro Chango.
Entrevistado:	Ing. Walter Coloma Morales.
Título:	Ingeniero en Administración de Empresas.
Cargo:	Gerente General.

1. ¿Desde hace cuántos años se desempeña como Gerente General de la empresa?

En el año 2014 mis padres compraron la empresa y desde entonces me nombraron el gerente general. Se realizaron varios cambios de estructura y remodelación entre ellos fue la compra de un terreno junto a los predios de la compañía para incursionar en otras actividades.

2. ¿Cuál es la actividad principal a la que se dedica su empresa?

Venta al por menor de combustibles.

3. ¿Cuál es el número de empleados con los que cuenta la empresa?

7 empleados.

4. ¿La empresa cuenta con políticas de venta a crédito?

No, dentro de las decisiones tomadas al comprar la compañía se optó por no dar crédito a clientes, a pesar de que varias instituciones privadas y públicas han solicitado crédito se les ha indicado que no, incluso tampoco aceptamos tarjetas de crédito.

5. ¿En que se basa para realizar la toma de decisiones en la empresa?

La toma de decisiones la realizo en conjunto con mis padres quienes son los accionistas de la compañía, muchas de las decisiones tomadas han sido repentinas y no tenemos un flujo o proceso de toma de decisiones.

6. ¿Se realiza el análisis de la situación financiera de la empresa?

No.

7. ¿Cuenta con un financiero que se encargue de analizar la información contable-financiera?

No, la empresa cuenta solo con un contador el cuál no es de planta, labora de manera independiente y a fin de mes la secretaria se encarga de hacerle llegar todos los soportes para el registro contable y declaración de IVA, así mismo es quien se encarga de realizar la declaración de impuesto a la renta anual.

8. ¿Qué problemas financieros cree usted que enfrenta la empresa?

Es evidente que tenemos problemas de liquidez lo cual causa que no contemos con el capital de trabajo necesario para la correcta operación de la empresa.

9. ¿Afecta a las ventas de su empresa la fluctuación de precios que existe actualmente en el país?

Si, ya que al ser más costosa la gasolina se evidencia que los usuarios compran menos galones.

10. ¿Afecta a la empresa la eliminación de subsidios por parte del gobierno?

Afecta ya que las ventas disminuyen, así como el costo de venta incrementa. Sin embargo, el margen de utilidad se mantiene. esto conlleva a que debemos contar con más capital de trabajo para operar.

11. ¿Se ha realizado anteriormente planificación financiera?

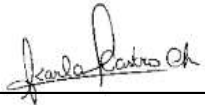
No.

12. ¿Estaría de acuerdo que se realice una planificación financiera?

Sí estoy de acuerdo.



Firma de entrevistado



Firma de entrevistador

¡GRACIAS POR SU APOYO!

Anexo 6. Análisis de entrevista

Análisis de resultados de la entrevista como el Gerente General: Es evidente que la empresa no cuenta con un sustento para realizar la toma de decisiones, los accionistas tomaron la decisión de adquirir un terreno apenas compraron la empresa para ubicar locales comerciales sin evaluar el impacto que esto generaría.

La empresa no cuenta con un contador de planta ni mucho menos un financiero que se encargue de velar diariamente de los gastos y del adecuado registro contable, ya que el actual contador labora de manera independiente y presta servicios a muchas empresas lo que ocasiona que no lleve un adecuado control de la parte financiera de la empresa.

Muchos gerentes se conforman con que las empresas presenten utilidades sin embargo no analizan la situación del entorno ni competencia que les permita anticiparse a eventos positivos o negativos.

Al no contar con una política de ventas a crédito para instituciones privadas, pública, éstas prefieren a la competencia las cuáles si otorgan créditos en tiempos prudentes que permitan contar con un flujo de efectivo adecuado. Además, los ecuatorianos cada vez más priorizan a la innovación y tecnología y realizan sus compras con tarjetas de crédito, al no ofrecer dicho servicio la empresa por desconocimiento del manejo del equipo podría quedar como segunda opción para los clientes ya que la competencia si ofrece el servicio de Datafast.

Anexo 7. Estado de Situación Financiera proyectado en los escenarios: Pesimista, Conservador, Optimista.

