

INTRODUCCIÓN

La logística busca gerenciar estratégicamente la adquisición, el movimiento, el almacenamiento de productos y el control de inventarios, así como todo el flujo de información asociado, a través de los cuales la empresa y su canal de distribución se encauzan de modo tal que la rentabilidad presente y futura de la empresa es maximizada en términos de costos y efectividad, por tanto se busca además coordinar en forma óptima el producto correcto, el cliente correcto, el lugar correcto y el tiempo correcto para estimular la demanda. De esta manera el presente trabajo investigativo está estructurado por seis capítulos detallados de la siguiente manera:

En el Capítulo I, se detalla el tema de la investigación, se plantea el problema, la contextualización, se realiza el análisis, se establece los objetivos de la investigación.

En el Capítulo II, esta conformado por los antecedentes investigativos, se detalla la fundamentación filosófica, la fundamentación teórica, la formulación de la hipótesis de las variables investigativas.

En el Capítulo III, hace referencia a la metodología de la investigación estableciendo los tipos de investigación, se estructura la población y la muestra, se operacionaliza las variables y se instituye el procesamiento de la información.

En el Capítulo IV, presenta el análisis e interpretación de los resultados de los datos obtenidos en la encuesta.

En el Capítulo V, establece las conclusiones y recomendaciones para la investigación fundamentado en las necesidades detectadas en el trabajo.

En el capítulo VI, se fundamenta la propuesta, la justificación, se estipula teóricamente la propuesta planteada, se establece el objetivo general y objetivos específicos, así como la operacionaliza la propuesta.

CAPÍTULO I

1 EL PROBLEMA

1.1 TEMA

LA LOGISTICA COMERCIAL Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD FINANCIERA DE LA EMPRESA MEGAKONS S.A DE LA CIUDAD DE AMBATO

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La organización de los sistemas de comercialización necesita de características de abastecimiento que permita satisfacer las necesidades de los clientes, pero la carencia de una metodología que permita evitar el consumo innecesario de productos y de recursos como una eficiente cadena de logística comercial provoca malestar al momento de realizar las ventas, ya que no se puede cubrir las necesidades, deseos y expectativas cambiantes de los clientes por la ausencia de un producto justo a tiempo, lo cual incide negativamente en el posicionamiento en el mercado.

LA EMPRESA MEGAKONS S.A es una empresa comercializadora especializada en artículos de ferretería y materiales industriales. Dentro del plan de comercialización se observa a los clientes y sus necesidades dentro del ámbito de la construcción. La empresa no cuenta con un manejo adecuado en su gestión administrativa y financiera lo que ha limitado evolución empresarial. La falta de una gestión de procesos de comercialización le impide generar un eficiente desempeño económico de la empresa en el mercado, en la ciudad, tienen operando en el mercado 10 años, lo cual le ha permitido establecer la imagen de marca en los clientes. En la actualidad la empresa debido a la deficiente logística comercial ha evidenciado problemas de satisfacción de necesidades de los clientes, lo cual se refleja en las ventas del año 2010:

VENTAS 2010

Periodo: (Enero-Diciembre 2010)

Tabla N° 01

| MES | VENTAS | % | % de variación |
|--------------|---------------|------------|----------------|
| Enero | 3.500 | 5,72 | 5,72 |
| Febrero | 4.000 | 6,54 | 0,82 |
| Marzo | 5.000 | 8,17 | 1,63 |
| Abril | 4.200 | 6,86 | -1,31 |
| Mayo | 7.200 | 11,76 | 4,9 |
| Junio | 4.300 | 7,03 | -4,73 |
| Julio | 5.100 | 8,33 | 1,3 |
| Agosto | 4.600 | 7,52 | -0,81 |
| Septiembre | 3.900 | 6,37 | -1,15 |
| Octubre | 4.600 | 7,52 | 1,15 |
| Noviembre | 4.400 | 7,19 | -0,33 |
| Diciembre | 10.400 | 16,99 | 9,8 |
| TOTAL | 61.200 | 100 | 16,99 |

Fuente: Registros de ventas de MEGAKONS S.A

Elaborado por: La autora

Fecha: 25 de mayo del 2011

Como se puede observar las ventas son variables en la cual se determina una porcentaje de diferencia en promedio de 1.40% mensual, es decir no se cuenta con un volumen de ventas rentable acorde a las inversiones efectuadas, lo cual

ocasiona malestar a la gerencia proyectando así una imagen de poca competitividad en el sector económico en el que se desenvuelve.

1.2.1 Contextualización

Debido a la apertura de los mercados se determina, que el crecimiento de la demanda de múltiples productos en el país se ha incrementado, lo cual ha dado paso a la creación de comercializadoras que permiten cubrir las necesidades, pero la gestión organizativa presenta falencias que limita el mantener una adecuada planificación de necesidades de materiales y productos y el no asignar prioridades operativas para artículos y plasmar su capacidad para cargar el sistema de comercialización genera malestar en los clientes afectando de forma directa a las ventas, la rentabilidad financiera y por ende el posicionamiento, por tanto a medida que las empresas de comercialización crecen y el sector de servicios en particular se vuelve más competitivo; se agudiza la necesidad de una diferenciación competitiva significativa. Por ello, es necesaria la determinación de actividades de maximización a las ventas con la única finalidad de generar satisfacción al cliente, para así proyectar una imagen de competitividad.

La ciudad de Ambato se ha convertido en un polo de desarrollo que requiere de productos y servicios que cubran las necesidades del mercado, pero la dirección no es estratégica en vista de que no se genera actividades que permitan un manejo de los productos basado en la maximización de las operaciones, lo cual crea despilfarro en los stocks, es decir el capital de trabajo no está siendo orientado adecuadamente debido al deficiente sistema de logística, se necesita de un mantenimiento adicional y por ende se incrementan los costos, de esta manera se evidencia pérdida de tiempo ya que el desplazamiento innecesario afecta de forma directa al cliente, por tanto se presentan cuestionamientos en la calidad de atención, lo que se convierte en una debilidad organizacional que no le permite ampliar su cobertura en el mercado.

La empresa MEGAKONS S.A en particular no cuenta con una distribución adecuada de actividades encaminadas al abastecimiento justo a tiempo de los productos que coloca en el mercado, lo que evidencia que la gestión económica no es ajustada a las necesidades financieras y la ausencia de técnicas financieras hace que la distribución de los productos que se comercializan no maximicen la inversión efectuada lo cual se refleja en la baja rentabilidad financiera obtenida ya que no son aprovechados eficientemente cada uno de los recursos empresariales, lo cual ocasiona que el personal no tenga un comprometimiento de trabajo integrado para poder atender al cliente con calidad y así la falta de adaptación al cliente evite la fidelización esperada, dado que el servicio no cuenta con las herramientas necesarias y por tanto el volumen de ventas no promueve una eficiente determinación de costos de comercialización, proyectando un bajo posicionamiento de la identidad empresarial en el mercado, de esta manera se observa que el comportamiento comercial de la empresa para finales del año 2010 no le ha permitido maximizar la inversión efectuada, es decir no existe las utilidades necesarias que reflejen un margen adecuado de ingresos y egresos acordes a las ventas efectuadas, ya que los 61.200 dólares en ventas de la empresa MEGAKONS S.A, no permite cubrir los costos de comercialización, porque el desconocimiento técnico financiero no permite obtener una productividad marginal que le permita la sostenibilidad en el mercado, por tanto no se efectúa una innovación permanente en los servicios generando esto inmovilización de la inversión efectuada, por tanto no se cuenta con una evaluación financiera (VAN,TIR) que le permita tomar decisiones efectivas para a través de la fidelización del cliente maximizar el capital de trabajo.

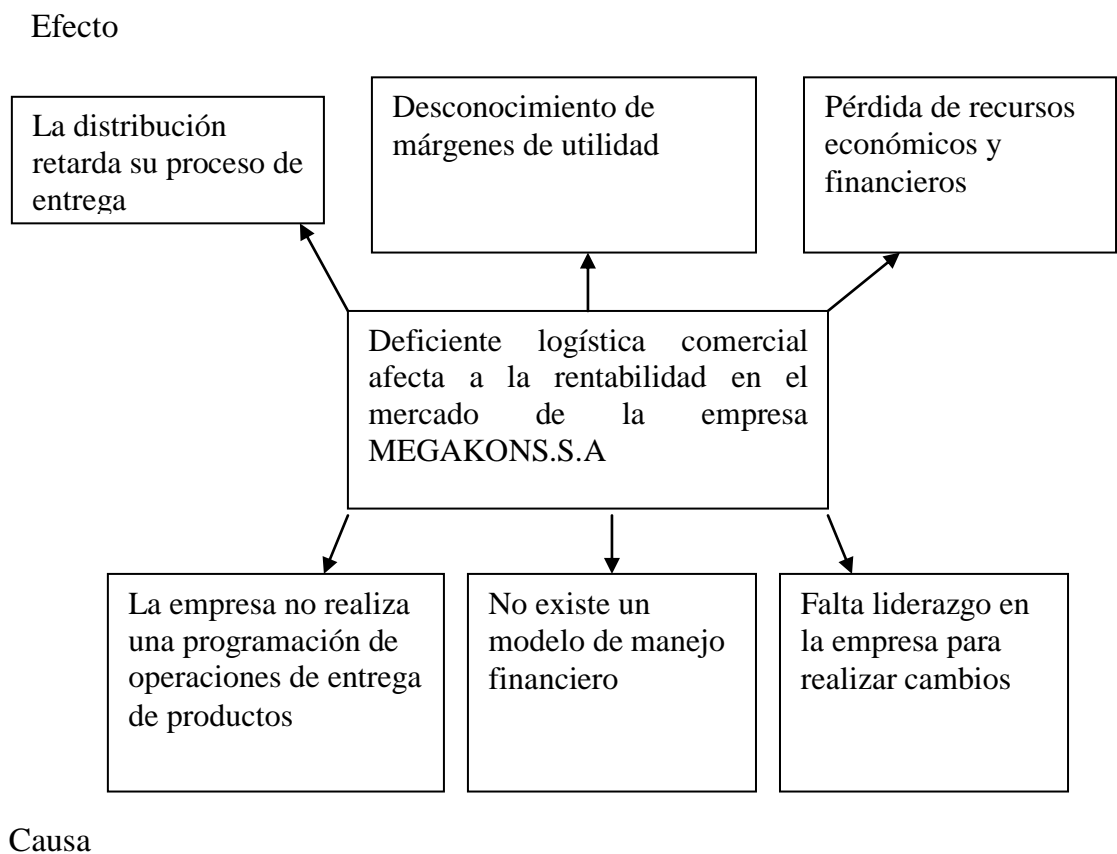
1.2.2 Análisis crítico

Debido a la alta demanda de los productos en el mercado se ha evidenciado la problemática de la empresa, en la cual un elemento que ha provocado el problema en la comercialización de los productos lo constituye que la empresa no realiza una programación de operaciones de entrega de productos, lo cual genera que la distribución retarde su proceso de entrega al cliente, otro factor es que no existe

un modelo de manejo financiero, lo cual conlleva a un desconocimiento de márgenes de utilidad, finalmente se evidencia que la falta de liderazgo en la empresa para realizar cambios conlleva a la pérdida de recursos económicos y financieros generando esto poca estabilidad en el mercado.

Árbol de problemas

Grafico N° 01



Fuente: Luis Herrera y otros (2006)
 Elaborado por: La autora

1.2.3 Prognosis

De no dar solución a la problemática, la empresa corre el riesgo de generar una recesión económica, por tanto la ausencia de una cadena de logística eficiente no genera una sinergia que permita satisfacer las necesidades del cliente y por ende la rentabilidad financiera se ve afectada por cuanto los volúmenes de ventas no serán los óptimos que permita maximizar la inversión y las utilidades ya que se perderá el mercado cubierto al momento proyectando una imagen de poca competitividad, de ésta manera la aplicación de una propuesta de cambio fundamentada en la metodología de un modelo de sistema de logística determinará que la información obtenida promueva integración y control interno.

1.2.4 Delimitación del problema:

Delimitación del contenido:

Campo: Administración

Área: Financiera

Aspecto: Rentabilidad Financiera

Delimitación Espacial

La investigación se efectuará en la empresa MEGAKONS S.A de la ciudad de Ambato.

Delimitación Temporal

El tiempo en el cual se desarrollará la investigación será del 15 de abril al 20 de octubre dl 2011.

1.2.5 Formulación del problema

¿Cómo la ausencia de una cadena de logística afecta a la rentabilidad financiera de la empresa MEGAKONS S.A de la ciudad de Ambato?

1.2.6 Preguntas directrices

- ¿Existe una organización de tareas y actividades para el aprovisionamiento de los productos en bodega?
- ¿Cómo afecta la baja rentabilidad financiera de la empresa a la comercialización de los productos en el mercado?
- ¿Es necesario establecer un modelo de cadena logística para lograr un mejor posicionamiento en el mercado y así el volumen de ventas de los productos se incrementen?

1.3 JUSTIFICACIÓN

El desarrollo de la investigación tiene un interés social en el momento en que se establece la utilización adecuada del proceso administrativo en donde la distribución y logística de los productos sean eficientes de manera que se incremente la participación de la empresa en el entorno y así dejar de ser reactiva y pasar a ser proactiva y por tanto la gestión financiera sea integral para así la participación comercial tenga una ventaja competitiva sostenible.

De esta manera se hace necesaria la utilización de una metodología sustentada en una eficiente cadena de logística para que controle la distribución de los productos, evitando así una mala utilización de recursos materiales, humanos y económicos, ya que de esta manera se puede seguir trabajando y generando productividad, por tanto la participación de la empresa en el mercado será proactiva creando un posicionamiento en el mercado sostenible para que el cliente obtenga una satisfacción total de sus deseos y expectativas, entonces se promoverá la fidelización del cliente.

De esta manera se justificará un cambio logístico que se sustente bajo la determinación de las necesidades de recursos financieros y que estos sean eficientemente distribuidos para así generar una consecución de financiación según su forma más beneficiosa teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales en las ventas, y así mejorar los niveles de eficiencia y rentabilidad de la empresa.

Es novedosa porque se tendrá una disposición adecuada de los productos con un manejo técnico que determine eficiencia y calidad externa potencializando así un desarrollo organizacional en el entorno.

La factibilidad se sustenta en la colaboración de los miembros de la empresa para proporcionar la información necesaria.

1.4 OBJETIVO

1.4.1 Objetivo General

Establecer la estructura de la logística comercial mediante una programación operativa de abastecimiento para maximizar la rentabilidad financiera de la empresa MEGAKONS S.A de la ciudad de Ambato

1.4.2 Objetivos Específicos

- Establecer los procesos de venta de los productos para un adecuado aprovisionamiento y distribución al cliente.
- Establecer análisis de la rentabilidad financiera para orientarla a la maximización de la empresa.
- Diseñar un modelo de cadena logística comercial asegurando el incremento de las ventas para la obtención de una mejor rentabilidad empresarial.

CAPITULO II

2 MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En el desarrollo del proceso de investigación se contará con el apoyo bibliográfico de las variables en estudio.

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Dentro de la fundamentación filosófica, la investigación se ubica en un paradigma crítico-propositivo que permitirá llegar a la solución de un problema en consideración a:

- El problema identificado en la empresa se encuentra en constante cambio y evolución, ya que cada día la competencia es más amenazante y demanda de las compañías modernas la capacidad suficiente para afrontar los cambios y retos del mundo globalizado.

- Se aplicará el conocimiento disponible para comprender el problema, el punto de partida será la información otorgada por los miembros de la empresa.
- La interacción permanente del investigador con la empresa objeto de estudio, utilizando un énfasis cualitativo, ya que se irán describiendo las cualidades o características del problema con la finalidad de llegar a la solución más precisa, que contribuya al alcance de los objetivos planteados.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La presente investigación se fundamenta en el artículo 4 y 5 de la ley del consumidor que en algunos de sus artículos dice:

DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS CONSUMIDORES

Art. 4. Derechos del consumidor

- Derecho a que los proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad y elegirlos con libertad.
- Derecho a la información adecuada, verás, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren presentarse.
- Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes y servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida.
- Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias de mala calidad de bienes y servicios.
- Derecho a que las empresas o establecimientos se mantengan un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá anotar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado.

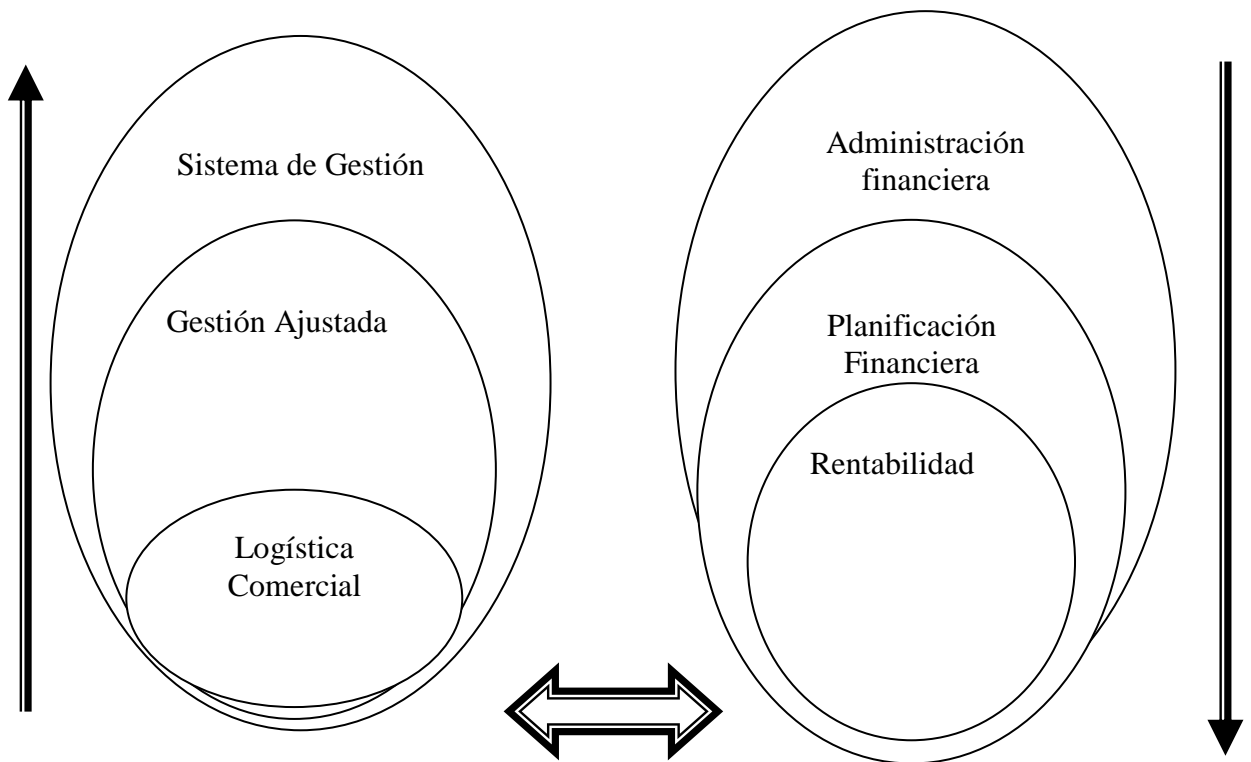
Art. 5 Obligaciones del consumidor.

- Propiciar y ejercer el consumo racional y responsable de bienes y servicios.
- Evitar cualquier riesgo que pueda afectar a su salud y vida, así como las demás, por el consumo de bienes y servicios lícitos; y, informarse responsablemente de las condiciones de uso de los bienes y servicios a consumirse.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

Superordenación

Grafico N° 02



Fuente: Luis Herrera y otros (2006)
Elaborado por: La autora

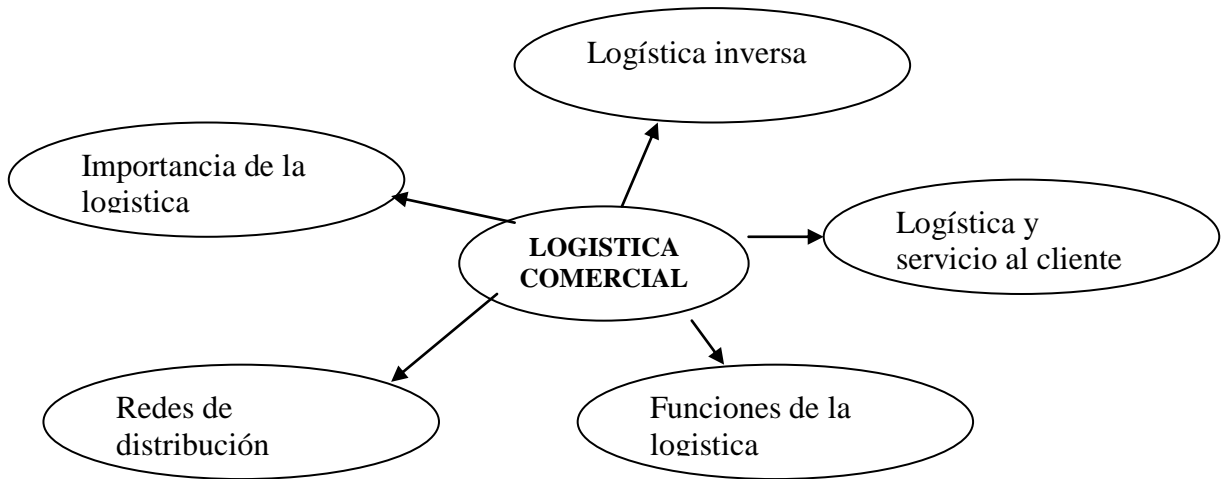
Variable Independiente

Variable Dependiente

Subordenación

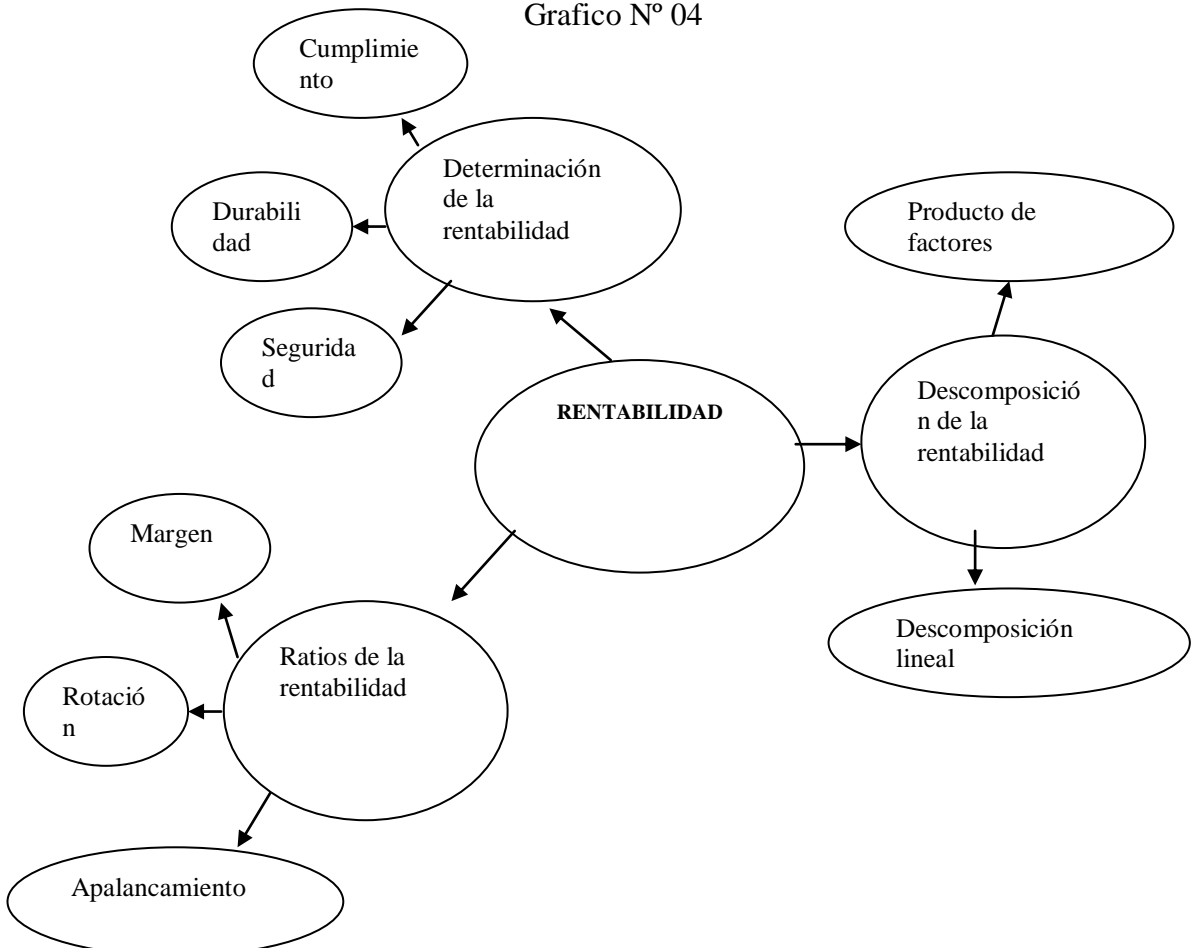
Logística

Grafico N° 03



Rentabilidad

Grafico N° 04



Fuente: Luis Herrera y otros (2006)

Elaborado por: La autora

2.5 Marco teórico

2.5.1 Sistema de gestión

Este enfoque de gestión y sus procesos se basa en la optimización de recursos, de forma que cada puesto de trabajo lleve a cabo la máxima producción posible, minimizando costes. Cuatercasas L (2003, p. 336).

