

**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**



**Planeamiento estratégico y rentabilidad de la empresa  
CORPORACIÓN DEYCAR´S SAC, Trujillo, 2016**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OBTENER  
EL TITULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO**

**Autor:  
Blas Daga, Lady Marcela**

**Asesor:  
Mg. Rodriguez Perez, Jimmy Javier**

**Chimbote – Perú**

**2019**

## **PALABRAS CLAVE**

### **ESPAÑOL**

<b>TEMA</b>	<b>PLANEAMIENTO ESTRATEGICO Y RENTABILIDAD</b>
<b>ESPECIALIDAD</b>	<b>CONTABILIDAD</b>

### **INGLES**

<b>THEME</b>	<b>STRATEGIC PLANNING AND PROFITABILITY</b>
<b>SPECIALTY</b>	<b>ACCOUNTING</b>

### **Línea de Investigación**

5. Ciencias Sociales

5.2 Economía y Negocios

5.2.1 Economía

**TITULO**

PLANEAMIENTO ESTRATEGICO Y RENTABILIDAD DE LA EMPRESA  
CORPORACION DEYCAR´S SAC, AÑO 2016.

**TITLE**

STRATEGIC PLANNING Y PROFITABILITY OF CORPORACION DEYCAR´S  
SAC, YEAR 2016.

## **RESUMEN**

La presente investigación tendrá por finalidad diseñar un Planeamiento Estratégico, con el fin de aumentar la rentabilidad de la empresa dedicada a la Enseñanza de Manejo y afines, en ésta investigación se ha tomado como muestra a la empresa CORPORACION DEYCAR`S SAC, pues es una de las más representativas en la ciudad de Trujillo.

Para esto he aplicado el método descriptivo básico, a través de la recolección de datos, ya sea ésta en forma documentaria o proporcionada por la gerencia y el área de contabilidad. A la vez ésta investigación presenta un diseño no experimental, puesto que solo se procede a observar, describir y explicar la relación que existe entre el Planeamiento Estratégico y la Rentabilidad.

Para la elaboración del Planeamiento Estratégico se analizó las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, con la que se enfrenta la empresa y en base a ellas es que se ha propuesto un plan de acción en el cual se detalla el objetivo estratégico, la justificación, los objetivos específicos, las acciones a tomar, los responsables y los recursos a utilizar de ser el caso; junto con el plan de acción se ha realizado un Planeamiento Estratégico.

Los resultados de la investigación demuestran que el Planeamiento Estratégico es una herramienta muy importante para aumentar la rentabilidad de la empresa y ponerla en práctica definitivamente mejorará la situación tanto económica como financiera de la empresa.

## **ABSTRACT**

This research will aim to design a Strategic Planning, in order to increase the profitability of the company dedicated to Management Education and related, in this research has been taken as a sample to the company CORPORACION DEYCAR`S SAC, because it is a of the most representative in the city of Trujillo.

For this I have applied the basic descriptive method, through the data collection, either in a documentary form or provided by the management and the accounting area. At the same time, this research presents a non-experimental design, since it only proceeds to observe, describe and explain the relationship that exists between Strategic Planning and Profitability.

For the elaboration of the Strategic Planning, the strengths, opportunities, weaknesses and threats were analyzed, with which the company is faced and based on them, an action plan has been proposed in which the strategic objective, the justification, is detailed. the specific objectives, the actions to be taken, those responsible and the resources to be used, if applicable; Strategic Planning has been carried out together with the action plan.

The results of the research show that the Strategic Planning is a very important tool to increase the profitability of the company and put it into practice will definitely improve the economic and financial situation of the company.