	Escenario Pesimista (-10%)				Escenario Conservador (3%)			Escenario Optimista (8%)		
	2019	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
ACTIVOS										
ACTIVOS CORRIENTES										
EFFECTIVO	39,498.92	40,548.29	39,089.19	35,372.47	41,196.21	26,665.89	20,215.01	33,690.33	31,238.72	29,998.45
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	1,460.00	1,460.00	1,460.00	1,460.00	1,460.00	1,460.00	1,460.00	1,460.00	1,460.00	1,460.00
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (IVA)	13,877.54	12,489.79	11,240.81	10,116.73	14,293.87	14,722.68	15,164.36	14,987.74	16,186.76	17,481.70
CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (RENTA)	28,866.52	25,979.87	23,381.88	21,043.69	29,732.52	30,624.49	31,543.23	31,175.84	33,669.91	36,363.50
OTROS IMPUESTOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
INVENTARIO DE MATERIA PRIMA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
INVENTARIO DE PROD TERMINADO	22,561.72	20,305.55	18,274.99	16,447.49	23,238.57	23,935.73	24,653.80	24,366.66	26,315.99	28,421.27
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	106,264.70	100,783.49	93,446.87	84,440.38	109,921.16	97,408.79	93,036.40	105,680.57	108,871.38	113,724.92
ACTIVOS NO CORRIENTES										
MUEBLES Y ENSERES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
MAQUINARIA, EQUIPOS E INSTALACIONES	37,000.00	37,000.00	37,000.00	37,000.00	37,000.00	37,000.00	37,000.00	37,000.00	37,000.00	37,000.00
TERRENOS	272,608.00	272,608.00	272,608.00	272,608.00	272,608.00	272,608.00	272,608.00	272,608.00	272,608.00	272,608.00
INMUEBLES	255,089.45	255,089.45	255,089.45	255,089.45	255,089.45	255,089.45	255,089.45	255,089.45	255,089.45	255,089.45
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SOFTWARE	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-)DEPRECIACIÓN ACUMULADA PPE	- 184,308.13	- 200,762.60	- 217,217.07	- 233,671.54	- 200,762.60	- 217,217.07	- 233,671.54	- 200,762.60	- 217,217.07	- 233,671.54
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	380,389.32	363,934.85	347,480.38	331,025.91	363,934.85	347,480.38	331,025.91	363,934.85	347,480.38	331,025.91
TOTAL ACTIVOS	486,654.02	464,718.34	440,927.25	415,466.29	473,856.01	444,889.17	424,062.31	469,615.42	456,351.76	444,750.83
PASIVOS										
PASIVOS CORRIENTES										
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	78,924.26	78,924.26	78,924.26	78,924.26	68,924.26	58,924.26	48,924.26	78,924.26	78,924.26	78,924.26
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	381,045.12	351,045.12	321,045.12	291,045.12	-	-	-	351,045.12	321,045.12	291,045.12
OBLIGACIONES FINANCIERAS CORTO PLAZO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO	3,838.74	3,105.21	2,445.03	1,850.87	6,109.47	8,809.23	11,517.64	4,145.84	5,059.34	5,743.81
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO	2,709.70	2,191.91	1,725.91	1,306.50	4,312.56	6,218.28	8,130.10	2,926.48	3,571.30	4,054.46
OBLIGACIONES CON IESS	670.00	670.00	670.00	670.00	670.00	670.00	670.00	670.00	670.00	670.00
OTROS PASIVOS POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	2,870.00	2,870.00	2,870.00	2,870.00	2,870.00	2,870.00	2,870.00	2,870.00	2,870.00	2,870.00
OTROS PASIVOS CORRIENTES	78.00	78.00	78.00	78.00	78.00	78.00	78.00	78.00	78.00	78.00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	470,135.82	438,884.50	407,758.32	376,744.75	82,964.29	77,569.77	72,190.00	440,659.70	412,218.02	383,385.65
PASIVO NO CORRIENTE										
CUENTAS POR PAGAR A LARGO PLAZO	-	-	-	-	356,045.12	306,045.12	256,045.12	-	-	-
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	-	-	-	-	356,045.12	306,045.12	256,045.12	-	-	-
TOTAL PASIVO	470,135.82	438,884.50	407,758.32	376,744.75	439,009.41	383,614.89	328,235.12	440,659.70	412,218.02	383,385.65
PATRIMONIO										
CAPITAL	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00
APORTE DE SOCIOS O ACCIONISTAS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
RESERVA LEGAL	4,201.97	4,201.97	4,201.97	4,201.97	4,201.97	4,201.97	4,201.97	4,201.97	4,201.97	4,201.97
UTILIDAD NO DISTRIBUIDA DE EJERCICIOS ANTERIORES	11,516.23	11,516.23	20,831.86	28,166.96	11,516.23	29,844.63	56,272.31	11,516.23	23,953.76	39,131.77
UTILIDAD DEL EJERCICIO	11,516.23	9,315.63	7,335.10	5,552.61	18,328.40	26,427.69	34,552.91	12,437.53	15,178.02	17,231.44
TOTAL PATRIMONIO	16,518.20	25,833.83	33,168.93	38,721.54	34,846.60	61,274.28	95,827.19	28,955.73	44,133.74	61,365.18
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	486,654.02	464,718.34	440,927.25	415,466.29	473,856.01	444,889.17	424,062.31	469,615.42	456,351.76	444,750.83

Anexo 8. Estado de Resultado Integral proyectado en los escenarios: Pesimista, Conservador, Optimista.