2.5.2 Gestión ajustada

Es gestionar en base al proceso coordinando sus operaciones y sincronizando sus tiempos en base a operarios multitarea, retribuyendo tareas entre ellos y operando en equipo igualando el ritmo de trabajo. Cuatercasas L (2003, p. 341).

2.5.3 Logística comercial

La logística comercial es la gestión del flujo, y de las interrupciones en el, de materiales (materias primas, componentes, subconjuntos, productos acabados y suministros) y/o personas asociados a una empresa. Cuatercasas L (2002, p. 347).

2.5.4 Logística comercial y redes de distribución

La red logística comercial deberá adaptarse a las circunstancias de cada etapa del ciclo:

- La primera etapa en la introducción del producto se sustenta en la innovación
- En la etapa de crecimiento se impone una política del servicio al cliente con disponibilidad y fiabilidad de entregas.
- La tercera etapa se refiere a la madurez, cuando se adopta una orientación de compromiso entre el servicio al cliente y el coste.
- La última etapa consiste en el declive, el cual se caracteriza por un nivel aceptable de servicio con un coste mínimo. Cuatercasas L (2002, p. 350).

2.5.5 El futuro de la logística comercial

El sistema logístico contempla los siguientes aspectos:

1. gestión integrada a los flujos.- tanto de los proveedores como a los puntos de distribución, los cuales coordinan con información entre todas las operaciones de la cadena.
2. gestión del servicio al cliente.- después de su definición en segmentos la empresa orienta al cliente como objetivo primordial.
3. sustitución de políticas de multiprovedores.- es decir la ampliación de las relaciones a largo plazo que descansan en la calidad de los suministros y la atención al cliente.
4. utilización de técnicas de respuesta rápida.- es la reposición de existencias fundamentada en una visión clara de la demanda y el sistema de información. Cuatercasas L (2002, p. 354).

2.5.6 Importancia de la logística comercial

La importancia de la logística comercial viene dada por la necesidad de mejorar el servicio a un cliente, mejorando la fase de mercadeo y transporte al menor costo posible, algunas de las actividades que puede derivarse de la gerencia logística comercial en una empresa son las siguientes:

- Aumento en líneas de producción.
- La eficiencia en producción, alcanzar niveles altos.
- La cadena de distribución debe mantener cada vez menos inventarios.
- Desarrollo de sistemas de información. Jackson E. (2003, Pág 120).

2.5.7 Funciones de la logística comercial

- La gestión del tráfico y transportes se ocupa del movimiento físico de los materiales.

- La gestión del inventario conlleva la responsabilidad de la cantidad y surtido de materiales de que se ha de disponer para cubrir las necesidades de producción y demanda de los clientes.
- La gestión de la estructura de la planta consiste en una planificación estratégica del número, ubicación, tipo y tamaño de las instalaciones de distribución (almacén, centros de distribución e incluso de las plantas)
- La gestión del almacenamiento y manipulación de materiales se ocupa de la utilización eficaz del terreno destinado a inventario y de los medios manuales, mecánicos y/o automatizados para la manipulación física de los materiales.
- La gestión de las comunicaciones y de la información conlleva la acumulación, análisis, almacenamiento y difusión de datos puntuales y precisos relevantes de las necesidades de toma de decisiones logística comercial con eficiencia y eficacia. Las comunicaciones y la información integran las áreas operacionales logística comercial y las actividades de apoyo en un sistema y permiten que éste sea eficaz. Jackson E. (2003, Pág 145).

2.5.8 Diseño de un sistema logístico. El sistema comercial

La primera determinación a tomar es sobre el tipo de estrategia de distribución elegida. Será propia, creando para ello una red logística, o será por cuenta ajena, utilizando los canales de distribución establecidos. Cuestiones económicas aconsejan elegir en la mayoría de los casos la segunda opción. No olvidemos que la inversión para el establecimiento de una nueva red es muy grande, y mayor lo es el riesgo. Pero desde luego, existen alternativas intermedias. Por otra parte los intermediarios asentados no solo distribuirán nuestros productos sino otros en el mismo sector, con lo que su volumen de ventas garantiza los menores costos de distribución.

En lo que se refiere a la cobertura de mercado, esto es la mayor o menor amplitud de puntos de ventas en una determinada zona, podemos clasificar la estrategia de distribución en:

- -Intensiva,
- -Exclusiva,
- -Selectiva,

La distribución intensiva pretende llegar al mayor número posible de puntos de venta, aunque alguno de ellos puede no ser rentable. El principal inconveniente de este método es la gran cantidad de intermediarios necesarios y su difícil control.

La distribución exclusiva, por el contrario, pretende la presencia de nuestro producto en un solo punto de venta por área geográfica delimitada, bien sea por mayorista o por minorista. Desaparecen los inconvenientes de la distribución intensiva. Santos Ignacio (2004 Pag.25)

2.5.9 Movimientos de logística

Los movimientos en un sistema logístico se pueden subdividir en cuatro clases:

- Movimientos en los puestos funcionales de producción
- Manutención. Movimiento entre puestos
- Transporte interior en planta
- Transporte exterior

Los movimientos en los puestos deben ser mínimos y, generalmente no requieren de máquinas especiales. El transporte interior se produce cuando existen grandes desplazamientos entre distintas naves de un conjunto de almacenes, y el exterior se produce al transportar grandes volúmenes de carga a grandes distancias. La manutención es la actividad que más sistemas presenta, por ser la que más variedad de movimientos comporta. Los sistemas de manutención o movimiento de materiales pueden clasificarse en sistemas de:

-Transporte horizontal (de superficie):

- Sin instalación fija (carretillas)
- Con guías (calles, rieles)
- Instalaciones auto transportadas.

-Transporte vertical:

- Ascensores
- Montacargas
- Elevadores de cangilones (noria de agua)

-Transporte mixto:

Grúas {
Puente
Pórtico
Torre
Móviles

Manutención continúa {
De cinta
Por gravedad

-Handling (carga, descarga, posicionamiento).

- Neumáticos
- Contenedores
- Paletas
- Carretillas. Santos Ignacio (2004 Pag.33)

2.5.10 Logística y servicio al cliente

En logística, servicio al cliente implicará:

- Grado de certeza: No es tan necesario llegar rápido con el transporte, como llegar con certeza, con el mínimo rango de variación.
- Grado de confiabilidad: Una cadena se conforma de diferentes eslabones. Eso es una cadena logística. Si se agregan algunos que no están relacionados, se segmentan las responsabilidades; el cliente final pierde la confianza, al parecer mayores errores de interpretación y responsables difusamente identificables. El cliente debe poder manifestar cuál es su criterio de confiabilidad, cómo entiende que deberían ser atendidos.
- Grado de flexibilidad: Implica que el prestador pueda adaptarse eficientemente a los picos de demanda. Un operador logístico que considera excesivo la solicitud de eficiencia cuando se da un salto por estacionalidad, desconoce qué es valor para su cliente.
- Aspectos cualitativos: Se trata aquí, no de la calidad del producto, sino del servicio, del cual debe buscarse su homogeneidad en toda la cadena logística. En muchos casos, se cuida minuciosamente el proceso productivo, se diseña con cuidado el packaging (empaquetado), se llega hasta decir cómo debe transportarse y almacenar en el depósito. Pero son pocas las empresas que cuidan de cómo llegarán hasta el cliente esos productos.
- La mejora continua: Día a día deben replantearse los parámetros que se manifiesten mal, de acuerdo a los objetivos pensados, pero también aquellos que están bien. Es mucho más saludable cuestionar internamente lo que aparentemente resulta bien, a que lo haga el mercado. La mejora de las variables logísticas se deben entender como una exigencia.

<http://www.logistpilot.com/>

2.5.11 Aspectos de logística

Entre los aspectos logísticos que han mejorado últimamente, podemos destacar:

- -Plazos de entrega
- -Nivel de stocks y gestión.
- -Roturas de existencias
- -Calidad de servicio en la distribución
- Sin embargo, parece insuficiente todavía la aplicación de:
- -Sistemas de planificación de la necesidad de materiales para la producción (MRP).
- -Planificación de recursos de distribución (DRP).
- -Just in time (JIT).
- -Intercambio electrónico de datos (EDI).
- Santos Ignacio (2004 Pag.40)

2.5.12 Proceso de compra, funciones

El departamento de compra debe conocer perfectamente al mercado proveedor mediante su adecuada valoración, tema que desarrollaremos más adelante. Y por supuesto deberá cubrir todas las labores administrativas que implican la emisión, seguimiento y recepción del pedido. Para todo esto deberá estar en contacto con otros departamentos empresariales, como son producción, financiero, comercial, logístico, y por último, con la misma dirección general. Existen cuatro parámetros básicos en la decisión de compra. A saber:

- -Precio
- -Calidad
- -Condiciones de pago
- -Plazo de entrega. Santos Ignacio (2004 Pag.258)

2.5.13 Pronostico de ventas

En el capítulo anterior se mostro como todos los presupuestos departamentales dependen del pronóstico de ventas. Ahora se muestra como todos los pasos del sistema logístico aquí ilustrados dependen de él. La primera conexión de dicha dependencia se muestra con flechas verticales que tocan cada uno de los cuadros que horizontalmente forman una secuencia lógica de pasos. García Héctor (2002 Pag.212).

2.5.14 Plan anual de compras

El plan anual de producción, conjuntamente con el pronóstico de ventas, determinan el requerimiento y la compra de bienes de capital (instalaciones, maquinaria, etc.); de materias primas y materiales indirectos de manufactura; de refacciones para el mantenimiento de maquinaria, y del material para uso en la administración de oficinas. Programa las adquisiciones requeridas en el plan anual de producción El plan anual de compras debe ser congruente con el presupuesto anual y con los sistemas de abastecimiento. Un plan anual previene las necesidades de adquisiciones y se traduce en planes mensuales o periodos de acuerdo con los programas y con los planes de inversión en los inventarios. García Héctor (2002 Pag.212)

2.5.15 Lista de materiales

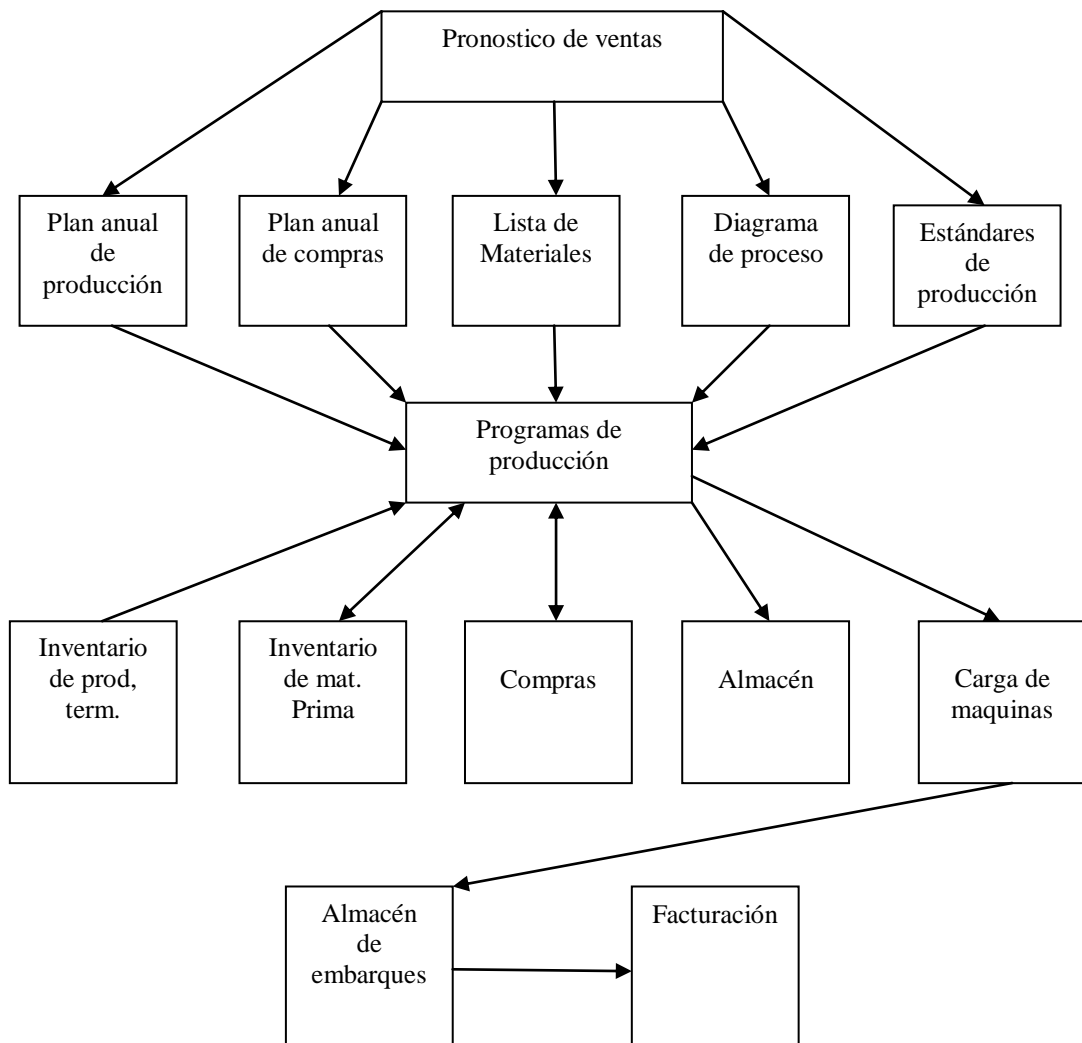
Una lista completa y actualizada de materiales y partes componentes que entran en la composición de cada producto, es impredecible para poder programar la producción y las compras. El departamento de producción la necesita para ordenar al almacén; el de compras, para localizar a los proveedores que requiere cada material o parte y para tener al corriente sus cotizaciones, y muy especialmente para programar sus compras de acuerdo con programas de producción. García Héctor (2002 Pag.212)

2.5.16 Almacén

En la administración industrial, el almacén juega un papel poco conocido, rara vez se reconoce su altura en la organización. En él se encuentra una gran parte del activo circulante y muchas veces del activo total. El almacén no es un simple espacio para resguardar materiales y mercancía en él se puede encontrar un buen número de costos escondidos que no aparecen en los libros de contabilidad; de la misma manera, se pueden encontrar incontables oportunidades de ahorro y economía. García Héctor (2002 Pag.218).

DIAGRAMA DE LA ESTRUCTURA LOGÍSTICA EMPRESARIAL

Grafico N° 05



Fuente: García Héctor (2002 Pag.214)

Elaborado por: La autora

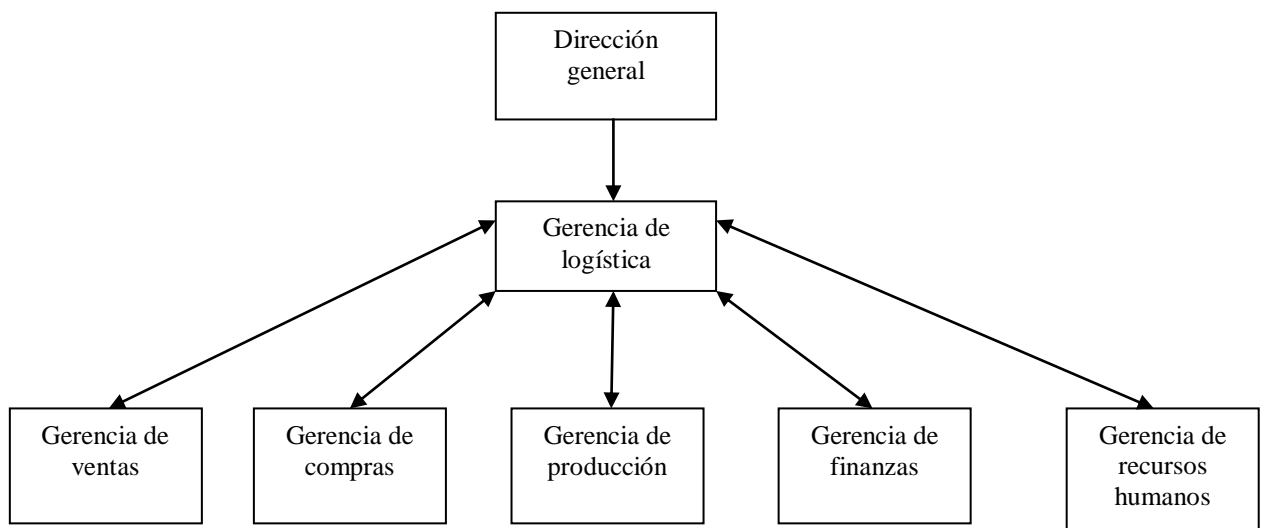
2.5.17 Sistema de información logística

Las gerencias pueden tener, por si solas, el máximo de excelencia en todas sus actividades, pero sin un buen sistema de comunicación no pueden tener la interdependencia y coordinación que las relacione. Por lo tanto la empresa debe forzosamente, relacionar todas las funciones de sus gerencias como un solo cuerpo. El siguiente diagrama nos muestra la integración de todas las funciones de la empresa a través de un sistema de fluidez permanente de información y retroinformación entre las gerencias que componen el cuerpo administrativo y la gerencia de logística. La gerencia de logística recibe y procesa los datos enviados por las gerencias y con esta información programa las ventas, las compras, la producción y las finanzas. Estos programas son enviados a cada gerencia para que todos los conozcan y actúen coordinadamente.

Este sistema elimina el serio problema de falta de comunicación y coordinación de la que adolecen un gran número de negocios. En estos cada gerente obra por su cuenta, encerrado en su castillo sin importar que pasa en otros castillos de la misma empresa.

SISTEMA DE INFORMACIÓN LOGÍSTICA

Grafico N° 06



Fuente: García Héctor (2002 Pag.215)

Elaborado por: la autora

2.5.18 Función de almacenamiento

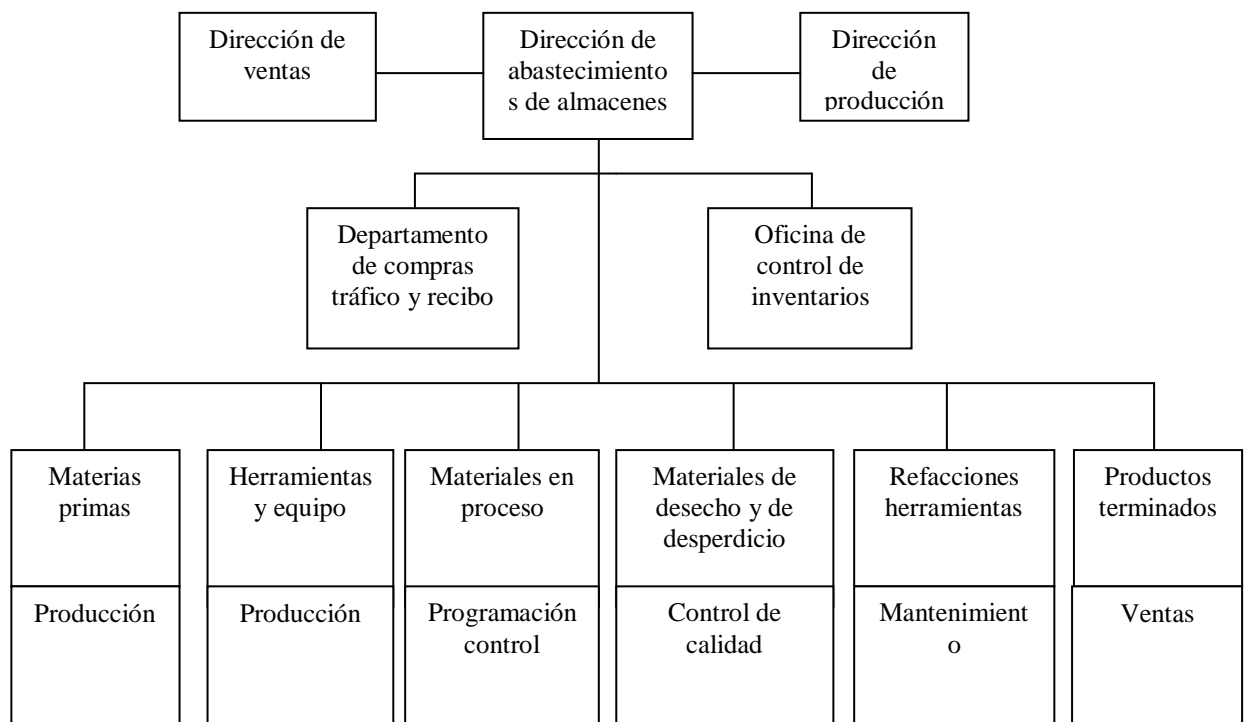
La buena administración de los almacenes es una función muy importante en el plan general de la operación de la empresa, donde cada actividad embona en un patrón calculado para producir una acción conjunta y dirigida a una meta. Una administración así integrada, tiene como meta la unificación y coordinación de todos los esfuerzos humanos y materiales y la realización de los objetivos de la empresa con la mayor efectividad y al menor costo. García Héctor (2002 Pag.216)

2.5.19 Dirección de abastecimiento

El organigrama ilustra un sistema de información logística. Este agiliza la fluidez de información y retroinformación entre tres direcciones que están estructuradas al mismo nivel jerárquico: dirección de ventas; dirección de abastecimiento (compras), y dirección de producción.