## INDICE

PALABRAS CLAVES .....	i
TITULO DE LA INVESTIGACION .....	ii
RESUMEN .....	iii
ABSTRACT.....	iv
INDICE .....	v
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTO	
1. INTRODUCCION .....	1
2. DESCRIPCION DE LA SITUACION PROBLEMÁTICA .....	3
3. OBJETIVOS .....	7
3.1. Objetivo General .....	7
3.2. Objetivo Especifico .....	7
4. FUNDAMENTACION TEORICA .....	8
4.1. Marco Teórico .....	8
4.2. Marco Conceptual .....	25
5. PROPUESTA (Plan de Mejora).....	28
6. RESULTADOS.....	29
7. CONCLUSIONES .....	40
8. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	41

## **LISTADO DE TABLAS**

<b>Balance de Comparación 2016 – 2015.....</b>	<b>36</b>
<b>Ratios de Estados Financieros 2016 – 2015 .....</b>	<b>37</b>
<b>Estados de Resultados 2016 – 2015.....</b>	<b>38</b>
<b>Ratios de Ganancias y Pérdidas 2016 – 2015.....</b>	<b>39</b>

## **DEDICATORIA**

### **A DIOS**

Por darme la vida, y porque siempre me cuidó y protegió y nunca me dejó sola y ahora que culmine un logro más, le agradezco por todo y hoy le dedico esta tesis que es muy importante para mí.

### **A MI FAMILIA**

Mis Padres Nelidad Daga de Blas y Eugenio Blas Polo, a mis abuelitos que en el cielo están, a mis hermanos, cuñadas, sobrinos, tías, primas, amistades, etc., porque creyeron en mí, dándome ejemplos dignos de superación y entrega. Gracias a todos ustedes porque siempre me desearon lo mejor el anhelo del triunfo en la vida, por brindarme su apoyo incondicional y preocuparse por mí cada día, y no olviden que son personas muy importantes para mí.

### **A MIS PROFESORES**

Por confiar en mí, por tenerme la paciencia necesaria, gracias por su apoyo incondicional. Agradezco a todos ustedes el haber llegado a mi vida, y haberme enseñado tantas anécdotas y no solo académicas, sino también anécdotas de vida y esas son las que yo más valoro.



## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento, principal está dirigido a Dios por haberme dado la existencia, por ser mi guía espiritual para luchar contra las adversidades y haberme permitido estudiar esta hermosa carrera.

A mi familia por su apoyo y amor incondicional y por creer en mí en todo momento.

A la Universidad San Pedro, por ser mi casa de estudios y el lugar de inolvidables recuerdos que siempre llevare conmigo.

A todos los docentes que me han acompañado durante la carrera, y por brindarme siempre su orientación con profesionalismo ético en la adquisición de conocimientos.

Finalmente agradezco a todas las personas que me brindaron su apoyo para la realización del presente trabajo de investigación, en especial a la Empresa Corporación Deycar`s SAC, por su apoyo y confianza en mí.

## **1. INTRODUCCION**

El Planeamiento Estratégico no es un tema nuevo, ya que desde tiempos remotos se ha venido aplicando para la consecución de diferentes objetivos, principalmente el de las empresas ya que, éstas lo aplican en la búsqueda de planificar las acciones futuras para alcanzar lo deseado. En la época moderna, al finalizar la segunda guerra mundial, las empresas comenzaron a darse cuenta de algunos aspectos que no eran controlables tales como: la incertidumbre, el riesgo, la inestabilidad y un ambiente cambiante, es por esto que, en respuesta a tales aspectos, los gerentes se vieron en la necesidad de recurrir al planeamiento estratégico, como herramienta para lograr que la rentabilidad de sus empresas no se vea afectada, sino suceda todo lo contrario. Al hacer el planteamiento del problema tuvimos que buscar muchas opciones para saber cuál era la más acertada, y sin duda alguna fue la más adecuada. De la cual los objetivos de esta investigación nos permitieron tener un objetivo general más claro y varios objetivos específicos adecuados, así como la justificación del trabajo que se realiza con el propósito de implementar un planeamiento estratégico financiero en la empresa, ya que esto permitirá que los objetivos, estrategias y metas que se planteen a la gerencia, no estén basadas únicamente en lo que a simple vista se ve mejor, sino basado en la realidad de la empresa y en su entorno, para que de esta manera las decisiones que se puedan tomar no afecten la rentabilidad de la misma. Pues como sabemos en el mundo de los negocios, el cual está creciendo a pasos agigantados, el tomar una decisión precipitada nos puede jugar muy en contra, ya que para que una organización tenga éxito, es necesario que haya una hoja de ruta para alcanzarlo, un plan estratégico, el cual ayudara a fijar la dirección y apuntar a los resultados específicos que se pretenden alcanzar y establecer un curso de acción para alcanzarlos. Es muy importante entender esto, ya que el permitir desarrollar y tomar en cuenta un planeamiento estratégico, ayudara a la toma de decisiones más acertadas, para lograr de ésta manera que la empresa logre llegar a ser lo suficientemente rentable y una gran ventaja es que obliga de una u otra forma a los ejecutivos a ver el planeamiento

desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales de manera que sus acciones diarias los acerquen cada vez más a las metas que han planificado.