	Escenario Pesimista (-10%)				Escenario Conservador (3%)			Escenario Optimista (8%)		
	2019	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
VENTAS	3.164.560,32	2.848.104,29	2.563.293,86	2.306.964,47	3.259.497,13	3.357.282,04	3.458.000,50	3.417.725,15	3.691.143,16	3.986.434,61
COSTO DE VENTA	2.937.037,49	2.643.333,74	2.379.000,37	2.141.100,33	3.025.148,61	3.115.903,07	3.209.380,17	3.172.000,49	3.425.760,53	3.699.821,37
MARGEN BRUTO	227.522,83	204.770,55	184.293,49	165.864,14	234.348,51	241.378,97	248.620,34	245.724,66	265.382,63	286.613,24
GASTOS DE VENTAS	144.968,12	130.471,31	117.424,18	105.681,76	142.068,76	137.806,69	133.672,49	156.565,57	169.090,82	182.618,08
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	35.847,57	32.262,81	29.036,53	26.132,88	35.130,62	34.076,70	33.054,40	38.715,38	41.812,61	45.157,61
GASTOS FINANCIEROS	12.188,00	10.969,20	9.872,28	8.885,05	11.944,24	11.585,91	11.238,34	13.163,04	14.216,08	15.353,37
OTROS GASTOS	16.454,47	16.454,47	16.454,47	16.454,47	16.454,47	16.454,47	16.454,47	16.454,47	16.454,47	16.454,47
TOTAL GASTOS	209.458,16	190.157,79	172.787,46	157.154,16	205.598,09	199.923,78	194.419,70	226.214,81	241.573,97	259.583,53
UTILIDAD BRUTA	18.064,67	14.612,76	11.506,03	8.709,98	28.750,43	41.455,19	54.200,64	19.509,84	23.808,65	27.029,70
(-) 15% PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	2.709,70	2.191,91	1.725,91	1.306,50	4.312,56	6.218,28	8.130,10	2.926,48	3.571,30	4.054,46
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	15.354,97	12.420,84	9.780,13	7.403,49	24.437,86	35.236,91	46.070,54	16.583,37	20.237,36	22.975,25
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA	3.838,74	3.105,21	2.445,03	1.850,87	6.109,47	8.809,23	11.517,64	4.145,84	5.059,34	5.743,81
(=) UTILIDAD NETA	11.516,23	9.315,63	7.335,10	5.552,61	18.328,40	26.427,69	34.552,91	12.437,53	15.178,02	17.231,44

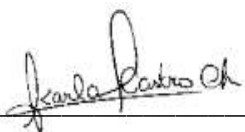
DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Karla Narcisa Castro Chango, con C.C: # 120734698-0 autor(a) del trabajo de titulación: **“La Planificación Financiera y su Incidencia en la Rentabilidad de la Empresa Bluecorp S.A. año 2022”** previo a la obtención del grado de **MAGISTER EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 19 de agosto de 2020

f. 

Nombre: Karla Narcisa Castro Chango

C.C: 120734698-0

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	"La Planificación Financiera y su Incidencia en la Rentabilidad de la Empresa Bluecorp S.A. año 2022"		
AUTOR(ES) apellidos/nombres):	Castro Chango Karla Narcisa		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	E. Juan Gabriel López Vera, Mgs. Ec. Jack Chávez García, PhD. Ing. María Josefina Alcívar Avilés, PhD.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Finanzas y Economía Empresarial		
GRADO OBTENIDO:	Magister en Finanzas y Economía Empresarial		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	19 de agosto de 2020	No. DE PÁGINAS:	108
ÁREAS TEMÁTICAS:	Finanzas, Planificación Financiera		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Análisis Financiero, liquidez, Rentabilidad, Estrategias, Toma de decisiones, Planificación Financiera.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>El presente trabajo investigativo fue desarrollado en la compañía "Bluecorp S.A.", en la ciudad de Babahoyo, provincia de los Ríos. La empresa con corte a diciembre de 2019 presenta serios problemas de liquidez y endeudamiento, lo que afecta directamente en su solvencia y rentabilidad; por lo que la autora propone la ejecución de una Planificación Financiera a largo plazo de los años 2020 al 2022, que contribuya con una adecuada administración financiera, control y correcta toma de decisiones.</p> <p>Partiendo del análisis de la información financiera de datos históricos comprendidos desde el año 2010 al 2019. Mediante el método de índices financieros y del análisis de las herramientas administrativas: Pestel, FODA, Cinco fuerzas de Porter, se desarrollaron las estrategias para construir un Balanced Scorecard, utilizando indicadores de medición y control de cumplimiento que permitieron la construcción de la Planificación Financiera.</p> <p>Para la proyección de las ventas y costo de venta se tomó como referencia el método de incremento porcentual. Se realizó la proyección de sus estados financieros hasta el año 2022. Finalmente, al obtener los resultados se concluye que la compañía Bluecorp S.A. al año 2022 contará con la suficiente liquidez para cubrir sus obligaciones, tendrá un capital de trabajo positivo, y obtendrá un mayor margen de utilidad; por lo que se recomienda ejecutar el modelo de Planificación Financiera propuesto por la autora, el cual facilitará un adecuado control administrativo, mejorará la liquidez y rentabilidad, considerando la reducción de los gastos como factor preponderante para la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593982975360	E-mail: karlitac_1317@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Alcívar Avilés Teresa/ Teléfono: +593-099704-4088		



E-mail: teresa.alcivar@cu.ucsg.edu.ec

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a
datos):

Nº. DE CLASIFICACIÓN:

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):