DIRECCIÓN DE ABASTECIMIENTO

Grafico N° 07



Fuente: García Héctor (2002 Pag.215)

Elaborado por: la autora

2.5.20 Sistema para el control de existencia en los almacenes

Todo negocio comercial, industrial o de servicio, forzosamente tiene que llevar algún control de las existencias que almacena. Cada empresa debe tener un sistema diferente, de acuerdo con sus necesidades, sus políticas y el volumen de operaciones de entrada y salida de sus bienes. Seguramente su sistema abarca bienes de activo fijo (muebles, maquinaria, herramientas, etc.), y bienes de activo circulante (materiales, partes componentes, materiales en proceso, útiles de oficina), así como productos para su venta. A este control se le llama contablemente; inventario perpetuo. Así se conoce pues, bien llevado, en la práctica proporciona el saldo diario. Actualmente algunas empresa siguen llevando sus records de entrada, salida y saldo en tarjetas; otras empresas se han modernizado con un nuevo diseño de tarjetas que proporcionan muchos más datos para controlar sus compras, ventas, existencias y estados actualizados de sus movimientos, y algunas mas han modernizado su control con computadora.

2.5.21 Administración financiera

La administración financiera se refiere a las tareas y objetivos dirigidos a lograr la maximización de las inversiones, tiene la responsabilidad del efectivo y los valores negociables de la empresa, la planeación de su estructura de capital, la venta de acciones y obligaciones para la obtención de capital, donde la principal meta es la maximización de la riqueza de los accionistas o maximización de las acciones comunes aunados al beneficio social. Lawrence J (1996,p.35).

2.5.22 Planificación financiera

La planificación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos, metas económicas y financieras por alcanzar; tomando en consideración los medios disponibles y los que se requieran para lograrlo. Moreno J (2003,p.8).

2.5.23 Rentabilidad Financiera

La rentabilidad financiera o de los fondos propios es una medida, referida a un determinado período de tiempo, del rendimiento obtenido por esos capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado. La rentabilidad financiera puede considerarse así una medida de rentabilidad más cercana a los accionistas o propietarios que la rentabilidad económica, y de ahí que teóricamente, y según la opinión más extendida, sea el indicador de rentabilidad que los directivos buscan maximizar en el interés de los propietarios. Además, una rentabilidad financiera insuficiente supone una limitación por dos vías en el acceso a nuevos fondos propios. Primero, porque ese bajo nivel de rentabilidad financiera es indicativo de los fondos generados internamente por la empresa; y segundo, porque puede restringir la financiación externa. Martínez F (1996,p. 164).

2.5.24 La rentabilidad y su determinación

Se refiere a la relación entre el beneficio obtenido en un periodo de tiempo y el capital invertido en la actividad económica que ha dado lugar a tal beneficio, el cual por lo general se lo expresa en porcentajes. Cuatrecasas L (2000,p. 47).

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Beneficio periodo}}{\text{Capital invertido}}$$

2.5.25 Determinantes de la rentabilidad

- **Cumplimiento de las especificaciones.** El grado en que el diseño y las características de la operación se acercan a la norma deseada. Sobre este punto se han desarrollado muchas fórmulas de control: Sello Norven de calidad, normas ISO 9.000, ISO 14.000, etc.

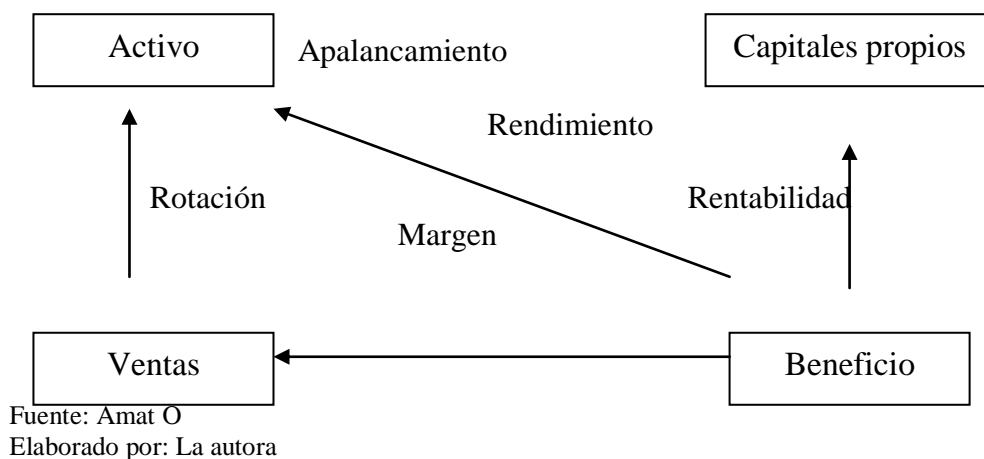
- **Durabilidad.** Es la medida de la vida operativa del producto. Por ejemplo, la empresa Volvo garantiza que los vehículos que ellos fabrican tienen el promedio de vida útil más alto y por eso su alto precio.
- **Seguridad de Uso.** La garantía del fabricante de que el producto funcionará bien y sin fallas por un tiempo determinado. Borisov (2004,p. 12).

La rentabilidad presenta determinantes en el control de las acciones realizadas, las mismas que deben cumplir especificaciones de participación interna y externa.

2.5.26 El Análisis de la rentabilidad y la autofinanciación

El análisis de la rentabilidad permite relacionar lo que se genera a través de la cuenta de pérdidas y ganancias con lo que se precisa, de activo capitales propios. Los principales ratios que se analizarán dependen de cuatro variables: activo, capitales propios, ventas y beneficio. A través de estas cuatro variables, se pueden obtener los ratios de rendimiento, rentabilidad, margen, apalancamiento y rotación.

RELACIONES DE LA RENTABILIDAD
Grafico N° 08



La rentabilidad es la relación entre beneficio y capitales propios. El apalancamiento compara el activo con los capitales propios. El rendimiento es el beneficio dividido por el activo. Amat Oriol (2000,p. 149-150).

2.5.27 Relaciones de la rentabilidad

La rentabilidad financiera o rentabilidad propiamente dicha, es la relación entre el beneficio neto y los capitales propios.

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Capitales propios}}$$

Este ratio también se denomina (del inglés return on equity, rentabilidad del capital propio). La rentabilidad financiera es, para las empresas lucrativas, el ratio, más importante, ya que mide el beneficio neto generado en relación a la inversión de los propietarios de la empresa sin duda alguna, salvo raras excepciones, los propietarios de una empresa invierten en ella para obtener una rentabilidad suficiente. Por tanto, este ratio permite medir la evolución del principal objetivo del inversor.

A medida que el valor del ratio de rentabilidad financiera sea mayor, mejor será ésta. En cualquier caso, como mínimo a de ser positiva y superior a las expectativas de los accionistas. Estas expectativas suelen estar representadas por el denominado coste de oportunidad, que indican la rentabilidad que dejan de percibir los accionistas por no invertir en otras alternativas financieras de riesgo similar. También es útil comparar la rentabilidad financiera que obtiene una empresa con la rentabilidad de las inversiones con riesgo casi nulo. Amat Oriol (2000,p. 150).

2.5.28 Ratios de la rentabilidad

La rentabilidad financiera también puede explicarse a partir de varios ratios. Por ejemplo, se puede descomponer la rentabilidad financiera en tres ratios, si multiplicamos y dividimos por las ventas y por el activo:

$$\text{Rentabilidad financiera} = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo}} \times \frac{\text{Activo}}{\text{capitales propios}}$$

En esta descomposición, el primer ratio es de margen, el segundo de rotación y el tercero de apalancamiento. Amat Oriol (2000,p. 151).

2.5.29 Incrementos de la rentabilidad

Si se quiere aumentar la rentabilidad financiera se puede:

- a) Aumentar el margen: Elevando precios, potenciando la venta de aquellos productos que tengan más margen, reduciendo los gastos o una combinación de las medidas anteriores.
- b) Aumentar la rotación: Vendiendo más, reduciendo el activo o ambos.
- c) Aumentar el apalancamiento: Esto significa, aunque parezca un contrasentido, que se a de aumentar la deuda para que la división entre el activo y los capitales propios sea mayor. De todas formas, analizar simultáneamente la evolución de este ratio y el ratio de margen, ya que al variar la deuda también variarán los gastos financieros y se ha de buscar una combinación que optimice el conjunto de los dos ratios. Amat Oriol (2000,p. 152).

2.5.30 Descomposición de la rentabilidad financiera

La relación que liga a la rentabilidad económica con la rentabilidad financiera se fundamenta en las siguientes descomposiciones financieras:

1. La descomposición de la rentabilidad financiera como producto de factores;
2. y una segunda, la conocida como ecuación lineal o fundamental del apalancamiento financiero. Bernstein, L. (1995,p. 37).

Por tanto el análisis contable, hace referencia a la influencia que sobre la rentabilidad financiera tiene la utilización de deuda en la estructura financiera.

2.5.31 Descomposición de la rentabilidad financiera como producto de factores

De la misma forma que la rentabilidad económica, la rentabilidad financiera se puede descomponer como producto de diversos factores, con la particularidad de que entre los mismos podemos incluir a la rentabilidad económica. No obstante, si se quiere introducir como factor la rentabilidad económica, la descomposición de la rentabilidad financiera no sólo dependerá de cómo se ha definido el propio indicador que se descompone (y nos referimos con ello básicamente al concepto de resultado utilizado como numerador en la rentabilidad financiera), sino también de cómo se haya definido la propia rentabilidad económica. Urías V (1995, p. 98)

La rentabilidad financiera establece factores basados en indicadores que permitirán medir la gestión financiera.

2.5.32 Descomposición primera

Una primera descomposición se la obtiene multiplicando numerador y denominador de la rentabilidad financiera tanto por las ventas netas como por el

activo total, de tal forma que la rentabilidad financiera se exprese como producto de margen, rotación y un indicador del endeudamiento. En esta primera descomposición, el producto de margen de beneficio neto sobre ventas y de rotación del activo no constituye propiamente un indicador de rentabilidad económica, pues el resultado no prescinde de la influencia de la estructura financiera. Urías V (1995, p. 102).

2.5.33 Descomposición segunda

Una segunda descomposición, multiplicando numerador y denominador de la rentabilidad financiera, además por las ventas netas y el activo total, por un concepto de resultado más estrechamente asociado a la rentabilidad económica, como puede ser el resultado antes de intereses e impuestos. En definitiva, de lo que se trata es de emplear un concepto de resultado independiente de la estructura financiera que permita aislar la rentabilidad económica e introducir en el apalancamiento el efecto del coste de la deuda. Urías V (1995,p. 108).

2.5.34 Descomposición tercera

Una tercera y última descomposición, para cuando la rentabilidad económica sea antes de impuestos y la rentabilidad financiera después de éstos, se puede plantearla así: multiplicando numerador y denominador de la rentabilidad financiera, además de los mismos factores que en la segunda descomposición, por el resultado antes de impuestos, lo que nos permite aislar el efecto impositivo. A través de esta pirámide de ratios se obtiene más exhaustivamente la contribución de los distintos indicadores de la empresa a la formación de la rentabilidad financiera.

A partir de aquí se podrá agrupar los distintos factores explicativos de la rentabilidad financiera para enriquecer el análisis de la misma, en los siguientes:

- Rentabilidad económica, expresada a su vez como producto de margen y rotación, donde el margen queda aislado de la estructura financiera, tal y como se había logrado a partir de la segunda expresión.
- Apalancamiento financiero, que, consecuencia de la estrategia financiera de la empresa, recoge el riesgo financiero y se expresa como producto de un indicador de endeudamiento y de un indicador del coste del endeudamiento.
- Efecto impositivo, como cociente entre el resultado neto y el resultado antes de impuestos. Martínez, F. (1996, p. 172).

2.5.35 Descomposición lineal de la rentabilidad financiera

La descomposición lineal de la rentabilidad financiera en función de la rentabilidad económica, el endeudamiento y el coste de los recursos ajenos, supone analizar la rentabilidad financiera no mediante una estructura piramidal de ratios sino a partir de sus componentes más directos.

Las dos últimas expresiones muestran más explícitamente la relación entre la rentabilidad económica definida a partir del RAIT y el AT con la rentabilidad financiera, definida esta última en el primer caso a partir del resultado antes de impuestos, y en el segundo caso a partir del resultado del ejercicio. Martínez, F. (1996,p. 176).

2.5.36 Factores de rentabilidad

Los factores de la rentabilidad son:

- Intensidad de la inversión
- Productividad

- Participación de Mercado
- Tasa de crecimiento del mercado
- Calidad de producto/servicio
- Desarrollo de nuevos productos o diferenciación de los competidores.
- Integración vertical
- Costos operativos
- Esfuerzo sobre dichos factores

Los factores de rentabilidad en la empresa están generados por la inversión, la participación en el mercado, los costos, evidenciando así el manejo de recursos.

2.5.37 Eficiencia técnica y eficiencia económica

De acuerdo con lo ya expuesto, el concepto de productividad responde a la aptitud o capacidad para producir, que presenta el factor de la producción para el que queremos medirla. Podemos expresar este concepto de acuerdo con la fórmula: Cuatrecasas L (2000, p. 105).

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Cantidad de producto obtenido}}{\text{Cantidad de factor empleado}}$$

2.5.38 Rentabilidad de las inversiones

Toda inversión trata de lograr una mejora en el margen bruto del proceso productivo. Ésta produce una corriente de ingresos, derivada de la enajenación del producto (o aumento en ella) y unos gastos que, como ya vimos, se componen del coste de adquisición y puesta en marcha, los de funcionamiento, los de mantenimiento y reparaciones, y los generales vinculados a la inversión, en el más completo de los casos en equipos industriales. La apropiada comparación de las corrientes de ingresos y gastos (aumentos o reducciones) esto será lo que nos permitirá conocer la rentabilidad de la inversión. Cuatrecasas L (2000, p. 109).

2.5.39 Objetivos de las inversiones

Cuadro N° 01

La clasificación de las inversiones se da de la siguiente manera:

| a) Objetivos | | |
|---|--|---|
| Creación de nuevas plantas | Nuevos productos | Complementarios a los actuales Indistintos De integración vertical |
| | Cambios de dimensión | |
| Ampliación de plantas o servicios | Aumento de producción Diversificación Exigencias tecnológicas del producto o proceso | |
| Mejoras de la productividad seguridad y productivo fiabilidad | Reducción de costes tiempo y capital circulante | Mejoras de diseño y rendimiento Mejoras en materiales y % desperdicios Mejoras en medios y proceso Aumento de la calidad de los productos Aumento en la fiabilidad y seguridad Otras mejoras (contaminación, etc.) |
| Renovación (con o sin los anteriores casos): | Desgaste (duración física). Obsolescencia (duración técnica) | Equipo Producto Materiales |
| - Innovación | - Investigación - Organización - Formación - Imagen de empresa | |
| b) Política empresarial (línea de actuación): | | |
| Expansión | - Desarrollo natural (aumento de demanda) - Aumento de la cuota de mercado - Exportación | |
| Rentabilidad | - Aumento del rendimiento de los recursos disponibles - Aprovechamiento de ventajas de escala - Reducción de gastos y necesidades financieras | |
| Expansión que comporte nueva rentabilidad | - Nuevos productos - Estrategias nuevas de producto - Renovación y modernización - Independencia tecnológica, de mercados, financiación, etc. | |

| | |
|--------------------------|---------------------------------------|
| Aspectos complementarios | - Organización - Imagen de empresa |
| | ▪ Autonomía |
| | ▪ Aspectos sociales |

Fuente: Cuatrecasas L (2000)

Elaborado por: La autora

2.5.40 La rentabilidad en el mercado

Lo primero que debe cuestionar en una empresa es: si un segmento del mercado potencial tiene el tamaño y las características de mercado de crecimiento adecuado. Las grandes compañías prefieren segmentos con gran volúmenes de ventas y suelen subestimar o evitan los segmentos grandes, ya que estos requieren demasiados recursos el crecimiento del segmento es por lo regular una característica deseable ya que las empresas desean que sus ventas y utilidades aumenten, pero al mismo tiempo, la competencia entrará rápidamente en los segmentos en crecimiento en consecuencia disminuirá la rentabilidad de estos, para lo cual es necesario considerar lo siguiente:

- **Competencia industrial:** un segmento es atractivo si ya contiene competidores numerosos, fuertes o agresivos. El cuadro es peor si el segmento es estable o esta en decadencia (dentro del ciclo del producto). Si los aumentos de capacidad se hacen aún grandes incrementos, si los costos fijos son altos, si las barreras de salida son elevadas o si los competidores están bien firmes en el segmento.
- **Participantes potenciales.-** Un segmento no es atractivo si puede atraer a nuevos competidores que llegarán con nueva capacidad, recursos sustanciales e impulso para el aumento de la participación. El atractivo de un segmento del mercado varía en función de la dificultad que implica las barreras contra la entrada o la salida. El segmento más atractivo es aquel cuyas barreras contra la entrada son altas y las barreras contra la salida son escasas, cuando tanto las barreras de entrada como las de salida son altas, el potencial para generar utilidades es elevado, pero en general conlleva a

más riesgos porque las compañías cuyo rendimiento es por permanecer dentro y luchan por salir. Cuando ambas barreras son mínimas, las compañías pueden entrar y salir con facilidad de la industria y los rendimientos son estables y bajos.

- **Sustitutos.**-un segmento no es atractivo si existen sustitutos reales o potenciales del producto. Los sustitutos limitan los precios y utilidades potenciales que se pueden obtener en un segmento, la empresa tiene que observar muy de cerca las tendencias de los precios en los sustitutos, si la tecnología avanza o la competencia aumenta en estas industrias sustitutas, es probable que lo precios y utilidades disminuyan en el mercado.
- **Compradores y proveedores.**- Un segmento no es atractivo si los compradores poseen un fuerte o creciente poder de negociación. Los compradores tratarán de hacer que los precios bajen, demandarán mejor calidad o servicios y pondrán a los competidores unos en contra de otros, todo esta a expensas de la rentabilidad del vendedor.

La rentabilidad en el mercado se establece por factores internos y externos que permiten el logro de los objetivos, estos factores encaminan a la empresa a que la gestión realice cambios e innovaciones. Cuatrecasas L (2000, p. 110).

2.5.41 Rentabilidad del producto

Para que las empresas mejoraren el producto de una manera continua, lo cual suele generar una recuperación y participación más alta en el mercado y un alto rendimiento se debe conservar la calidad del producto. La empresa debe utilizar por lo menos una (o todas) de las estrategias siguientes para determinar su política de calidad que determinará su rentabilidad:

- **Cumplimiento de las especificaciones.** El grado en que el diseño y las características de la operación se acercan a la norma deseada. Sobre éste punto se han desarrollado muchas fórmulas de control.

- **Durabilidad.** Es la medida de la vida operativa del producto.
- **Seguridad de Uso.** La garantía del fabricante de que el producto funcionará bien y sin fallas por un tiempo determinado. Baca G (2001,p123).

El producto como bien tangible presenta factores de manejo como uso, durabilidad, los que garantizan rentabilidad.

2.5.42 La rentabilidad sobre la base de las zonas de venta y canales de distribución

Para estimar estos activos administrados generalmente se emplean cuentas por cobrar, los inventarios y los activos en depósitos.

El análisis de ventas y de los costos identifica los resultados logrados y los costos que significa obtener estos resultados. Sin embargo, también es importante considerar los activos necesarios para alcanzar dichos resultados. Al comparar los resultados de rentabilidad y los niveles de logro de los objetivos del programa en diferentes territorios, los gerentes pueden obtener varios indicios sobre el desempeño del territorio. Y el uso combinado de desempeño y rentabilidad con el logro de los objetivos del programa permitirá evaluar con mayor facilidad los territorios de ventas y diagnosticar los problemas y oportunidades de cada territorio. Ocampo J (2002,p. 120).

2.5.43 Cuenta de pérdidas y ganancias analítica

Este documento permitirá conocer los componentes del resultado de la empresa, sus porcentajes respecto al total de ingresos de explotación y los porcentajes en relación al total de ingresos de explotación, y los porcentajes de desviación para los ingresos y costes presupuestados, todo ello para el ejercicio actual y anterior. Pero además, permitirá saber cómo y por qué se ha generado el resultado que se

ha obtenido en la empresa, agrupando ingresos y gastos por partidas homogéneas. Cuatrecasas L (2000, p. 156).

2.5.44 Diagrama dinámico de magnitudes y ratios de la estructura económico-financiera de la empresa

Este diagrama es un complemento del anterior. Analiza, en conjunto, magnitudes y ratios de mayor relevancia para las conclusiones globales del análisis económico y financiero y, sobre todo, las relaciones que existen entre ellas.

Los resultados que corresponden al análisis de magnitudes están dibujados en recuadros de trazo doble y se refieren a:

- Ventas.
- Beneficios.
- Fondos de financiación.
- Costes financieros.
- Activo fijo y total.
- Fondo de maniobra.

Los recuadros simples se refieren a las ratios generadas por las magnitudes, de acuerdo con las líneas direccionadas que las unen y parten de ellas (en trazo continuo para adiciones y discontinuo o punto y raya para los cocientes).

Dichas ratios se refieren fundamentalmente a:

- Rentabilidad económica.
- Rentabilidad financiera de: fondos propios, fondos ajenos, total de fondos e inversión financiera. Factor de apalancamiento de la estructura financiera.
- Rotación de la inversión total y del fondo de maniobra. Cuatrecasas L (2000, p. 159).

2.5.45 La estructura financiera de la empresa. Endeudamiento y rentabilidad financiera

La correcta financiación de la actividad empresarial permite a la misma lograr dos objetivos:

- 2) Cubrir las necesidades de capital para poder desarrollar con normal su actividad, y por tanto llevar a cabo las inversiones en capital fijo y circulante que precise, cubriendo a su vez los costes fijos y variables que sus actividades conlleva.

El capital total necesario (fijo y circulante), deberá evaluarse, como veremos seguidamente, de forma que corresponda al necesario para el volumen de actividad desarrollada, de acuerdo con los principios del equilibrio financiero para el cuál el capital puesto a contribución del proceso productivo, no sea ni insuficiente ni excesivo.

- 2) Lograr la cobertura de las necesidades financieras al menor costo posible, lo que nos conduce a definir como estructura financiera óptima aquella que dé como resultado una composición del pasivo de la empresa (volumen de recursos financieros disponibles), tal que el coste del capital medio referido al volumen del mismo, sea mínimo.

En realidad, y con una perspectiva más amplia, deberemos referirnos a la estructura financiera idónea, como aquella que permita alcanzar de forma mejor y más completa los objetivos de la empresa y los de los propietarios de su capital en concreto (maximizar- el valor global de la empresa y sus participaciones). Cuatrecasas L (2000, p. 220).

2.5.46 Política financiera equilibrada

La política financiera equilibrada trata de alcanzar, según se ha dicho, la máxima rentabilidad económica compatible con una estructura financiera adecuada, que

suponga entre otras cosas (según se ha dicho) el mínimo coste medio de capital. La estructura financiera de la empresa, derivada del balance, será la que genere un adecuado working capital dentro de un balance con activo y pasivo equilibrados en volúmenes y tipos de fondos. Este balance, por extensión del anteriormente expuesto sería:

POLÍTICA FINANCIERA

Cuadro N° 02

| | | | | |
|------------|--------------|-----------------|-----------------------|-------------------------|
| CIRCULANTE | DISPONIBLE | | CIRCULANTE | EXIIBLE A CORTO PLAZO |
| | REALIZABLE | | CAPITALES PERMANENTES | EXSIGIBLE A LARGO PLAZO |
| FIJO | INMOVILIZADO | WORKING CAPITAL | | NETO |

Fuente: Cuatrecasas L (2000)

Elaborado por: La autora

Los objetivos perseguidos al tratar de optimizar la estructura financiera de la empresa y lograr una política financiera equilibrada, serán más amplios que lo referido y podrán alcanzar a:

- Maximizar la rentabilidad económica.
- Minimizar el coste medio de capital.
- Productividad óptima de materiales, trabajo y bienes de capital.
- Equilibrio de fuentes financieras (especialmente capital propio y ajeno).
- Política óptima de precios de mercado.
- Estructura óptima de costos estimados.
- Máxima recuperación de gastos fijos.
- Máxima utilización de la capacidad de producción.
- Nivel de ventas óptimo habida cuenta de la capacidad y la política de precios.

Y por supuesto, hay que evitar por encima de todo:

- Rentabilidad económica excesivamente baja.
- Inversión excesiva del inmovilizado.
- Nivel desproporcionado de capital ajeno/propio en rendimiento de la solvencia.
- Nivel de tesorería excesivamente bajo.
- Infrautilización de la capacidad, y por tanto bajo rendimiento del capital invertido.
- Baja productividad del activo inmovilizado, y por tanto nivel de costes excesivos.
- Movimiento de stocks excesivamente bajo.

2.5.47 Los sistemas de gestión de la actividad empresarial

La actividad desarrollada por una empresa y que se traduce en la realización de una actividad productiva debe estar organizada de manera que logre los objetivos previstos de producción óptima, técnica y económicamente, con el empleo de los sistemas de gestión más adecuados y avanzados.

En efecto, tan importante como obtener el producto adecuado, es hacerlo con el mínimo empleo de recursos, por medio del proceso oportuno. Todo ello convenientemente gestionado, con unos costes, tiempo y volumen de stocks mínimos y la máxima calidad posible. En lo referente a los costes, habrá que tener en cuenta no sólo los derivados del proceso y consumo de recursos, sino también los fijos y las amortizaciones de las inversiones correspondientes del proceso. Cuatrecasas L (2000, p. 256).

2.6 Hipótesis

El diseño de una cadena de logística promoverá una mejor rentabilidad financiera de la empresa MEGAKONS S.A de la ciudad de Ambato.

2.7 Señalamiento de variables

2.7.1 Variable Independiente

Logística comercial

2.7.2 Variable Dependiente

Rentabilidad financiera

CAPITULO III

3 METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE

El enfoque investigativo es el cuali-cuantitativo, ya que se caracterizó por la delimitación del problema como realmente es, se establecen los objetivos y se diseñó la hipótesis que sirvió de guía para la solución a la problemática, además se diseñan y estructuran técnicas e instrumentos para la recopilación de la información para su posterior solución a través de una propuesta de cambio.

3.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

3.2.1 Investigación de campo

La investigación de campo permitió recurrir a la empresa para conocer las falencias que existe en la logística y su efecto inmediato en la rentabilidad, es decir que en este tipo de investigación se orientó a los hechos, por tanto se tomó

contacto con los clientes de la empresa para conocer sus necesidades acerca del manejo de la logística comercial y la rentabilidad financiera.

3.2.2 Investigación bibliográfica

Este tipo de investigación se profundizó y se definió los diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos (libros), por lo tanto en el presente trabajo se utilizó la documentación acorde a las variables teóricas, con lo cual se fundamentó el marco teórico.

3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1 Investigación Descriptiva

El propósito de esta investigación describe situaciones y eventos, es decir, como es y como se manifiesta determinados fenómenos del problema en estudio. Por tanto se analizará las causas de los problemas de logística y la rentabilidad financiera en el mercado.

3.3.2 Asociación de variables

Se determina entonces que la correlación de la variable independiente como la logística permitirá mejorar cada una de las actividades organizacionales y de comerciales generando eficiencia y por ende la variable dependiente, rentabilidad financiera serán mejor estipulados basados en una técnica idónea para la empresa, lo que promoverá productividad y competitividad.

3.4 POBLACION Y MUESTRA

3.4.1 Población

Manifiesta Restituto Sierra Bravo (2001) “El universo poblacional es el conjunto de individuos y objetos de los que se desea conocer algo en una investigación” (Pág.173).

La población a investigar en el trabajo esta constituida por los clientes detallados de la siguiente manera:

POBLACIÓN

Tabla N° 01

| | |
|--------------------|-----|
| Cientes mayorístas | 48 |
| Cientes minoristas | 120 |
| Total | 168 |

Fuente: Registros de ventas de MEGAKONS S.A
Elaborado por: La autora

3.4.2 Muestra

El muestreo en la investigación es probabilístico, de ésta manera el muestreo es regulado, porque forman parte de la muestra todos los elementos del universo en los cuales se hace presente el problema investigativo, es decir se trabajará con la cartera de 168 clientes.

3.5. Operacionalización de Variables

3.5.1 Variable Independiente: Logística comercial

Cuadro N° 03

| Conceptualización | Categorías | Indicadores | Ítems | Técnicas e Instrumentos |
|---|---|--|---|---|
| Es una función operativa importante que comprende todas las actividades necesarias para la obtención y administración de materias primas y componentes, así como el manejo de los productos terminados, su empaque y su distribución a los clientes | <p>Función operativa</p> <p>Administración de productos</p> | <p>Entrega</p> <p>Pedidos</p> <p>Flujo</p> <p>Almacenamiento</p> | <p>¿Cómo califica la actual entrega de los productos?</p> <p>¿Cree ud que los pedidos que ud realiza le entregan según las especificaciones requeridas?</p> <p>¿Considera ud que el actual flujo de distribución le ayuda a mejorar ls ventas de su empresa?</p> <p>¿Cree ud que es necesario mejorar la distribución de los productos?</p> | <p>Formulario de encuesta dirigida a los clientes de la empresa</p> |

Fuente: Luis Herrera y otros (2006)

Elaborado por: La autora

Variable Dependiente: Rentabilidad financiera

Cuadro N° 04

| Conceptualización | Categorías | Indicadores | Ítems | Técnicas e Instrumentos |
|--|--|---|---|---|
| La rentabilidad financiera o de los fondos propios es una medida, referida a un determinado período de tiempo, del rendimiento obtenido por esos capitales propios, generalmente con independencia de la distribución del resultado. | <p>Capitales propios</p> <p>Distribución del resultado</p> | <p>Pérdidas</p> <p>Ganancias</p> <p>Inversión</p> | <p>¿Cree que los resultados financieros de la empresa deben ir orientados a establecer una política de control?</p> <p>¿Considera que para mejorar su desempeño, las ganancias de la empresa se deben dirigir a mejorar los procesos?</p> <p>¿Cree UD que las decisiones de inversión que se toman en la empresa son para mejorar las actividades internas?</p> <p>¿Considera necesario que se optimice la gestión de control para obtener más ganancias?</p> <p>¿La orientación presupuestaria al control permitirá minimizar?</p> | <p>Formulario de encuesta dirigida a los clientes de la empresa</p> |

Fuente: Luis Herrera y otros (2006)
 Elaborado por: La autora

3.6 Recolección de la Información

La recolección de la información se lo hará a través de las siguientes técnicas:

Cuadro N° 05

| Preguntas básicas | Explicación |
|----------------------------------|--|
| 1. ¿Para qué? | Analizar el enfoque de la cadena de logística comercial para maximizar la rentabilidad a través de una gestión económica financiera integral de la empresa MEGAKONS S.A de la ciudad de Ambato |
| 2. ¿De qué personas u objetos? | De los clientes de la empresa |
| 3. ¿Sobre qué aspectos? | Logística comercial Rentabilidad financiera |
| 4. ¿Quiénes? | Investigadora |
| 5. ¿Cuándo? | Está previsto que este proyecto durará 6 meses de marzo a octubre 2011. |
| 6. ¿Dónde? | MEGAKONS S.A |
| 7. ¿Cuántas veces? | Prueba definitiva de recolección de información |
| 8. ¿Qué técnicas de recolección? | Encuesta dirigida a los clientes de la empresa |
| 9. ¿Con qué? | Mediante la técnica de la entrevista con un cuestionario debidamente estructurados |

Fuente: Luis Herrera y otros (2006)

Elaborado por: La autora

3.7 Procesamiento y análisis de la información

Las técnicas para el procesamiento de la información se lo hacen de la siguiente manera:

- Revisión crítica de la información recogida es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente etc.
- Repetición de la recolección en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- Tabulación o cuadro según variables de cada hipótesis: cuadros de una sola variable, cuadros con cruce de variables, etc.
- Manejo de información (reajuste de cuadros con casillas varias o con datos tan reducidos cuantitativamente, que no influyen significativamente en los análisis).

CAPÍTULO IV

4.-ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis de datos

En este capítulo se muestran los resultados de la investigación, el cual comprende el análisis e interpretación de resultados. Las encuestas representan una herramienta muy importante porque a través de ellas se puede tener acceso a información relacionada con los problemas de la empresa

La organización es la siguiente:

1. Se formula la pregunta.
2. Se anota el objetivo por el cual se formuló la pregunta.
3. Se obtiene la tabla con la frecuencia y porcentaje de las respuestas.
4. Se elabora el gráfico, donde se muestran los porcentajes alcanzados.
5. Se realiza el análisis e interpretación de los datos.

PREGUNTA N° 01

1.- ¿Cómo califica la actual entrega de los productos?

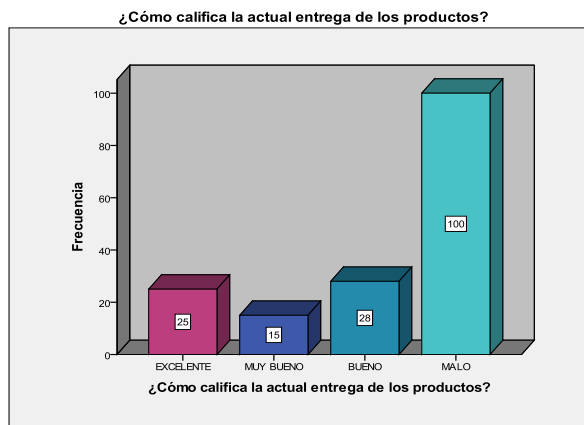
Entrega de productos
Tabla N° 02

¿Cómo califica la actual entrega de los productos?

| Alternativa | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------|-----------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | EXCELENTE | 25 | 14,9 | 14,9 | 14,9 |
| | MUY BUENO | 15 | 8,9 | 8,9 | 23,8 |
| | BUENO | 28 | 16,7 | 16,7 | 40,5 |
| | MALO | 100 | 59,5 | 59,5 | 100,0 |
| | Total | 168 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: La encuesta
Elaborado por. La autora
Fecha: 25/06/2011

Entrega de productos
Grafico N° 09



Fuente: La encuesta
Elaborado por. La autora
Fecha: 25/06/2011

Análisis e interpretación

Según la encuesta el 14,9% califica la entrega de productos como excelente, el 8,9% muy bueno, el 16,7% como bueno y el 59,5% califica la entrega de productos como mala.

Se evidencia que la gran mayoría de encuestados califica la entrega de productos como mala es por ello que la empresa debe implementar una gestión de entrega de sus productos más eficiente para poder cumplir a los clientes con las entregas en el tiempo establecido y así lograr más confiabilidad y asegurar mas ventas y posición en el mercado

PREGUNTA N° 02

2.-¿Cree Ud. que los pedidos que realiza son atendidos?

Pedidos atendidos

Tabla N° 03

¿Cree Ud. que los pedidos que realiza son atendidos?

| Alternativa | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | PUNTUALMENTE | 48 | 28,6 | 28,6 | 28,6 |
| | CON DEMORAS | 120 | 71,4 | 71,4 | 100,0 |
| | Total | 168 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: La encuesta

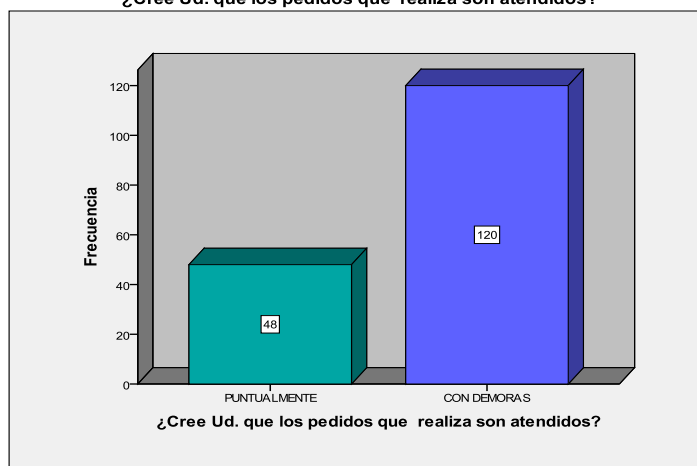
Elaborado por. La autora

Fecha: 25/06/2011

Pedidos atendidos

Grafico N°10

¿Cree Ud. que los pedidos que realiza son atendidos?



Fuente: La encuesta

Elaborado por. La autora

Fecha: 25/06/2011

Análisis e interpretación

Del total de encuestados el 28,6% cree que los pedidos son atendidos puntualmente y el 71,4% creen que los pedidos que se realizan los hacen con demoras.

Se demuestra que la gran mayoría de encuestados creen que los pedidos que se realizan los hacen con demoras, por ello la empresa tiene que implementar una mejor estrategia de entrega de pedidos que permita mejorar la logística para de esta manera entregar los pedidos al cliente y de esta manera obtener su lealtad

PREGUNTA N° 03

3-- ¿Considera Ud. que el actual proceso de la distribución que la empresa efectúa satisface las ventas de su empresa?

Proceso de distribución

Tabla N° 04

¿Considera Ud. que el actual proceso de la distribución que la empresa efectúa satisface las ventas de su empresa?

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos SI | 53 | 31,5 | 31,5 | 31,5 |
| NO | 115 | 68,5 | 68,5 | 100,0 |
| Total | 168 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: La encuesta

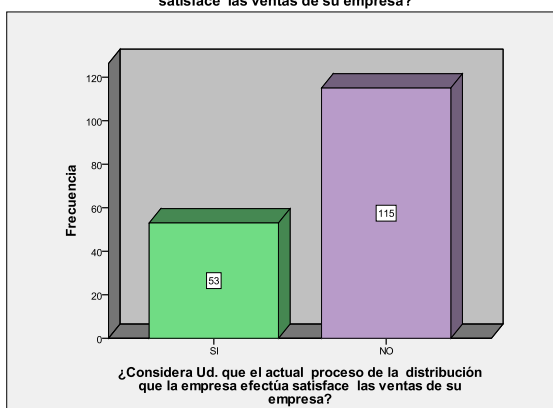
Elaborado por. La autora

Fecha: 25/06/2011

Proceso de distribución

Grafico N° 11

¿Considera Ud. que el actual proceso de la distribución que la empresa efectúa satisface las ventas de su empresa?



Fuente: La encuesta

Elaborado por. La autora

Fecha: 25/06/2011

Análisis e interpretación

Del total de encuestados el 31,5% consideran que el proceso de distribución SI satisface las ventas de la empresa y para el 68,5% consideran que NO.

De esta manera se evidencia que la gran mayoría de encuestados consideran que el proceso de distribución no satisfacen las ventas de la empresa, entonces se determina que la empresa debe implementar una cadena logística de distribución para colocar los productos juntos a tiempo a sus clientes y ellos puedan incrementar sus ventas y de esta manera la empresa también incrementará las de ella.

PREGUNTA N° 04

4.- ¿Cree Ud. que es necesario mejorar la distribución de los productos?

Distribución de productos

Tabla N° 05

¿Cree Ud. que es necesario mejorar la distribución de los productos?

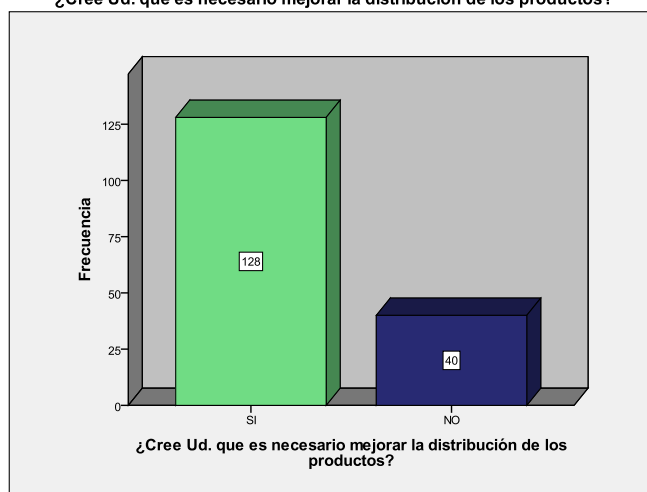
| Alternativa | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | SI | 128 | 76,2 | 76,2 | 76,2 |
| | NO | 40 | 23,8 | 23,8 | 100,0 |
| | Total | 168 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: La encuesta
Elaborado por. La autora
Fecha: 25/06/2011

Distribución de productos

Grafico N° 12

¿Cree Ud. que es necesario mejorar la distribución de los productos?



Fuente: La encuesta
Elaborado por. La autora
Fecha: 25/06/2011

Análisis e interpretación

Según la encuesta el 76,2% creen que SI es necesario mejorar la distribución de los productos y el 23,8% creen que NO es necesario mejorar la distribución.

Se evidencia que la gran mayoría de encuestados si quieren que mejoren la distribución de los productos, es por ello que la empresa debe capacitar el personal encargado de ello y mejorar la calidad de transporte, optimizando así el tiempo de entrega en el mercado y de esta manera mantener su cartera actual de clientes y poder incrementarla.

PREGUNTA N° 05

5.- ¿Cuál de los siguientes atributos Ud. prefiere al momento de adquirir los productos en la empresa?

Atributos de productos
Tabla N° 06

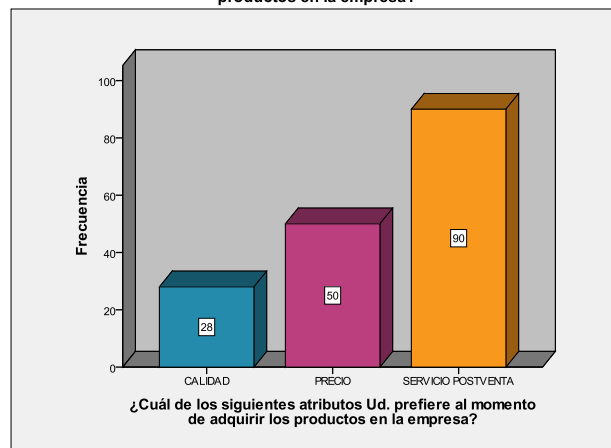
¿Cuál de los siguientes atributos Ud. prefiere al momento de adquirir los productos en la empresa?

| Alternativa | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------|--------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | CALIDAD | 28 | 16,7 | 16,7 | 16,7 |
| | PRECIO | 50 | 29,8 | 29,8 | 46,4 |
| | SERVICIO POSTVENTA | 90 | 53,6 | 53,6 | 100,0 |
| | Total | 168 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: La encuesta
Elaborado por. La autora
Fecha: 25/06/2011

Atributos de productos
Grafico N° 13

¿Cuál de los siguientes atributos Ud. prefiere al momento de adquirir los productos en la empresa?



Fuente: La encuesta
Elaborado por. La autora
Fecha: 25/06/2011

Análisis e interpretación

Para el total de encuestados el 16,7% prefieren al momento de adquirir los productos la calidad, y otro 29,8% prefieren los precios pero para el 53,6% prefieren el servicio postventa.

Se evidencia que la gran mayoría de personas encuestadas prefieren el servicio de postventa de esta manera la empresa debe fortalecer este servicio para así poder cumplir con los requerimientos del cliente para consolidarse como una de los líderes en el mercado.

PREGUNTA N° 06

6.-¿Cree Ud. que la empresa le proporciona facilidad de pago al adquirir sus productos?

Facilidad de pago
Tabla N° 07

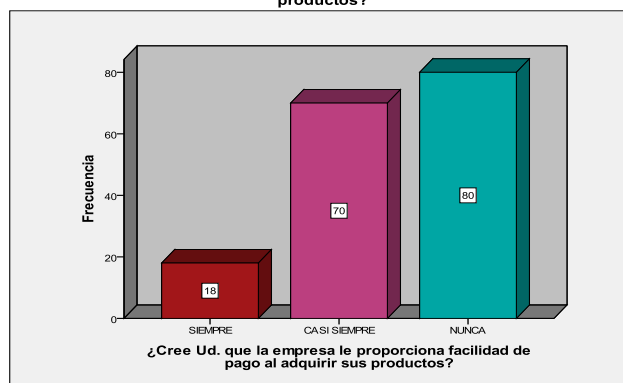
¿Cree Ud. que la empresa le proporciona facilidad de pago al adquirir sus productos?

| Alternativa | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | SIEMPRE | 18 | 10,7 | 10,7 | 10,7 |
| | CASI SIEMPRE | 70 | 41,7 | 41,7 | 52,4 |
| | NUNCA | 80 | 47,6 | 47,6 | 100,0 |
| | Total | 168 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: La encuesta
Elaborado por. La autora
Fecha: 25/06/2011

Facilidad de pago
Grafico N° 14

¿Cree Ud. que la empresa le proporciona facilidad de pago al adquirir sus productos?



Fuente: La encuesta
Elaborado por. La autora
Fecha: 25/06/2011

Análisis e interpretación

Según la encuesta el 10,7% creen que la empresa siempre proporciona facilidad de pago al adquirir los productos, para el 41,7% casi siempre y para el 47,6% nunca le han proporcionado facilidad de pago al adquirir los productos.

A la gran mayoría de encuestados nunca le han proporcionado facilidad de pago al adquirir los productos, es por ello que la empresa debe crear una gestión de pagos flexible para que los clientes puedan adquirir los productos de una manera más fácil, por tanto brindarles créditos y facilidades de pagos acorde a su volumen de compras permitirá la ampliación de la cuota de mercado.

PREGUNTA N° 07

7.-¿Cree Ud. que la empresa debe publicitar sus productos por internet?

Publicación por internet

Tabla N° 08

¿Cree Ud. que la empresa debe publicitar sus productos por internet?

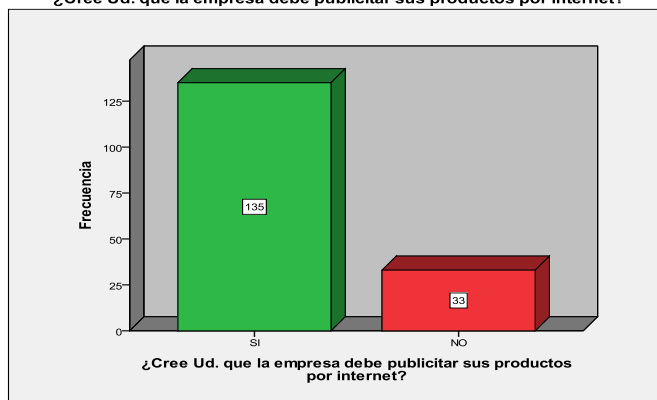
| Alternativa | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | SI | 135 | 80,4 | 80,4 | 80,4 |
| | NO | 33 | 19,6 | 19,6 | 100,0 |
| | Total | 168 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: La encuesta
 Elaborado por. La autora
 Fecha: 25/06/2011

Publicación por internet

Grafico N° 15

¿Cree Ud. que la empresa debe publicitar sus productos por internet?



Fuente: La encuesta
 Elaborado por. La autora
 Fecha: 25/06/2011

Análisis e interpretación

Según la encuesta el 80,4% creen que la empresa SI debe publicar sus anuncios por internet, y el 19,6% creen que NO.

Se evidencia que la gran mayoría de encuestados si quieren que la empresa publique sus anuncios por internet, de esta manera la empresa va a poder tener mayor alcance publicitario para dar a conocer sus productos y servicios y alcanzar un alto volumen de ventas y una alta rentabilidad financiera y empresarial.

PREGUNTA N° 08

8.- ¿Qué tiempo usted esperaría la entrega de los productos que adquirió?

Entrega de productos

Tabla N° 09

¿Qué tiempo usted esperaría la entrega de los productos que adquirió?

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos 1 DIA LUEGO DE LA COMPRA | 135 | 80,4 | 80,4 | 80,4 |
| DE 2 A 4 DIAS HABILES | 30 | 17,9 | 17,9 | 98,2 |
| MAS DE 5 DIAS HABILES | 3 | 1,8 | 1,8 | 100,0 |
| Total | 168 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: La encuesta

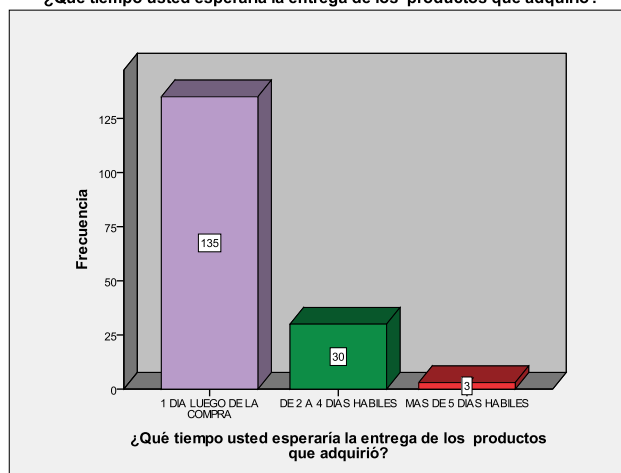
Elaborado por. La autora

Fecha: 25/06/2011

Entrega de productos

Grafico N° 16

¿Qué tiempo usted esperaría la entrega de los productos que adquirió?



Fuente: La encuesta

Elaborado por. La autora

Fecha: 25/06/2011

Análisis e interpretación

Según la encuesta el 80,4% espera que le entreguen los productos un día luego de la compra, para el 17,9% esperarían la entrega de 2 a 4 días y para la minoría que es el 1,8% esperarían más de 5 días hábiles.

La gran mayoría de encuestados manifiestan que esperan que le entreguen los productos que adquirió al día siguiente de la compra, por esto la empresa tiene que incrementar una nueva estrategia de entrega para no demorar la distribución y que lleguen a tiempo a su respectivo cliente y de esta manera poder fortalecer la demanda.

PREGUNTA N° 09

9.-¿Cree Ud. que la empresa debe mejorar la información que le proporciona de los productos?

Mejorar información

Tabla N° 10

¿Cree Ud. que la empresa debe mejorar la información que le proporciona de los productos?

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos SI | 143 | 85,1 | 85,1 | 85,1 |
| NO | 25 | 14,9 | 14,9 | 100,0 |
| Total | 168 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: La encuesta

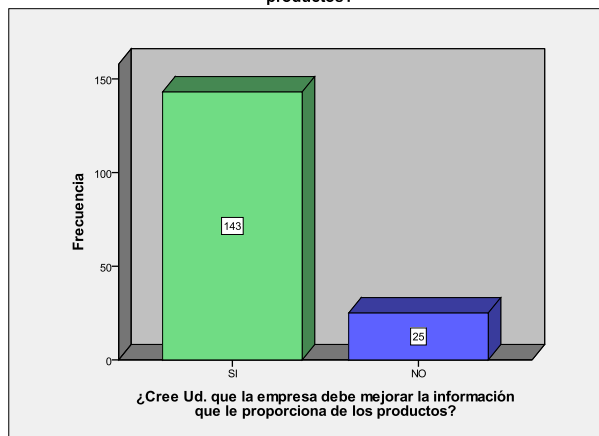
Elaborado por. La autora

Fecha: 25/06/2011

Mejorar información

Grafico N° 17

¿Cree Ud. que la empresa debe mejorar la información que le proporciona de los productos?



Fuente: La encuesta

Elaborado por. La autora

Fecha: 25/06/2011

Análisis e interpretación

Del total de encuestados el 85,1% creen que SI deben mejorar la información de los productos y para el otro 14,9% creen que no deben mejorar esta información.

La gran mayoría de encuestados cree que si se debe mejorar la información acerca de los productos; de esta manera entregar la información verbal al cliente sobre el producto es importante porque así se genera un amplio conocimiento del producto que adquiere, sus garantías y el servicio que la empresa proporciona.

PREGUNTA N° 10

10.-¿Si la empresa efectúa cambios en la distribución de los productos Ud. se convertiría en un cliente leal?

Cambios de distribución
Tabla N° 11

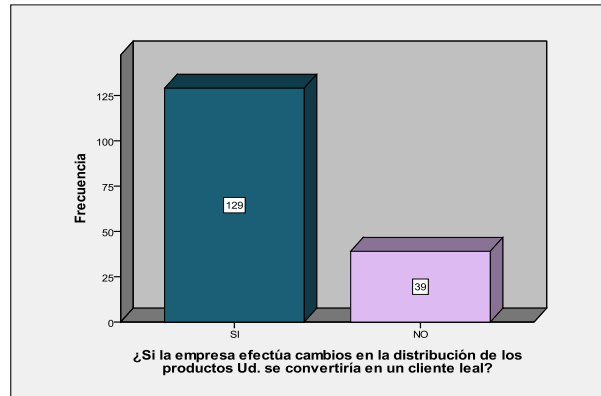
¿Si la empresa efectúa cambios en la distribución de los productos Ud. se convertiría en un cliente leal?

| Alternativa | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos SI | 129 | 76,8 | 76,8 | 76,8 |
| NO | 39 | 23,2 | 23,2 | 100,0 |
| Total | 168 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: La encuesta
Elaborado por. La autora
Fecha: 25/06/2011

Cambios de distribución
Grafico N° 18

¿Si la empresa efectúa cambios en la distribución de los productos Ud. se convertiría en un cliente leal?



Fuente: La encuesta
Elaborado por. La autora
Fecha: 25/06/2011

Análisis e interpretación

Según la encuesta el 76,8% de encuestados SI se convertirían en clientes fieles si la empresa realiza cambios en la distribución de los productos y el 23,2% NO lo harían.

La mayoría de encuestados se convertirían en clientes fieles si la empresa realiza cambios en la distribución de productos de esta manera la empresa tiene que realizar una gestión de distribución y fortalecer mas este servicio incrementando nuevos canales de distribución y dando la capacitación que el personal requiere, para de esta manera mantener la fidelidad de sus clientes y su posicionamiento en el mercado

4.2 Verificación de la hipótesis

La prueba o comprobación de las hipótesis se refiere al modo de presentar los resultados de una investigación, las cuales no se realizan al total de la población investigada, sino a las muestras seleccionadas. Para lo cual se aplica el método del chi-cuadrado que es una prueba estadística que permite relacionar datos observados y esperados. De esta manera para la verificación de la hipótesis se aplicó el método del chi-cuadrado, porque permitió correlacionar las variables de estudio.

Combinación de frecuencia

PREGUNTA N° 02

¿Cree Ud. que los pedidos que realiza son atendidos?

Tabla N° 12

¿Cree Ud. que los pedidos que realiza son atendidos?

| Alternativa | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | PUNTUALMENTE | 48 | 28,6 | 28,6 | 28,6 |
| | CON DEMORAS | 120 | 71,4 | 71,4 | 100,0 |
| | Total | 168 | 100,0 | 100,0 | |

PREGUNTA N° 10

¿Si la empresa efectúa cambios en la distribución de los productos Ud. se convertiría en un cliente leal?

¿Si la empresa efectúa cambios en la distribución de los productos Ud. se convertiría en un cliente leal?

| Alternativa | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | SI | 129 | 76,8 | 76,8 | 76,8 |
| | NO | 39 | 23,2 | 23,2 | 100,0 |
| | Total | 168 | 100,0 | 100,0 | |

Frecuencias Observadas

Tabla N° 13

| | | | |
|--------------|----|-----|-------|
| LOGISTICA | | | |
| RENTABILIDAD | SI | NO | TOTAL |
| SI | 37 | 92 | 129 |
| NO | 11 | 28 | 39 |
| | | | |
| TOTAL | 48 | 120 | 168 |

Fuente: La encuesta

Elaborado por. La autora

Modelo Lógico

Ho = El diseño de una cadena de logística NO promoverá una mejor rentabilidad financiera de la empresa MEGAKONS S.A de la ciudad de Ambato.

H1= El diseño de una cadena de logística SI promoverá una mejor rentabilidad financiera de la empresa MEGAKONS S.A de la ciudad de Ambato.

Nivel de Significación

El nivel de significación con el que se trabaja es del 5%.

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

En donde:

X^2 = Chi-cuadrado

Σ = Sumatoria

O = Frecuencia observada

E = frecuencia esperada o teórica

Nivel de Significación y Regla de Decisión

Grado de Libertad

Para determinar los grados de libertad se utiliza la siguiente formula:

$$Gl = (f-1) (c-1)$$

$$GL = (2-1) (2-1)$$

$$GL = 1 * 1$$

$$GL = 1$$

Grado de significación

$$\infty = 0.05$$

Frecuencias Esperadas

Tabla N° 14

| O | E | O-E | (O-E) ² | (O-E) ² /E |
|-------|------|-------|--------------------|-----------------------|
| 37 | 36,9 | 0,1 | 0,0 | 0,00 |
| 11 | 92,1 | -81,1 | 6584,2 | 71,46 |
| 92 | 11,1 | 80,9 | 6537,9 | 586,73 |
| 28 | 27,9 | 0,1 | 0,0 | 0,00 |
| TOTAL | | | | 658,19 |

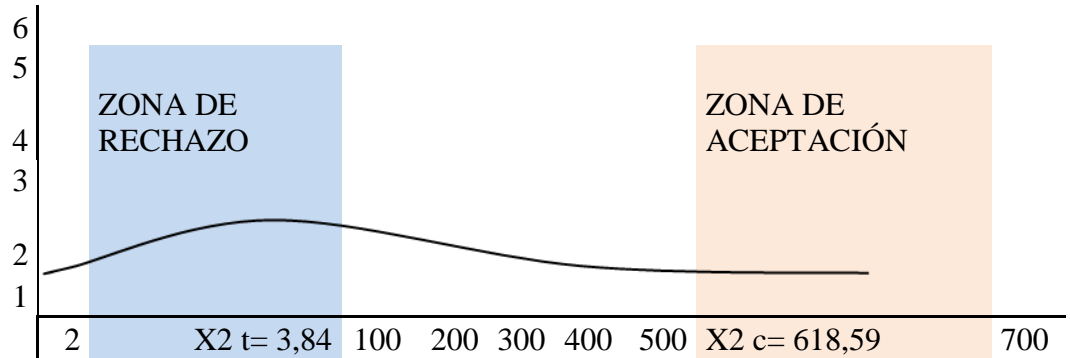
Fuente: La encuesta
Elaborado por. La autora

Conclusión

El valor de $X^2 t = 3.84 < X^2 c = 658.19$ por tanto es aceptada la hipótesis alterna que indica El diseño de una cadena de logística SI promoverá una mejor rentabilidad financiera de la empresa MEGAKONS S.A de la ciudad de Ambato.

Gráfico Verificación de la Hipótesis

Grafico N° 19



Fuente: Spiegel M (200)
Elaborado por. La autora

TABLA DE VERIFICACIÓN

Tabla N° 15

| g.l | NIVELES | | | | | |
|-----|---------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | 0.01 | 0.02 | 0.05 | 0.1 | 0.2 | 0.5 |
| g.l | 0.995 | 0.99 | 0.97 | 0.95 | 0.90 | 0.75 |
| 1 | 7.88 | 6.63 | 5.02 | 3.84 | 2.71 | 1.32 |
| 2 | 10.60 | 9.21 | 7.38 | 5.99 | 4.61 | 2.77 |
| 3 | 12.80 | 11.30 | 9.35 | 7.81 | 6.25 | 4.11 |
| 4 | 14.90 | 13.30 | 11.10 | 9.49 | 7.78 | 5.39 |
| 5 | 16.70 | 15.10 | 12.80 | 11.10 | 9.24 | 6.63 |
| 6 | 18.50 | 16.80 | 14.40 | 12.60 | 10.60 | 7.84 |
| 7 | 20.30 | 18.50 | 16.00 | 14.10 | 12.00 | 9.04 |
| 8 | 22.00 | 20.10 | 17.50 | 15.50 | 13.40 | 10.20 |
| 9 | 23.60 | 21.70 | 19.00 | 16.90 | 14.70 | 11.40 |

Fuente: Spiegel M (200)
Elaborado por. La autora

CAPÍTULO V

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- Se evidencia que la gran mayoría de encuestados califica la entrega de productos como mala, que no existe actividades organizacionales integrales que permitan una rápida distribución.
- Se demuestra que la gran mayoría de encuestados creen que los pedidos que se realizan los hacen con demoras, lo cual genera la insatisfacción de las necesidades de los clientes.
- Se consideran que el proceso de distribución no satisfacen el nivel de las ventas de la empresa, lo cual afecta la imagen empresarial.
- Se observa que la gran mayoría de encuestados si quieren que mejoren la distribución de los productos y de esta manera mantener su cartera actual de clientes y poder incrementarla.
- No existe un servicio de postventa que permita satisfacer las necesidades del cliente luego de la adquisición de los productos.

- No existe flexibilidad de pago que motive la compra por parte de los clientes.
- El sistema de publicidad no es integral lo cual afecta la demanda de los clientes limitando así la cobertura en el mercado.
- No existe en la empresa una estrategia de entrega lo cual demora la entrega de los productos y no llega a tiempo a su respectivo cliente.
- No se entrega la información necesaria que permita conocer de los atributos del servicio y de los productos limitando así el volumen de las ventas.
- Se establece que no existe un nivel de clientes leales a la empresa debido a que existen múltiples falencias en el manejo logístico.

5.2 Recomendaciones

- La empresa debe implementar una gestión de entrega de sus productos a los clientes de manera más eficiente para así poder cumplir con las entregas en el tiempo establecido y así lograr más confiabilidad.
- La empresa tiene que implementar una mejor programación de entrega de pedidos que permita mejorar para de esta manera obtener la lealtad.
- Se debe implementar una cadena logística de distribución para colocar los productos junto a tiempo a sus clientes y ellos puedan incrementar mejor sus ventas.
- Es necesario establecer un programa para capacitar al personal encargado de ello y mejorar la calidad de transporte optimizando así el tiempo de entrega del producto.
- La empresa debe fortalecer el servicio de entrega para así poder cumplir con los requerimientos que el cliente requiere y así posesionar a la empresa como líder en el servicio de postventa.
- Es necesario crear un modelo de gestión para que los clientes puedan adquirir los productos de una manera más fácil, así como brindarles créditos y facilidades de pagos acorde a su volumen de compras.

- La empresa debe generar un mayor alcance publicitario para dar a conocer sus productos y servicios y alcanzar una mejor cobertura en el mercado y tener alto volumen de ventas.
- Se tiene que incrementar nuevos programas de entrega puerta a puerta para no demorar los productos y que lleguen a tiempo a su respectivo cliente.
- Es necesario mejorar la información sobre los productos, entregarle toda la información verbal al cliente sobre el y es conveniente que en muchas ocasiones hacer una demostración que genere una alta demanda.
- La empresa tiene que realizar una gestión de distribución y fortalecer mas este servicio, incrementando nuevos canales de distribución y dando la capacitación que el personal requiere, para de esta manera mantener en el mercado una imagen de competitividad.

CAPÍTULO VI

6 LA PROPUESTA

Tema

DISEÑO DE UNA CADENA DE LOGÍSTICA PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD FINANCIERA DE EMPRESA MEGAKONS S.A DE LA CIUDAD DE AMBATO

6.1. Datos informativos

Nombre de la empresa: MEGAKONS S.A

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Zona: Urbana

Tipo de empresa: Empresa privada

6.2 Antecedentes de la propuesta

Del proceso investigativo se determina que no existe un direccionamiento específico de las actividades de distribución, lo cual ha limitado el desarrollo empresarial y la rentabilidad financiera ya que al no colocar los productos justo a tiempo y satisfacer las necesidades del cliente el posicionamiento en el mercado de la empresa no es el adecuado lo cual afecta también la inversión efectuada. De esta manera no se fortalece la imagen empresarial lo cual genera desconfianza y poca credibilidad de los clientes

6.3 Objetivos

6.3.1 Objetivo General

- Diseñar un modelo de cadena logística para incrementar la rentabilidad financiera en la empresa MEGAKONS S.A de la ciudad de Ambato.

6.3.2 Objetivos Específicos

- Determinar la logística de las redes de distribución para mejorar el servicio al cliente.
- Realizar el análisis financiero de la empresa para mejorar la rentabilidad y el posicionamiento en el mercado.

6.4 Análisis de factibilidad

La investigación realizada en la empresa MEGAKONS S.A nos indica la necesidad del diseño de una cadena de logística ya que el actual proceso de distribución y manejo de la mercadería denota muchas debilidades, para lo cual diseñaremos un modelo de cadena logística que nos permita garantizar la calidad del servicio, eliminar los cuellos de botella existentes dentro del proceso de ventas y entregas, y por ende reducirá los costos que tenía la empresa.

La **factibilidad administrativa** de la empresa se establece en el momento en que se establece una sinergia organizacional que permita el adecuado aprovechamiento de los recursos, de tal manera que se proyecte una imagen de competitividad.

La **factibilidad económica** se sustenta debido a que se destinan los recursos financieros necesarios para generar una cadena logística que permita una distribución integral al cliente y por tanto acceder a una ventaja competitiva.

La **factibilidad legal** se sustenta en el cumplimiento de la ley del consumidor que permita generar el fiel cumplimiento de las acciones en el mercado para proyectar un servicio de calidad.

En tanto que la **factibilidad tecnológica** se efectuara con el aprovechamiento de la tecnología al momento de atender al cliente, como el sistema computarizado el mismo.

6.5 Justificación

El interés por resolver de la propuesta es diseñar y orientar de una manera eficiente las funciones y actividades del personal hacia la distribución eficiente de los productos, de forma que incida positivamente en la logística, para lo cual cada una de las acciones de aprovisionamiento, almacenamiento incluyan e integren un servicio de calidad.

La importancia social se fundamenta en establecer actividades gerenciales a un nivel que maximice las ventas y la rentabilidad en la empresa proyectando eficiencia y logrando una ventaja competitiva que globalice una adecuada distribución basada en la innovación.

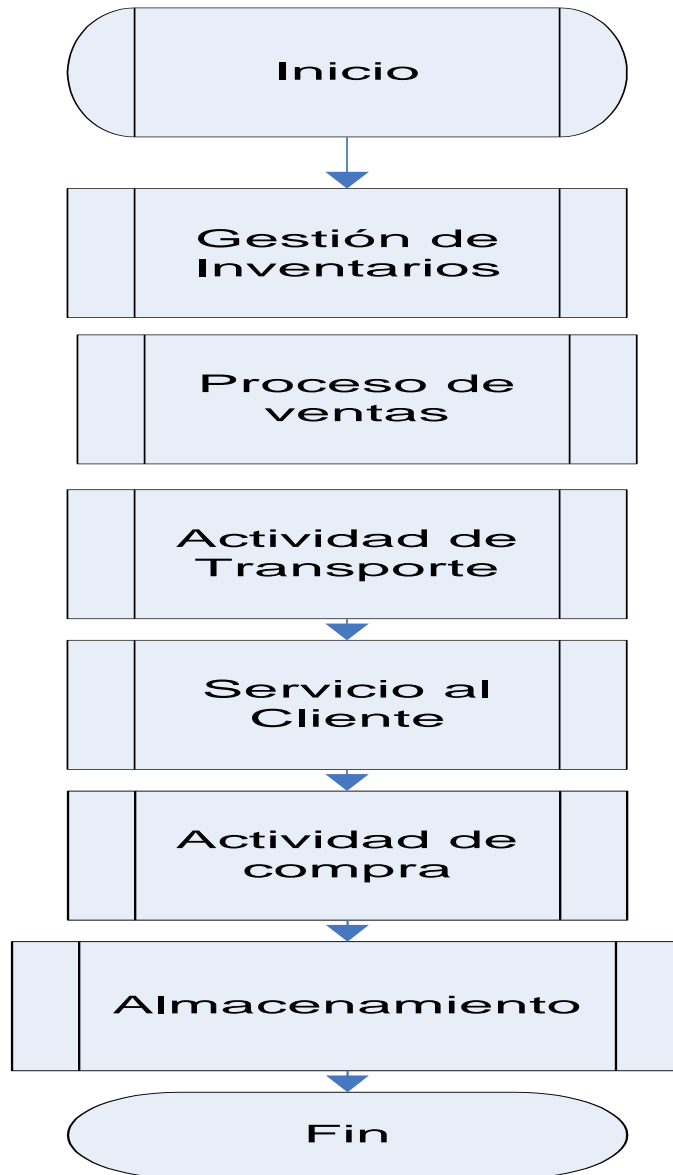
Es factible realizar la propuesta por cuanto se cuenta con el apoyo de cada uno de los miembros de la empresa, en donde la coordinación, el cambio y la gestión promuevan responsabilidad única a cada proceso organizacional.

6.6 Modelo operativo

El modelo de la cadena de logística para el apoyo de la distribución mantendrá en su concepto un proceso que integra flujos de trabajo, los mismos que permitirán orientar de mejor manera la distribución de los productos al cliente a través de actividades integradas como ventas, inventarios, transporte, servicio al cliente, compras y almacenamiento que permita generar una sinergia organizacional y por tanto corresponde al nivel estratégico de la empresa tomar las decisiones adoptadas por la alta dirección de la empresa para establecer las líneas generales que deben orientar la política de servicio, entonces la definición de la estrategia de venta, el diseño de la red de distribución, y así la logística será una serie de actividades coordinadas e involucradas que controlarán la satisfacción del cliente considerándolo como fundamental en la gestión comercial para así proyectar una imagen competitiva en el mercado y colocar a MEGAKONS S.A como referente de eficiencia en el mercado local.

FLUJO DE DISTRIBUCION Y COMERCIALIZACIÓN

Flujograma N° 01



Fuente: Sistema de distribución de la empresa
Elaborado por. La autora

FLUJO DE DISTRIBUCION Y COMERCIALIZACIÓN

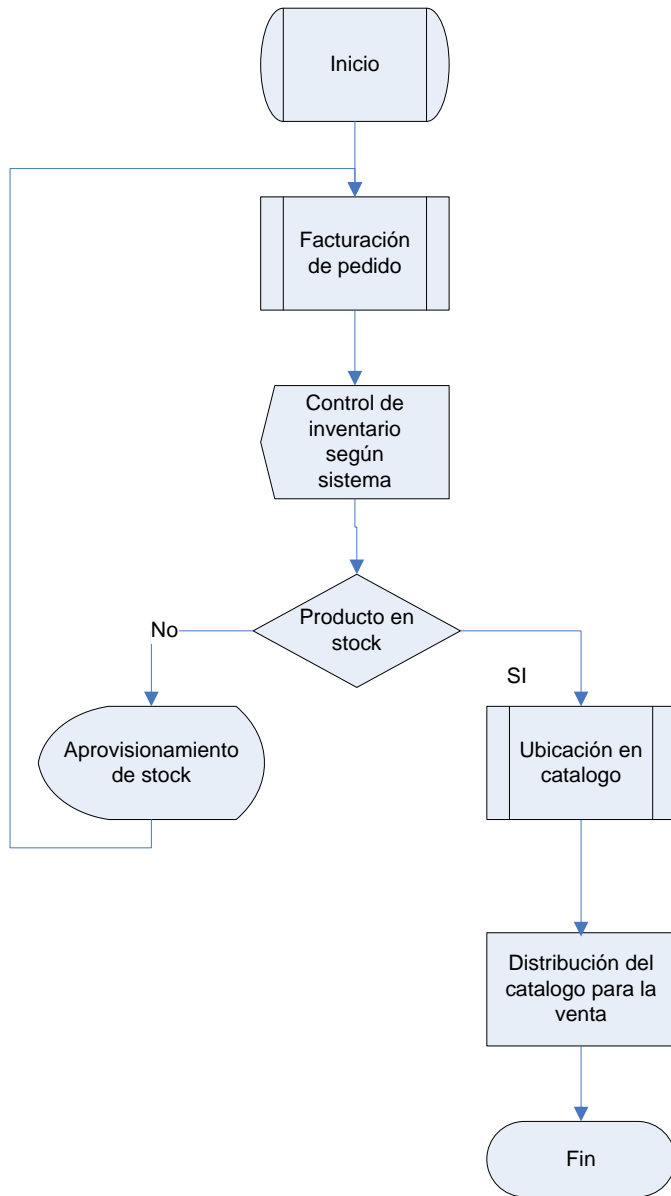
| No. | RESPONSABLE | Nombre del Responsable del cargo | Detalle |
|-----|------------------------|----------------------------------|-------------------------|
| 1. | Asistente de Marketing | Carmita López | Gestión de inventarios |
| 2. | Facturadora I | | Proceso de pedidos |
| 3. | Chofer | Gilber Pilatuña | Actividad de transporte |
| 4. | Facturación | | Servicio al cliente |
| 5. | Asistente de Marketing | | Actividad de compra |
| 6. | Bodeguero | | Almacenamiento |

Fuente: Sistema de distribución de la empresa
Elaborado por. La autora

El flujo e comercialización se encuentra direccionada por todos los miembros de la empresa ,ya que se establece las acciones de planificación organización y control de cada una de las actividades, coordinando con el personal que se encuentra a su cargo, por tanto se genera un sistema de comunicación con los demás áreas de la empresa, a partir de una gestión de inventarios que permita conocer las existencias, para posteriormente generar acciones de transporte de los productos y así poder acceder a un servicio al cliente competitivo, en el cual las actividades de compra y almacenamiento sean complementarias.

FLUJO DE GESTION DE INVENTARIOS

Flujograma N° 02



Fuente: Sistema de distribución de la empresa
Elaborado por. La autora

FLUJO GESTION DE INVENTARIOS

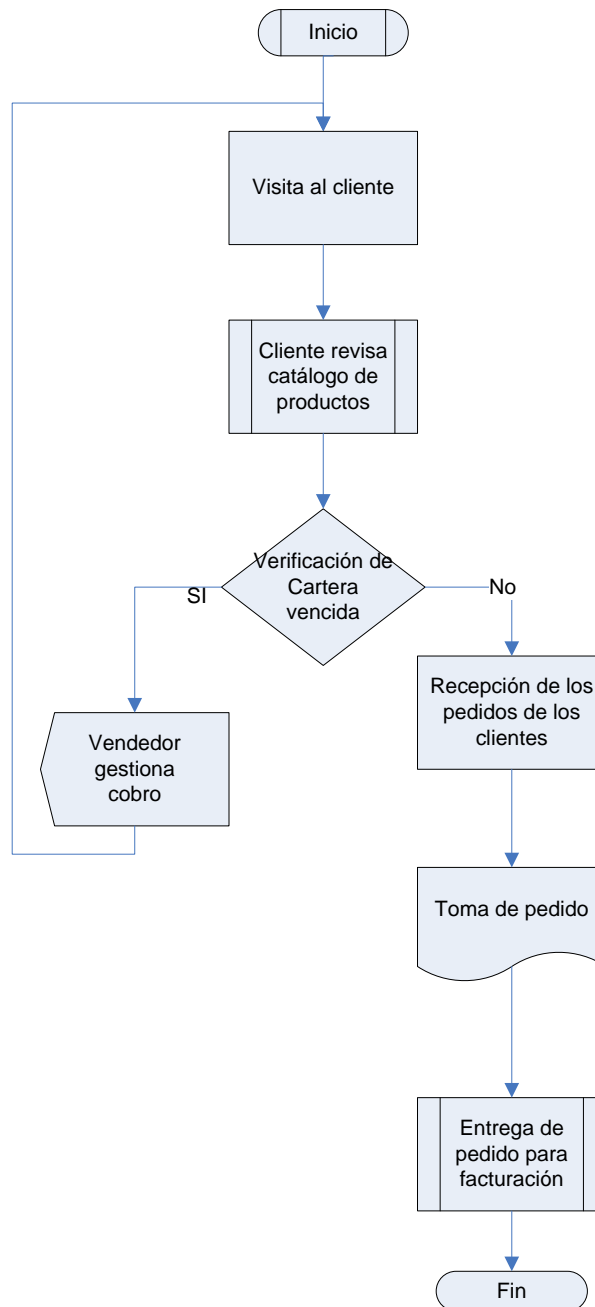
| No. | RESPONSABLE | Nombre del Responsable | Detalle |
|-----|----------------------------------|------------------------|---|
| 1. | Asistente de bodega | Cesar Aucatoma | Control de inventarios |
| 2. | Facturadora II | Isabel Barahona | Productos en stock. |
| 3. | Asistente de Marketing y Compras | Mauricio Hernández | Despacha la mercadería de acuerdo al pedido |
| 4. | Asistente de bodega | Pablo Murillo | Verificación del pedido |
| 5 | Bodeguero | Israel Calvache | Embalaje de la mercadería |
| 6 | Bodeguero | Israel Calvache | Entrega de los productos |

Fuente: Sistema de distribución de la empresa
Elaborado por. La autora

La gestión de inventarios permitirá al cliente interno verificar la existencia de los productos, mediante una facturación de pedidos, el cual será controlado internamente mediante una verificación para posteriormente colocarlos en las estanterías del almacén, esta función está a cargo del bodeguero, quien mantendrá un control estricto del nivel de existencia de productos, así como de su aprovisionamiento, se efectuará un sellado de los productos para entregar al cliente según referencias entregadas en el área de ventas.

FLUJO DEL PROCESO DE VENTA Y GESTIÓN DE COBRO

Flujograma N° 03



Fuente: Sistema de distribución de la empresa
Elaborado por. La autora

FLUJO DE PROCESOS DE VENTA Y GESTION DE COBRO

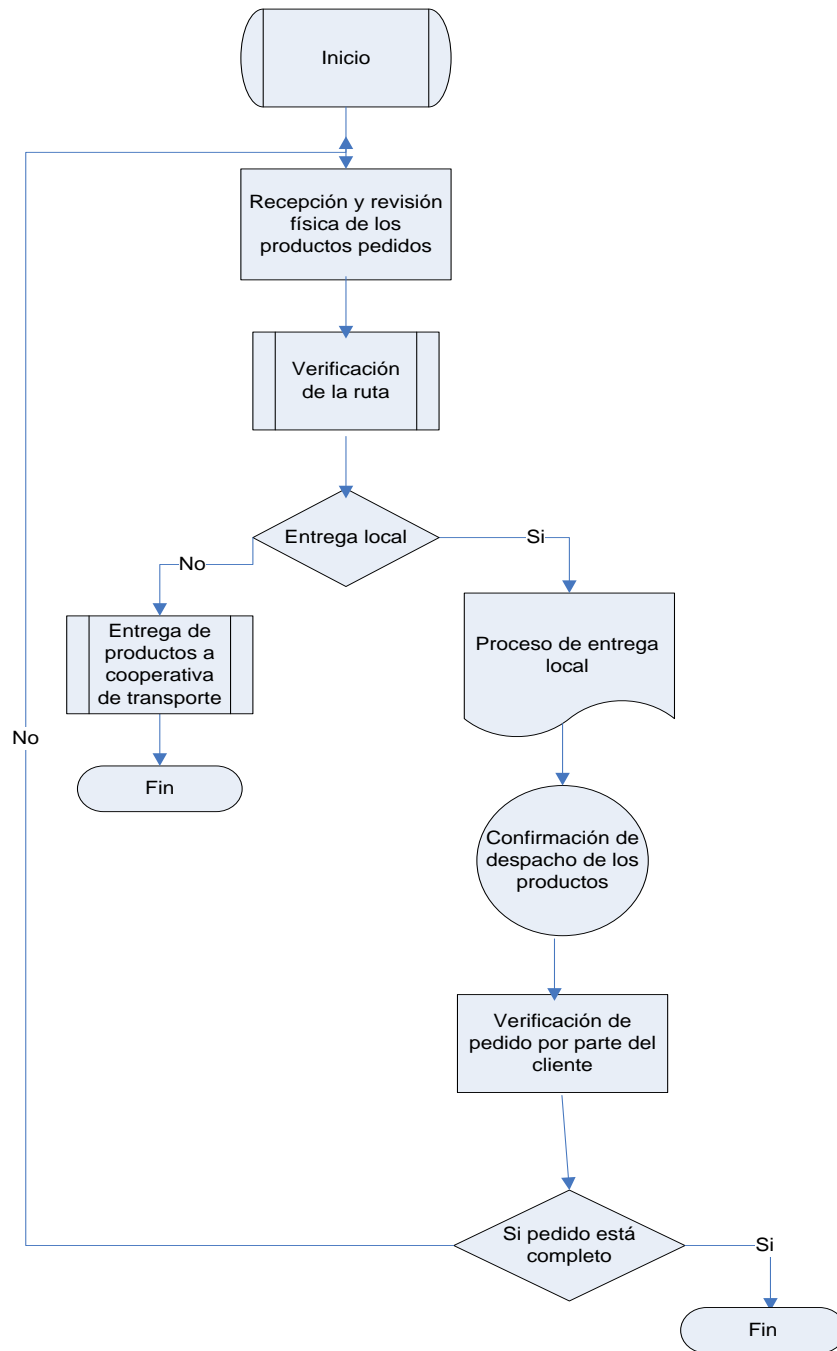
| No. | RESPONSABLE | Nombre del Responsable | Detalle |
|------------|-------------------------------|-------------------------------|--|
| 1. | Vendedor | Alicio Mera | Visita al cliente para conocer requerimientos. |
| 2. | Vendedor | Alicio Mera | Cliente revisa catalogo |
| 3. | Asistente de Marketing | Mauricio Hernández | Verificación de cartera vencida |
| 4. | Vendedor | Alicio Mera | Recepción del pedido |
| 5. | | | Entrega del pedidos a facturación |

Fuente: Sistema de distribución de la empresa
Elaborado por. La autora

El flujo de procesos de venta permitirá efectuar en el cliente un monitoreo de las necesidades de compra, el cual será ejercido por los vendedores, quienes se encuentra debidamente capacitados para proporcionar la información necesaria de las características y beneficios del servicio en la empresa, de esta manera se efectúa una recepción de los pedidos ya sea personal o telefónicamente, se revisa si existe morosidad o es cliente nuevo para posteriormente tomar la nota de venta y verificar la existencia en el inventario y así poder cerrar la venta y poder acceder a una cartera de clientes permanentes, los mismos que permitan una alta rotación de los inventarios.

FLUJO DE ACTIVIDAD DE TRANSPORTE

Flujograma N° 04



Fuente: Sistema de distribución de la empresa
Elaborado por. La autora

LUJO DE ACTIVIDAD DE TRANSPORTE

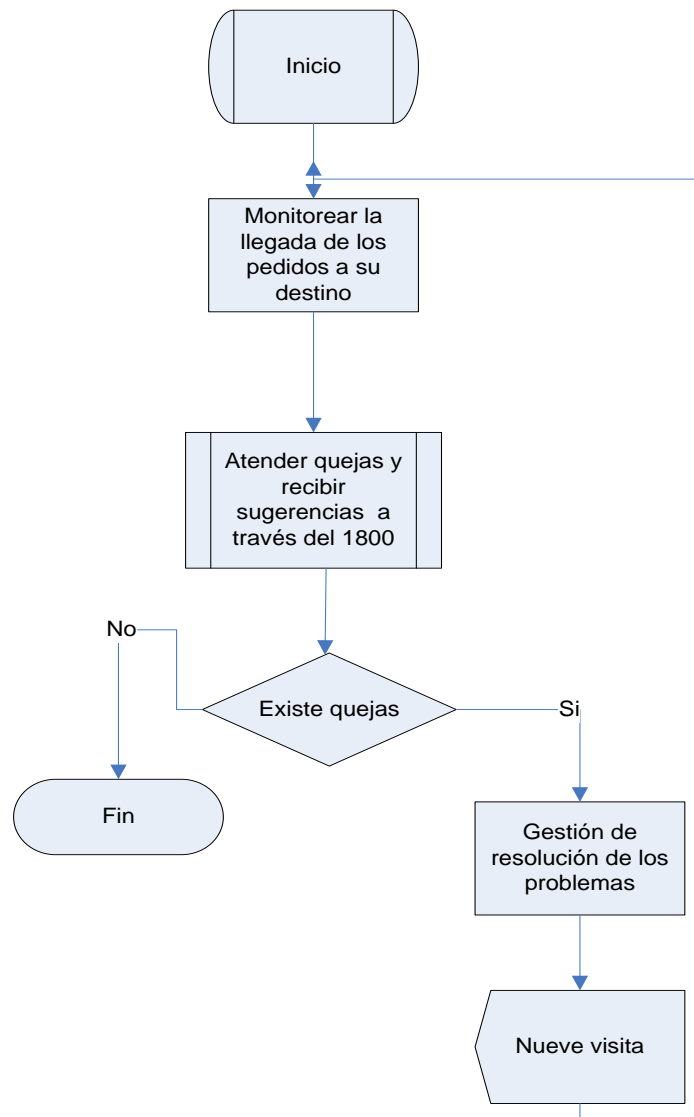
| No. | RESPONSABLE | Nombre del Responsable | Detalle |
|-----|---------------------------|-------------------------|---|
| 1. | Chofer | Roberto Carrillo | Recepción y revisión física de los pedidos a despacharse. |
| 2. | | | Verificación de la ruta |
| 3. | | | Entrega local |
| 4. | | Roberto Carrillo | Ejecución de la ruta local. |
| 5. | Secretaria General | María Morales | Confirmación de despacho de los productos al cliente |
| 6. | Cliente | NNNN | Verificación de la mercadería por parte del cliente |

Fuente: Sistema de distribución de la empresa
Elaborado por. La autora

El transporte de los productos se encuentra a cargo del chofer, quien tienen como función la revisión física de los productos despachados para establecer una distribución interna en base al recorrido delineado geográficamente por la empresa, también tienen la responsabilidad de confirmar la recepción de productos y entregar la guía de remisión en las oficinas de la empresa, por tanto se pretende generar en el cliente una alta demanda a través de un servicio integral.

FLUJO DEL SERVICIO AL CLIENTE

Flujograma N° 05



Fuente: Sistema de distribución de la empresa
Elaborado por. La autora

FLUJO DE SERVICIO AL CLIENTE

| No. | RESPONSABLE | Nombre del Responsable | |
|-----|-------------------------------|---------------------------|--|
| 1. | Secretaria General | María Morales | Monitorea la llegada de los pedidos al cliente |
| 2. | Secretaria | Glenda Ortega | Atiende quejas y sugerencias a través del 1800 sistema |
| 3. | Asistente de Marketing | Mauricio Hernández | Gestiona la resolución de los problemas existentes |
| 4. | Asistente de Marketing | Mauricio Hernández | Retroalimentación del proceso |
| 5. | Vendedor | Alicio Mera | Nueva visita |

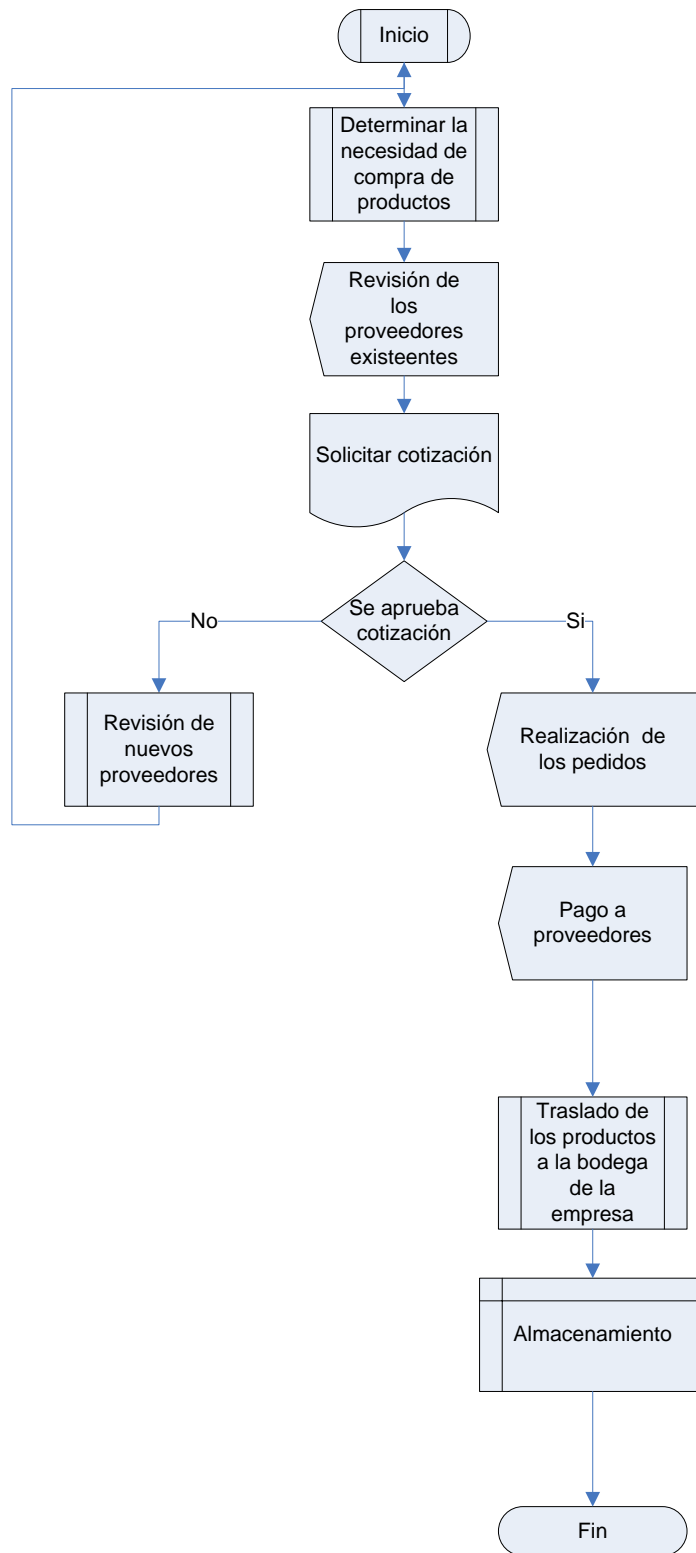
Fuente: Sistema de distribución de la empresa

Elaborado por. La autora

En el área del servicio al cliente se encuentra a cargo de la secretaria, quien estará encargada de recibir la correspondencia de la empresa, facturación, contabilización, pedidos de los clientes, atención a los proveedores, quien coordinara con el personal de bodega para prestar un servicio de calidad al cliente en la solicitud de pedidos y ventas, los mismos que serán entregados en cada proceso de pedido.

FLUJO DE ACTIVIDAD DE COMPRA

Flujograma N° 06



Fuente: Sistema de distribución de la empresa
Elaborado por. La autora

ACTIVIDAD DE COMPRA

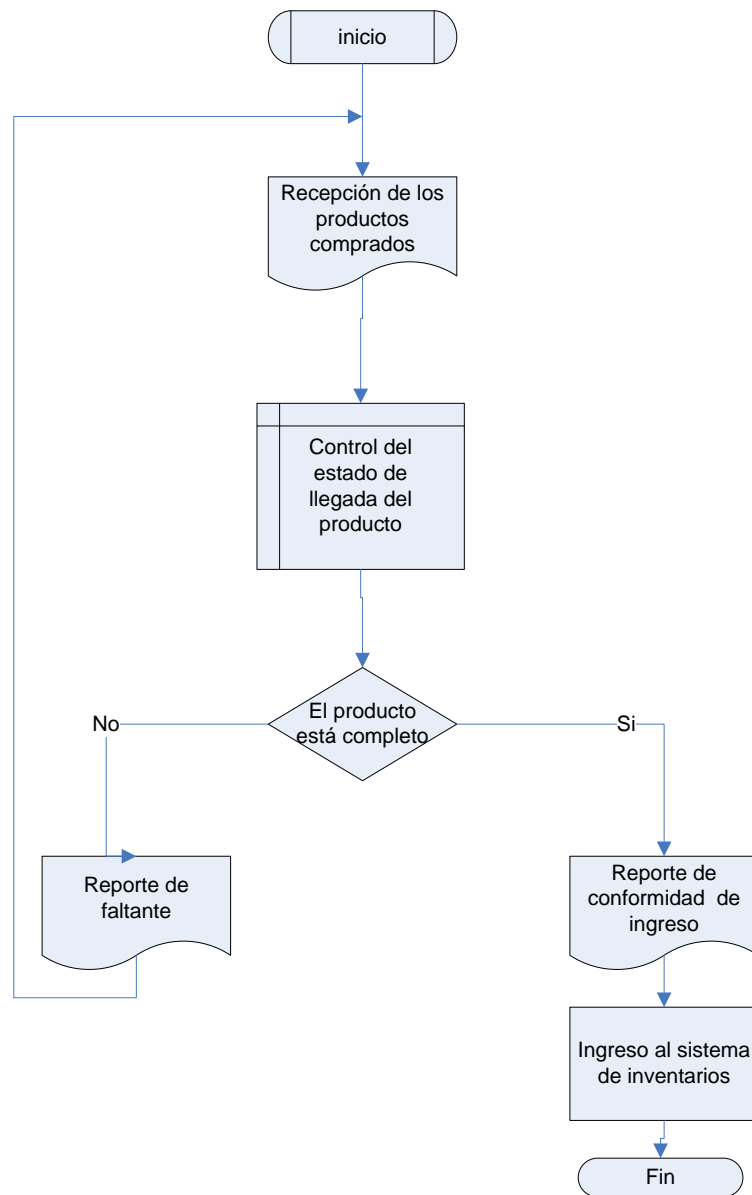
| No. | RESPONSABLE | | ACCION |
|------------|---|--------------------------|---|
| 1. | Asistente de Marketing y Compras | Patricio Chamorro | Determina la necesidad de compra de productos |
| 2. | | | Revisión de los proveedores existentes |
| 3. | | | Solicita cotización a proveedores |
| 4. | Gerente -General | | Se aprueba la cotización |
| 5. | Asistente de Marketing y Compras | Patricio Chamorro | Realización del pedido |
| 6. | Asistente de Marketing y Compras | Patricio Chamorro | Pago a proveedores |
| 7. | | | Traslado de los productos a la bodega de la empresa |
| 8. | Asistente de bodega | Cesar Aucatoma | Pasa al evento: Almacenamiento. |

Fuente: Sistema de distribución de la empresa
Elaborado por. La autora

La compra esta ejercida por un asistente comercial de gerencia, el cual a través del control que ejerce bodega tienen como funciones efectuar una cartera de proveedores, solicitar la respectiva cotización, efectuar pagos autorizados por gerencia, también verificará la compra de los productos, así como su traslado a las bodegas para su posterior distribución al cliente, el cual se efectuará mediante la entrega de documentos de almacenamiento.

FLUJO DE ALMACENAMIENTO

Flujograma N° 07



Fuente: Sistema de distribución de la empresa
Elaborado por. La autora

FLUJO DE ALMACENAMIENTO

| No. | RESPONSABLE | Nombre del Responsable | |
|-----|---------------------------------|------------------------|---|
| 1. | Jefe de Bodega | Gilbert Pilatuña | Recepción de los pedidos de compra |
| 2. | | | Control del estado de llegada de los productos |
| 3. | Jefe de Bodega | Gilbert Pilatuña | Si el pedido de compra NO está completo realiza reporte de faltante |
| 4. | Asistente de Bodega | Pablo Murillo | Si el pedido de compra está completo realiza reporte de conformidad |
| 5. | Auxiliar de contabilidad | Mercy Cobo | Ingreso al sistema de inventarios |

Fuente: Sistema de distribución de la empresa
Elaborado por. La autora

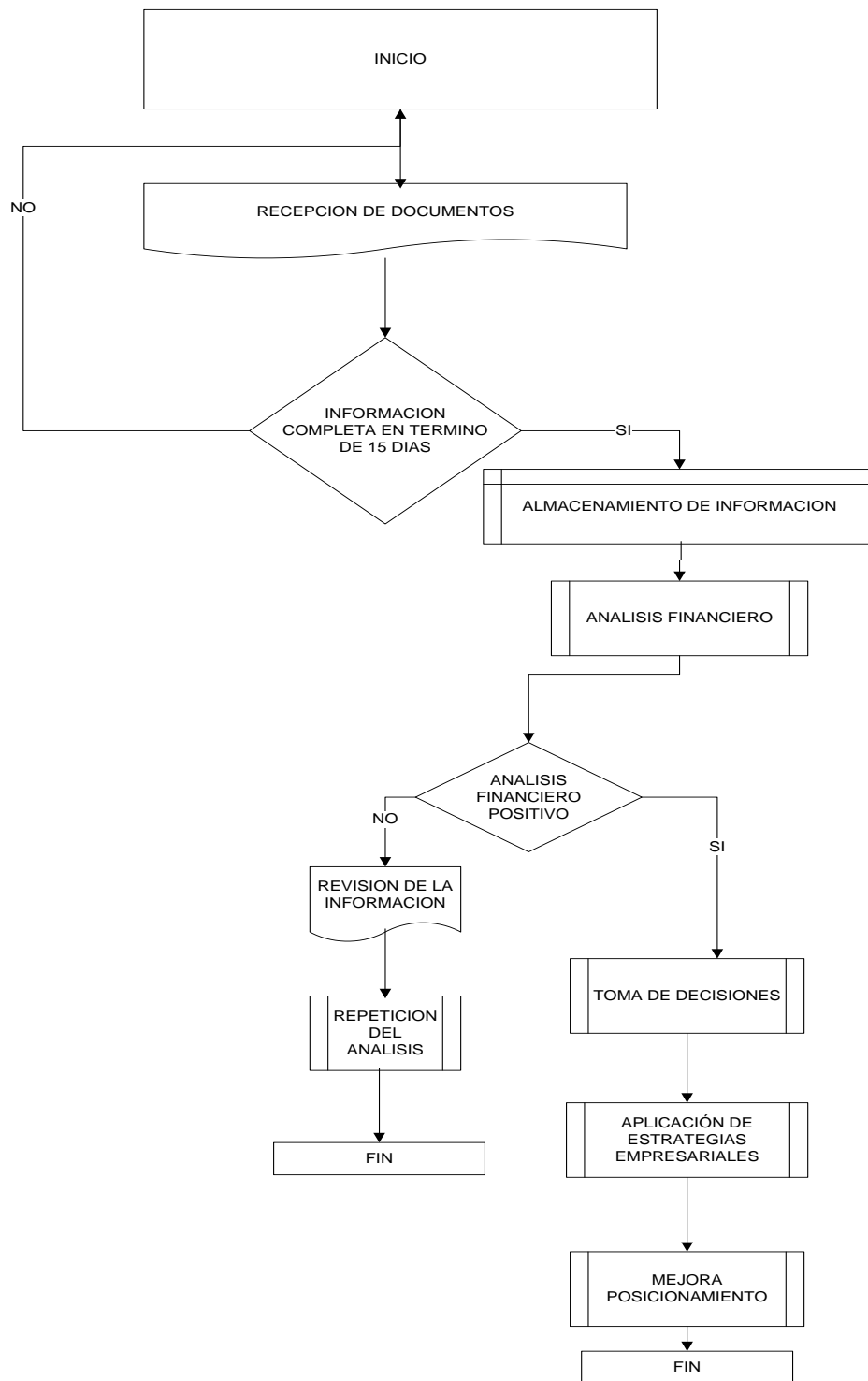
La actividad de almacenamiento está a cargo de bodeguero 2, quien en coordinación con la otra persona encargada de bodega efectúa el ingreso y almacenamiento de productos, si los pedidos a los proveedores no tienen faltantes para efectuar un informe de ingreso y un posterior apilamiento en las estanterías.

Para el desarrollo del análisis de las razones financieras se ha recolectado la información proporcionada por los estados financieros del primer semestre del periodo contable del año 2011, para de esta manera demostrar las relaciones entre cada estado y particularmente entre cada cuenta, de esta manera se establece una conversión de cifras contables en valores relativos y así tomar adecuadas decisiones de inversión. La recolección de la información durante la investigación fue de tipo documental mediante la presentación del estado de situación financiera y el balance general, para poder efectuar la aplicación de los indicadores de gestión que permitirán conocer la realidad económica de la empresa en el mercado.

El procedimiento del modelo de análisis financiero se determina mediante el siguiente flujo:

Flujo de información financiera

Flujograma N° 08



Fuente: Sistema financiero de la empresa
Elaborado por. La autora
Fecha: 22 /10/ 2011

De esta manera el flujo de información indica

- La recepción de documentos.- en este proceso, se solicita a la contadora los documentos (balances, estados), como parte fundamental del análisis, los mismos que se encuentran a cargo de la auxiliar de contabilidad.
- Si la información está acorde a las especificaciones técnicas se procede al análisis por parte de la contadora como responsable del análisis, caso contrario se efectúa otro proceso de recolección.
- Almacenamiento de la información.- en esta instancia recolectada la información por parte de la Sra. Contadora se procede al almacenamiento para efectuar el análisis según la fecha estipulada.
- El análisis financiero.- se efectúa la aplicación de los indicadores de gestión necesarios a partir de los balances que se efectúa en el área financiera por parte de la Sra. Contadora de la empresa, los mismos que son presentados a través de un informe financiero, el cual se integra a la información administrativa para posteriormente generar un informe integral de la empresa.
- Toma de decisiones.- se toma las decisiones según los resultados del análisis financiero que le permiten a la empresa efectuar una gestión de cambio según resultados emitidos, lo cual se efectúa por la directiva de la empresa (Sr. Gerente).
- Mejora de posicionamiento.- en esta instancia acorde a los resultados la empresa mejora el posicionamiento en referencia a las decisiones y a sus competidores, en esta actividad se integra información de las áreas administrativa y comercial para incentivar la demanda de los productos en el mercado.

MODELO DE INDICADORES PARA LA EMPRESA MEGAKONS S.A

MEGAKONS S.A
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
Al 01 de Enero del 2010
En dólares

| | |
|----------------------------|------------------|
| ACTIVO | |
| ACTIVO CORRIENTE | 65.818,81 |
| Caja - Bancos | 11.067,13 |
| Clientes | 19.615,24 |
| Otras cuentas por cobrar | 7.046,19 |
| Inventarios | 25.678,00 |
| Pagos anticipados | 2.412,25 |
| Otros activos | - |
| ACTIVO FIJO | 13.890,70 |
| Equipo de computo | 2.840,00 |
| Muebles y enseres | 1.450,70 |
| Vehículos | 16.000,00 |
| (-) Depreciación Acumulada | 6.400,00 |
| TOTAL ACTIVO | 79.709,51 |
| | |
| PASIVO Y PATRIMONIO | |
| PASIVO CORRIENTE | 26.821,27 |
| Proveedores | 25.053,65 |
| Documentos por pagar | 1.767,62 |
| PASIVO NO CORRIENTE | 22.235,00 |
| Préstamo largo plazo | 7.235,00 |
| Préstamo bancario | 15.000,00 |
| PATRIMONIO NETO | 30.653,24 |
| Capital | 30.653,24 |
| TOTAL PASIVO Y | |
| PATRIMONIO | 79.709,51 |

Fuente: Estados financieros de la empresa
Elaborado por. La autora
Fecha: 22 /10/ 2011

El análisis de las razones financieras permitirá entonces generar una estructura integral de la base de datos financiera para posteriormente establecer el comportamiento en el mercado y así la imagen organizacional sea proactiva y no solo reactiva a las tendencias del entorno.

MEGAKONS S.A
ESTADO DE RESULTADOS
Al 01 de Enero del 2010
En dólares

| | |
|---|------------------|
| INGRESOS GRAVADOS | |
| VENTAS NETAS | 166174,41 |
| Ventas | 169315,82 |
| Descuento en ventas | 207,26 |
| Devoluciones | 2934,15 |
| | |
| - COSTO DE VENTAS | 150170,13 |
| UTILIDAD EN VENTAS | 16004,28 |
| | |
| INGRESOS | 2821,09 |
| Ingresos no Operacionales | 1721,19 |
| Otros Ingresos | 1099,90 |
| UTILIDAD BRUTA | 18825,37 |
| | |
| GASTOS | |
| (-) GASTOS OPERACIONALES | 7055,55 |
| Gastos de ventas | 4199,85 |
| Gastos administrativos | 2855,70 |
| | |
| (-) GASTOS NO OPERACIONALES | 5114,28 |
| Servicios bancarios | 122,28 |
| Otros gastos | 4992,00 |
| TOTAL GASTOS | 12169,83 |
| | |
| UTILIDAD Y/O PERDIDA DEL EJERCICIO | 6655,54 |

Fuente: Estados financieros de la empresa
 Elaborado por. La autora
 Fecha: 22 /10/ 2011

El procedimiento del modelo de análisis financiero se determina mediante el siguiente flujo:

APLICACIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN Y FINANCIEROS

RAZONES DE LIQUIDEZ

- **Razón circulante**

Determina la relación que existe entre el efectivo y sus demás activos circulantes con sus pasivos circulantes:

$$\text{Razón circulante} = \frac{\text{Activos circulante}}{\text{Pasivos circulantes}} \quad \text{Razón circulante} = \frac{65818,81}{26821,27}$$

$$\text{Razón circulante} = 2.45 \text{ Veces}$$

La posición de liquidez es relativamente aceptable, ya que los activos circulantes se han programado para que se convierta en efectivo en futuro cercano, con la razón circulante de 2,45 la empresa podría liquidar sus obligaciones

Razón rápida prueba del ácido

$$\text{Razón rápida} = \frac{\text{Activos circulantes} - \text{Inventario}}{\text{Pasivos circulantes}}$$

$$\text{Razón rápida} = \frac{65818.81 - 25678}{26821,27}$$

$$\text{Razón rápida} = 1.49$$

Se determina entonces en el análisis que por cada dólar que la empresa debe a corto plazo se cuenta con 1.49 dólares que representa una fácil realización de efectivo, en donde el aprovisionamiento de inventarios serán la base de desarrollo y posicionamiento en el mercado.

RAZONES DE ADMINISTRACIÓN DE ACTIVOS

- **Rotación del inventario**

La administración de los activos mide la efectividad con la que la empresa esta administrando sus activos, por tanto la rotación de los inventarios permitirá conocer el nivel de productividad en el que se encuentra la empresa.

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Inventarios}}$$

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{166174.41}{25678}$$

$$\text{Rotación de inventarios} = 6.47$$

Se determina que cada artículo del inventario en la empresa es vendido y repuesto 0,22 veces en el año, de esta manera se evidencia que en relación al promedio de la industria que es de 7.4 veces el nivel de los inventarios no es excesivo, pero es necesario realizar un control al manejo de inventarios de manera que se evite la improductividad.

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{360}{6,47} = 55.64 \text{ días}$$

El movimiento del inventario es de 55 días en promedio, lo que indica que la empresa efectúa reposición de mercadería trimestralmente.

- **Rotación de los activos fijos**

Este ratio permitirá medir la efectividad con que la empresa usa su planta y su equipo.

$$\text{Rotación de activos fijos} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos fijos netos}}$$

$$\text{Rotación de activos fijos} = \frac{26661,43}{13890,70}$$

$$\text{Rotación de activos fijos} = 1,91 \text{ veces}$$

El ratio es de 1,91 veces, lo que indica que se encuentra por debajo del valor para la industria, de esta manera se determina que la empresa esta usando sus activos con una baja intensidad en comparación a las demás industrias que se encuentran en el mercado.

- **Días de venta pendientes de cobro (DSO)**

Esta razón es conocida como días de venta pendientes de cobro (DSO) denominada como periodo promedio de cobranza y se usa para evaluar las cuentas, de tal modo que se representará el plazo del tiempo que la empresa debe esperar para recibir efectivo luego de realizada la venta.

$$DSO = \frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas anuales}/360}$$

$$DSO = \frac{7046,19}{26661,43/360}$$

$$DSO = 95.15 \text{ Días}$$

La empresa tiene un promedio de 60 días pendientes de cobro, lo que indica que existe una demora en la gestión de cobro, ya que las políticas de la empresa en la venta es de 30 y 60 días más los 95 se determina que son 120 días lo cual es determinante para la liquidez de la empresa.

RAZONES DE ADMINISTRACIÓN DE DEUDAS

La administración de deudas es la medida por la cual la empresa usa el financiamiento por medio de préstamos o su apalancamiento financiero

- Obtención de fondos por medio de deudas para mantener el control de la inversión.
- Los acreedores contemplan un capital contable.
- Si la empresa obtiene mejor rendimiento sobre la inversión con fondos de créditos.

- **Razón de endeudamiento**

$$\text{Razón de endeudamiento} = \frac{\text{Deuda totales}}{\text{Activos totales}}$$

$$\text{Razón de endeudamiento} = \frac{22235}{79709,51}$$

$$\text{Razón de endeudamiento} = 0,27$$

Por tanto se establece que el nivel de endeudamiento es del 27%, es decir es bajo, lo cual deduce que se tendrán una seguridad de los acreedores en caso de liquidación empresarial.

RAZONES DE RENTABILIDAD

El resultado neto de un número de políticas y decisiones, proporciona información de cómo opera la empresa, también muestran los efectos de liquidez, la administración de los activos y de deudas sobre los resultados:

- **Margen de la utilidad neta sobre ventas**

$$\text{Margen de utilidad neta sobre ventas} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Margen de utilidad neta sobre ventas} = \frac{6655,54}{26661,43}$$

Margen de utilidad neta = 0,24

El margen de utilidad de la empresa se encuentra por debajo del promedio de la industria, lo cual indica que sus ventas son regulares, de esta manera la gestión de comercialización se debe orientar a mejorar la distribución de forma que el nivel de ventas se incrementen.

- **Rendimiento sobre el capital contable común (ROE)**

Esta razón mide la razón del ingreso neto al capital contable común o la tasa de rendimiento sobre la inversión de los accionistas

$$ROE = \frac{\text{Ingreso neto disponible para los accionistas (Utilidad neta)}}{\text{Capital contable}}$$

$$ROE = \frac{6655,54}{30654,24}$$

$$ROE = 0,21$$

El rendimiento de 21% se encuentra inferior al promedio de la industria, pero ha incrementado con referencia al año anterior siendo menor al rendimiento de los activos totales.

- **Rendimiento sobre los activos totales (ROA)**

Esta razón mide el rendimiento de los activos totales después de intereses y de impuestos:

$$ROA = \frac{\text{Ingreso neto para los accionistas}}{\text{Activos totales}}$$

$$ROA = \frac{6655,54}{79709,51}$$

$$ROA = 8\%$$

El rendimiento es de 8 % es inferior al del año anterior, se evidencia entonces que proviene de la baja capacidad de generación básica de utilidades de la empresa.

Eva

| CONCEPTO | VALOR MILES DE \$ | DE PARTICI- PACION 1 | NOMINAL | Tasa |
|---------------------------------|----------------------------|-------------------------------|--------------------|-----------------|
| | | | DE INTERES 2 | de descuento |
| PASIVO DE LARGO PLAZO | 22.235 | 42,07% | 18,00% | 7,57% |
| CAPITAL SOCIAL | 30.623 | 57,93% | 10,00% | 5,79% |
| TOTAL DEL FINANCIAMIENTO | 52.858 | 100,00% | Kp | 13,37% |

UODI = Utilidades operacionales antes de impuestos

$$EVA = UODI - CK * CAPITAL$$

$$EVA = 6655.59 - 0.13 * 22235$$

$$EVA = \$3765.04$$

El nivel económico de la empresa en el mercado con la inversión será de \$3765.04 lo que generará una mayor inversión de recursos en el mercado.

Tasa de crecimiento sostenible

El crecimiento es una fuente de rentabilidad, pero también puede amenazar la supervivencia de la empresa que no sea capaz de controlarlo. Debe buscarse un ritmo de desarrollo compatible con la capacidad de financiamiento y el control del crecimiento, el cual se lo efectúa de la siguiente manera:

$$TCS = \frac{ROE * b}{1 - (roe * b)}$$

$$TCS = \frac{21 * 6655.54}{1 - (21 * 6655.54)} = 1.00$$

El crecimiento en ventas en referencia al año anterior es del 1.0%, lo cual refleja que se mantiene debido a factores exógenos que limitan su crecimiento en el mercado.

Tasa de crecimiento interno

$$TCI = \frac{ROA * b}{1 - (roa * b)}$$

$$TCI = \frac{8 * 6655.54}{1 - (8 * 6655.54)} = 1$$

El crecimiento interno de la empresa es de 1% debido a que la empresa ha enfrentado factores externos como incremento de la competencia.

MEGAKONS S.A
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
Al 01 de Enero 31 de julio del 2011
En dólares

| | |
|----------------------------------|-------------------|
| ACTIVO | |
| ACTIVO CORRIENTE | 94.861,06 |
| Caja - Bancos | 14.387,27 |
| Clientes | 25.499,81 |
| Otras cuentas por cobrar | 19.160,05 |
| Inventarios | 32.678,00 |
| Pagos anticipados | 3.135,93 |
| Otros activos | - |
| ACTIVO FIJO | 30694,305 |
| Equipo de computo | 3266 |
| Muebles y enseres | 1668,305 |
| Vehículos | 18400 |
| (-) Depreciación Acumulada | 7360 |
| TOTAL ACTIVO | 237.055,30 |
| | |
| PASIVO Y PATRIMONIO | |
| PASIVO CORRIENTE | 33.526,59 |
| Proveedores | 31.317,06 |
| Documentos por pagar | 2.209,53 |
| PASIVO NO CORRIENTE | 27.793,75 |
| Préstamo largo plazo | 9.043,75 |
| Préstamo bancario | 18.750,00 |
| PATRIMONIO NETO | 61.320,34 |
| Capital | 54.321,00 |
| TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO | 237.055,30 |

Fuente: Estados financieros de la empresa
 Elaborado por. La autora
 Fecha: 22 /10/ 2011

El análisis de las razones financieras permitirá entonces generar una estructura integral de la base de datos financiera para posteriormente establecer el comportamiento en el mercado y así la imagen organizacional sea proactiva y no solo reactiva a las tendencias del entorno.

MEGAKONS S.A
ESTADO DE RESULTADOS
Al 01 de enero 30 de Junio del 2011
En dólares

| | |
|---|-------------------|
| INGRESOS GRAVADOS | |
| VENTAS NETAS | 175.106,00 |
| Ventas | 178.907,00 |
| Descuento en ventas | 345 |
| Devoluciones | 3.456,00 |
| | |
| - COSTO DE VENTAS | 145.789,00 |
| UTILIDAD EN VENTAS | 29.317,00 |
| | |
| INGRESOS | 7.577,00 |
| Ingresos no Operacionales | 5.432,00 |
| Otros Ingresos | 2.145,00 |
| UTILIDAD BRUTA | 36.894,00 |
| | |
| GASTOS | |
| (-) GASTOS OPERACIONALES | 13.221,00 |
| Gastos de ventas | 9.765,00 |
| Gastos administrativos | 3.456,00 |
| | |
| (-) GASTOS NO OPERACIONALES | 8.032,00 |
| Servicios bancarios | 1.243,00 |
| Otros gastos | 6.789,00 |
| TOTAL GASTOS | 21.253,00 |
| | |
| UTILIDAD Y/O PERDIDA DEL EJERCICIO | 15.641,00 |

Fuente: Estados financieros de la empresa
Elaborado por. La autora
Fecha: 22 /10/ 2011

APLICACIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN Y FINANCIEROS
PRIMER SEMESTR 2011

RAZONES DE LIQUIDEZ

- **Razón circulante**

Determina la relación que existe entre el efectivo y sus demás activos circulantes con sus pasivos circulantes:

$$\text{Razón circulante} = \frac{\text{Activos circulante}}{\text{Pasivos circulantes}}$$
$$\text{Razón circulante} = \frac{94861}{33.526,59}$$

$$\text{Razón circulante} = 2,83 \text{ Veces}$$

La posición de liquidez es relativamente aceptable, ya que los activos circulantes se han programado para que se convierta en efectivo en futuro cercano, con la razón circulante de 2,83 la empresa podría liquidar sus obligaciones

Razón rápida prueba del ácido

$$\text{Razón rápida} = \frac{\text{Activos circulantes} - \text{Inventario}}{\text{Pasivos circulantes}}$$

$$\text{Razón rápida} = \frac{94861 - 32678}{33.526,59}$$

$$\text{Razón rápida} = 1,85$$

Se determina entonces en el análisis que por cada dólar que la empresa debe acorto plazo se cuenta con 1.85 dólares que representa una fácil realización de efectivo, en donde el aprovisionamiento de inventarios serán la base de desarrollo y posicionamiento en el mercado.

RAZONES DE ADMINISTRACIÓN DE ACTIVOS

- **Rotación del inventario**

La administración de los activos mide la efectividad con la que la empresa esta administrando sus activos, por tanto la rotación de los inventarios permitirá conocer el nivel de productividad en el que se encuentra la empresa.

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Inventarios}}$$

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{178907}{32678}$$

$$\text{Rotación de inventarios} = 5,47$$

Se determina que cada artículo del inventario en la empresa es vendido y repuesto 5,47 veces en el primer semestre del año 2011, de esta manera se evidencia que en relación al promedio de la industria que es de 7.4 veces el nivel de los inventarios no es excesivo, pero es necesario realizar un control al manejo de inventarios de manera que se evite la improductividad.

Rotación en días

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{360}{5,47} = 65.\text{días}$$

El movimiento del inventario es de 65 días, mayor que el periodo anterior, lo cual indica que existe un mayor movimiento de los productos.

- **Rotación de los activos fijos**

Este ratio permitirá medir la efectividad con que la empresa usa su planta y su equipo.

$$\text{Rotación de activos fijos} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos fijos netos}}$$

$$\text{Rotación de activos fijos} = \frac{178907}{237055,30}$$

$$\text{Rotación de activos fijos} = 0.75 \text{ veces}$$

El ratio es de 75 veces, lo que indica que existe un incremento de ventas en referencia al año anterior, de esta manera se determina que la empresa esta usando sus activos con una aceptable intensidad en comparación a las demás industrias que se encuentran en el mercado.

- **Días de venta pendientes de cobro (DSO)**

Esta razón es conocida como días de venta pendientes de cobro (DSO) denominada como periodo promedio de cobranza y se usa para evaluar las cuentas, de tal modo que se representará el plazo del tiempo que la empresa debe esperar para recibir efectivo luego de realizada la venta.

$$DSO = \frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Ventas anuales}/360}$$

$$DSO = \frac{19.160,05}{178907/360}$$

$$DSO = 38,55 \text{ Días}$$

La empresa tiene un promedio de 38 días pendientes de cobro, lo que indica que la gestión de cobro es más flexible, ya que las políticas de la empresa en la venta determina que se debe efectivizar las cuentas para acceder a los proveedores con más facilidad.

RAZONES DE ADMINISTRACIÓN DE DEUDAS

La administración de deudas es la medida por la cual la empresa usa el financiamiento por medio de préstamos o su apalancamiento financiero

- Obtención de fondos por medio de deudas para mantener el control de la inversión
- Los acreedores contemplan un capital contable
- Si la empresa obtiene mejor rendimiento sobre la inversión con fondos de créditos
- **Razón de endeudamiento**

$$\text{Razón de endeudamiento} = \frac{\text{Deuda totales}}{\text{Activos totales}}$$

$$\text{Razón de endeudamiento} = \frac{27793,75}{237.055,30}$$

$$\text{Razón de endeudamiento} = 0,12$$

Por tanto se establece que el nivel de endeudamiento es del 12%, es decir es bajo, lo cual deduce que se tendrán una seguridad de los acreedores en caso de liquidación empresarial.

RAZONES DE RENTABILIDAD

El resultado neto de un número de políticas y decisiones, proporciona información de cómo opera la empresa, también muestran los efectos de liquidez, la administración de los activos y de deudas sobre los resultados:

- **Margen de la utilidad neta sobre ventas**

$$\text{Margen de utilidad neta sobre ventas} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Margen de utilidad neta sobre ventas} = \frac{15641}{175106}$$

Margen de utilidad neta = 0,08

El margen de utilidad de la empresa se encuentra por debajo del promedio de la industria, lo cual indica que sus ventas son regulares, de esta manera la gestión de comercialización se debe orientar a mejorar la distribución de forma que el nivel de ventas se incrementen.

- **Rendimiento sobre el capital contable común (ROE)**

Esta razón mide la razón del ingreso neto al capital contable común o la tasa de rendimiento sobre la inversión de los accionistas

$$\text{ROE} = \frac{\text{Ingreso neto disponible para los accionistas (Utilidad neta)}}{\text{Capital contable}}$$

$$ROE = \frac{15641}{54321}$$

$$ROE = 29$$

El rendimiento de 29% se encuentra inferior al promedio de la industria, pero ha incrementado con referencia al año anterior siendo menor al rendimiento de los activos totales.

- **Rendimiento sobre los activos totales (ROA)**

Esta razón mide el rendimiento de los activos totales después de intereses y de impuestos:

$$ROA = \frac{\text{Ingreso neto para los accionistas}}{\text{Activos totales}}$$

$$ROA = \frac{15641}{237055.30}$$

$$ROA = 6,5\%$$

El rendimiento es de 6.5 % es inferior al del año anterior, se evidencia entonces que proviene de la alta capacidad de generación básica de utilidades de la empresa.

Tasa de crecimiento sostenible

El crecimiento es una fuente de rentabilidad, pero también puede amenazar la supervivencia de la empresa que no sea capaz de controlarlo. Debe buscarse un ritmo de desarrollo compatible con la capacidad de financiamiento y el control del crecimiento, el cual se lo efectúa de la siguiente manera:

$$TCS = \frac{ROE * b}{1 - (roe * b)}$$

$$TCS = \frac{29 * 15641}{1 - (29 * 15641)} = 1.10$$

El crecimiento en ventas en referencia al año anterior es del 1.00%, lo cual refleja que se mantiene debido a factores exógenos que limitan su crecimiento en el mercado.

Eva

| CONCEPTO | VALOR MILES DE \$ | % DE PARTICIPACION 1 | TASA NOMINAL DE INTERES 2 | Tasa de descuento |
|---------------------------------|-------------------|----------------------|---------------------------|-------------------|
| PASIVO DE LARGO PLAZO | 27.974 | 33,99% | 18,00% | 6,12% |
| CAPITAL SOCIAL | 54.321 | 66,01% | 12,00% | 7,92% |
| TOTAL DEL FINANCIAMIENTO | 82.295 | 100,00% | Kp | 14,04% |

UODI = Utilidades operacionales antes de impuestos

$$EVA = UODI - CK * CAPITAL$$

$$EVA = 15641 - 0.14 * 54321$$

$$EVA = \$8036,06$$

El nivel económico de la empresa en el mercado con la inversión será de \$8036,06, mayor al periodo anterior lo que generará una mayor inversión de recursos en el mercado.

Índice de comercialidad

| Nombre del Indicador | Factores Críticos | Fórmula | Unidad de Medida | Estándar | Fuente | Interpretación |
|---|---|---|------------------|----------|----------------|---|
| Porcentaje de comercialidad de los productos en el mercado para el primer semestre del año 2009 | Comercialización del producto en el mercado | $\frac{\text{Venta producto}}{\text{Ventas totales}}$ $\frac{55789}{211.988,00} = 0.26\%$ | % | 90% | Área de Ventas | Indicador <hr/> Estándar x 100 $\frac{\text{Índice} = 0.26 * 100 = 0.90}{90}$ = 0.26% representa brecha favorable 63% |

Fuente: Registros de la empresa

Elaborado por: La autora

La gestión de comercialización en el entorno es competitiva, de esta manera se establece que el índice de comercialización de los productos de cada uno de las marcas se efectúa en un 63% y tan solo el 26% se queda en stock, para lo cual la empresa debe efectuar acciones promocionales para movilizar de mejor manera todos los productos.

Calidad de los Pedidos generados

| Nombre del Indicador | Factores Críticos | Fórmula | Unidad de Medida Estándar | Fuente | Interpretación |
|--|--|--|---------------------------|----------------|---|
| Porcentaje de la calidad de los Pedidos generados sin retraso al cliente | Número y porcentaje de pedidos de compras Generadas sin retraso, o sin necesidad de información adicional. | $\frac{\text{Productos Generados sin Problemas} \times 100}{\text{Total de pedidos generados}}$ $\frac{150 \times 100}{550} = 27\%$ | % 95% | Área de ventas | <p>Indicador</p> <hr/> <p>Estándar x 100</p> <p>Índice = $\frac{27 \times 100}{95}$</p> <hr/> <p>=28%</p> <p>representa brecha desfavorable</p> <p>28%</p> |

Fuente: Registros de la empresa
 Elaborado por: La autora

Los pedidos solicitados por los clientes se establecen que se lo efectúan en un 27% lo cual evidencia brevedad y tan solo un 28% presentan retrasos debido entre otras razones porque la logística no está bien estructurada y porque es necesario reforzar la información para generar más pedidos de los productos, por tanto es necesario fortalecer la gestión interna a través de un monitoreo permanente al cliente.

Entregas perfectamente recibidas

| Nombre del Indicador | Factores Críticos | Fórmula | Unidad de Medida Estándar | Fuente | Interpretación |
|--|--|---|---------------------------|----------------|---|
| Porcentaje de entregas perfectamente recibidas acorde a los requerimientos de compra | Número y porcentaje de pedidos que no cumplen las especificaciones de calidad y servicio definidas, Con desglose Por proveedor | $\frac{\text{Pedidos Rechazados} \times 100}{\text{Total de Órdenes de Compra Recibidas}} = 3.7\%$ $\frac{8 \times 100}{216} = 3.7\%$ | % 90% | Área de ventas | Indicador $\frac{\text{Estándar} \times 100}{\text{Índice}} = \frac{3.7 \times 100}{90} = 4.1\%$ Representa brecha favorable 95.88% |

Fuente: Registros de la empresa
 Elaborado por: La autora

Las ventas que se realizan en ocasiones presentan problemas, entonces se observa que el 95% es favorable debido a que la empresa efectúa una gestión de transporte efectiva, pero en ocasiones se presentan factores poco manejables lo cual determina que el 3.7% necesita mejorar con la finalidad de establecer calidad al servicio que se presta al cliente. Es necesario fortalecer la gestión de ventas a través del incremento de una fuerza externa de vendedores para evitar el stokeo del producto en bodega.

Se establece entonces que la empresa luego del análisis establecido está en la capacidad de asignar recursos y estructurar la inversión para realizar un programa de aseguramiento que ayuden a minimizar el riesgo en el mercado, de esta manera se ha determinado como elemento estratégico establecer una gestión administrativa y financiera que permita tomar decisiones de tal manera que se genere un desarrollo organizacional sostenible y por tanto el posicionamiento se encamine a la maximización de las inversiones y al crecimiento empresarial en el mercado generando así una logística integral que satisfaga las necesidades de los clientes.

El margen de utilidad de la empresa se encuentra por debajo del promedio de la industria, lo cual indica que sus ventas son regulares, de esta manera la gestión de comercialización se debe orientar a mejorar la distribución de forma que el nivel de ventas se incrementen.

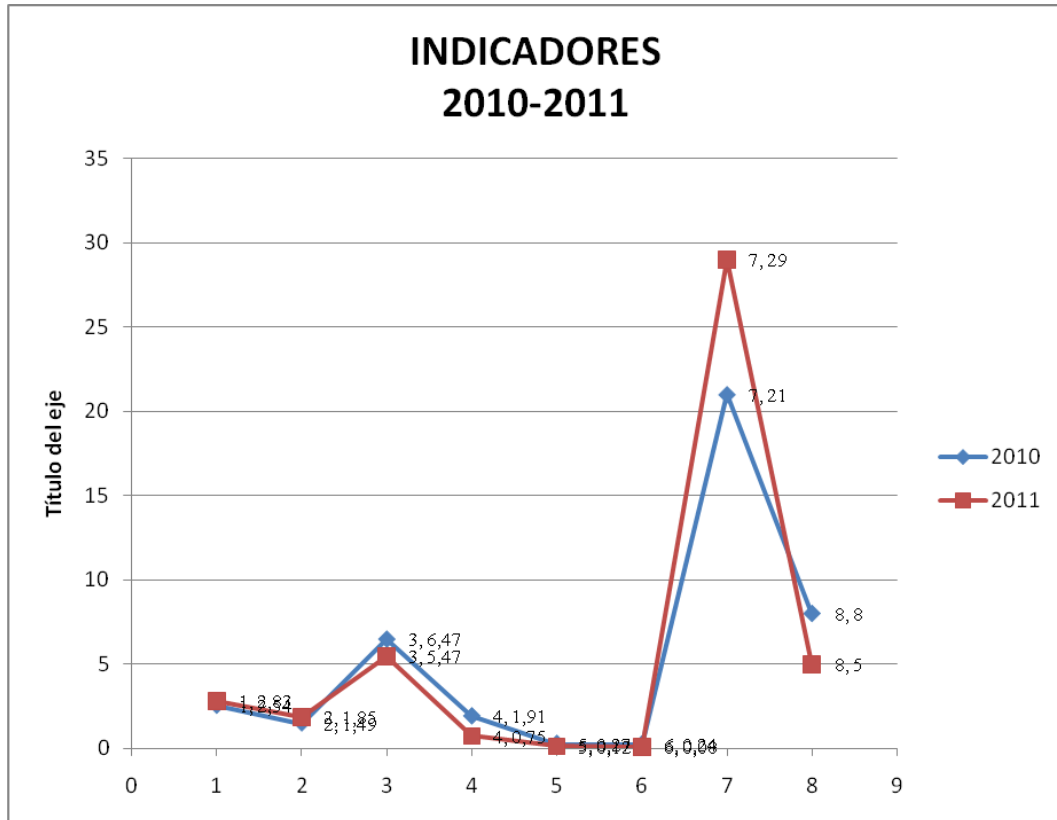
Margen de rentabilidad

Tabla N° 18

| indicador | 2010 | 2011 |
|--------------------|------|------|
| Circulante | 2,54 | 2,83 |
| Razón rápida | 1,49 | 1,85 |
| Inventario | 6,47 | 5,47 |
| Activo fijo | 1,91 | 0,75 |
| Endeudamiento | 0,27 | 0,12 |
| Margen de utilidad | 0,24 | 0,08 |
| ROE | 21 | 29 |
| ROA | 8 | 5 |

Fuente: Estados Financieros de la empresa
Elaborado por. La autora

Indicadores de gestión
 Grafico N° 20



Fuente: Estados Financieros de la empresa
 Elaborado por. La autora

6.6 ADMINISTRACIÓN

La administración de la propuesta tendrá un enfoque integral debido a la medición del desempeño de la empresa, utilizando un patrón basado en una interpretación de las diversas razones que proporcionan una mejor comprensión de la situación financiera y el desempeño de la empresa que la obtendrían solo con el análisis de la información financiera.

El tipo de análisis varía de acuerdo a los intereses específicos de la parte de que se trate. Los acreedores comerciales están interesados primordialmente en la liquidez de la organización. Sus derechos son a corto plazo y la capacidad de la

organización para pagar los derechos se juzga mediante un análisis profundo de su liquidez.

Presupuesto

De esta manera se determina que el diseño del sistema de logística podrá generar beneficios no solo económicos reflejados en el mejoramiento del comportamiento empresarial en el sector, sino que la empresa mejorará su imagen en el mercado y por ende la realidad financiera será sostenible para el empresario y los clientes.

I ETAPA

ANÁLISIS SITUACIONAL

| Rubro | Cantidad | valor unitario | Total, USD \$ |
|----------------------------------|----------|----------------|---------------|
| Materiales de oficina | | | 50 |
| Subtotal, USD \$ | | | 50 |
| + 10% Imprevistos, USD \$ | | | 5 |
| Total, USD \$ | | | 55 |

II ETAPA

DISEÑO DE LA CADENA LOGÍSTICA

| Rubro | Cantidad | Unidad de Medida | Total, USD \$ |
|---------------------------------|----------|------------------|---------------|
| ASESORIA | 1 | 300 | 300 |
| Diseño de los flujos de trabajo | 1 | 50 | 50 |
| Ordenador personal | 1 | 750 | 750 |
| Subtotal, USD \$ | | | 1100 |
| 10% Imprevistos, USD \$ | | | 110 |
| Total, USD \$ | | | 1210 |

III ETAPA

COMUNICACIÓN

| Rubro | Cantidad | Unidad de Medida | Total, USD \$ |
|--------------------------------|----------|------------------|---------------|
| Informes | 3 | 85 | 255 |
| Suministros de oficina | 2 | 50 | 100 |
| Subtotal, USD \$ | | | 355 |
| 10% Imprevistos, USD \$ | | | 35,5 |
| Total, USD \$ | | | 390,5 |

| | |
|-------------------------------|--------|
| ETAPAS DE LA CADENA LOGISTICA | |
| I ETAPA | 55 |
| II ETAPA | 1210 |
| II ETAPA | 390,5 |
| total | 1655,5 |

El diseño del presupuesto contempla el análisis situacional, el mismo que podrá arrojar los resultados de la necesidad de cambio en la logística, también para la estructura de la propuesta se utilizara un total de \$1655.5 dólares el mismo que permitirá dar fiel cumplimiento a las acciones de cambio.

6.7 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Por tanto la evaluación de la propuesta tendrá los siguientes parámetros:

Evaluación Ex Ante.- Esta evaluación se lo realizará en función de los resultados obtenidos hasta el momento en la empresa.

Evaluación Concurrente o en proceso.- la evaluación se realizará en la aplicación del modelo operativo

Evaluación Expost o Final.- posteriormente se efectuará una evaluación final, la misma que se la realizará en el primer año de la aplicación de la propuesta.

Bibliografía

CUATRECASAS L (1999). Gestión Económica- Financiera de la Empresa.
Editorial Alfaomega, México.

DELGADO, HERNAN. (1999). “Mejoramiento de los Procesos de la Empresa”. Noriega Editores. Venezuela. 128 pp.

HERRERA L y Otros (2004). Tutoría de la Investigación Científica. Dimerino Editores. Quito-Ecuador.

KOTLER, Philip (2001) Dirección de Marketing MC GRAW HILL
10^{ma} Edición. México

MORENO J (2003). Planeación y logística ”. Editorial Continental, México.

MORRIS, Daniel (2002) Reingeniería, MC GRAW HILL México

STANTON, William (2004) Fundamentos del Marketing. MC GRAW HILL 13^{ra} Edición. México

ANEXOS

Anexo N° 01
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**FORMULARIO DE ENCUESTA DIRIGIDO A LOS CLIENTES DE LA
EMPRESA MEGAKONS S.A DE LA CIUDAD DE AMBATO**

OBJETIVO: Recolectar información con referencia a la logística comercial y la rentabilidad financiera en el mercado de la empresa.

Contenido:

1.-¿Cómo califica la actual entrega de los productos?

EXCELENTE ()

MUY BUENO ()

BUENO ()

MALO ()

2.-¿Cree ud que los pedidos que realiza son atendidos?

PUNTUALMENTE ()

CON DEMORAS ()

3.-¿Considera ud que el actual flujo de distribución que la empresa efectúa satisface las ventas de su empresa?

SI ()

NO ()

4.- ¿Cree ud que es necesario mejorar la distribución de los productos?

SI ()

NO ()

5.- ¿Cuál de los siguientes atributos ud prefiere al momento de adquirir los productos en la empresa?

CALIDAD ()

PRECIO ()

SERVICIO POST-VENTA ()

6.-¿Cómo califica el poder de negociación que la empresa le brinda ?

EXCELENTE ()

MUY BUENO ()

BUENO ()

MALO ()

7.- ¿Considera ud que a través de una inversión en un mejor sistema de logística se maximizara la rentabilidad empresarial?

SI ()

NO ()

8.- ¿Cree UD que las decisiones de inversión que se toman en la empresa son para mejorar las actividades internas?

SI ()

NO ()

9.-¿Considera necesario que se optimice la gestión informativa para una mejor comunicación con el cliente?

SI ()

NO ()

10.-¿El mejoramiento de la cadena de logística generará en ud una mejor lealtad en las compras?

SI ()

NO ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N° 02



Nuevos Productos

| | | |
|---|---|---|
|  <p>ABRAZ/REF 7/8" \$0.10</p> |  <p>VALVULA CHECK T/R/W 1/2" \$4.24</p> |  <p>DISC/NORT. BNA12 HI. 7*1/16*7/8 \$1.21</p> |
|  <p>CODO HG 1/2"*90 \$0.23</p> |  <p>INODORO ONE PIECE ISCHIA BLANCO \$86.28</p> |  <p>CEDRO 42.5*42.5 CJ1.45 M2 \$16.68</p> |
|  <p>TOMAC/DOBLE/POLAR. COOPER \$0.49</p> |  <p>TANQUE APILABLE 250 LT \$39.36</p> |  <p>UNION REF FLEX 1/2S(B=1000) \$0.19</p> |

Teléfonos: 32587209 / 32587301 / 32587236 / 32442298

E-mail: ventas@megakons.com.ec

Dirección: Av. Atahualpa y Antonio Neumane (Entrada a Huachi el Progreso)

ANEXO N° 03

UBICACIÓN GEOGRÁFICA