En el Capítulo I: Se describe la realidad del problema para formular la pregunta de investigación, los fundamentos teóricos.

En el Capítulo II: Objetivos y Fundamentación Teórica que sirven de sustento teórico para la investigación.

En el Capítulo III: Propuesta (Plan de mejora) la cual describirá las acciones que tomaremos en cuenta.

En el Capítulo IV: Resultados

En el Capítulo V: Conclusiones

## **2. Descripción de la situación Problemática**

El Planeamiento Estratégico no es un tema nuevo, ya que desde tiempos remotos se ha venido aplicando para la consecución de diferentes objetivos, estrategias y metas que se planteen la gerencia, no estén basadas en lo que se ve a simple vista, sino basados en la realidad de las empresas y en su entorno, para que de esta manera las decisiones que se puedan tomar principalmente en las empresas, ya que éstas lo aplican en la búsqueda de planificar las acciones futuras para alcanzar lo deseado. Pues como sabemos en el mundo de los negocios, el cual está creciendo a pasos agigantados, el tomar una decisión precipitada nos puede jugar muy en contra, ya que para que una organización tenga éxito, es necesario que haya una hoja de ruta para alcanzarlo, un plan estratégico el cual ayudara a fijar la dirección y apuntar a los resultados específicos que se pretenden alcanzar. Ya que una de las principales causas del fracaso empresarial es debido a no tener un plan estratégico bien fundamentado y bien implementado, pues si una empresa o negocio tienen poca idea de hacia dónde pretenden dirigirse es seguro que vagará sin rumbo y estará destinada al fracaso.

Es muy importante entender esto, ya que el permitir desarrollar y tomar en cuenta un planeamiento estratégico, ayudará a la toma de decisiones más acertadas, para lograr de ésta manera que la empresa logre llegar a ser lo suficientemente rentable y una gran ventaja es que obliga de una u otra forma a los ejecutivos a ver el planeamiento desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales, de manera que sus acciones diarias los acerquen cada vez más a las metas que han planificado.

En la búsqueda de información vinculada con la investigación, se encontraron algunos estudios realizados con la temática, a través de los cuales se pretende lograr una orientación y una base teórica que permita sustentar el problema planteado, entre ellos se destacan:

Cova, L., y Moreno, L. (2010) Diseño de un plan estratégico para el mejoramiento de las actividades de una Microempresa ubicada en la Vía Alternativa Barcelona – Puerto la Cruz, Estado Anzoátegui.

La empresa Inversiones Eucaris C.A., es una empresa del ramo constructor que tiene como finalidad, ofrecerles a sus clientes el material necesario para que estos emprendan una construcción de cualquier tipo. Esta organización presenta un congestionamiento en la entrega de los materiales a sus clientes, debido a la gran demanda de clientes que adquieren los productos; Así mismo, no cuentan con espacio físico suficiente y con pocos vehículos de transporte. Debido a esta problemática se realizó un estudio de Planificación Estratégica, Dicho estudio comenzó con la recopilación de información a través de la observación directa, la entrevista y encuestas, con el propósito de detectar los focos problemáticos dentro de la microempresa. Seguidamente se trazaron objetivos que cumplieran con la misión-visión formulada de la empresa, luego se aplicaron los análisis tanto Interno como Externo, resultando un total de 20 variables internas y 13 variables externas, utilizándose como herramientas las matrices EFI y EFE. En la siguiente etapa se utilizó la matriz FODA, para elaborar diferentes estrategias, resultando un total de 9 estrategias, y se implementó la matriz de la prioridad de la estrategia (MPE) y así escoger las más convenientes y plantear los respectivos planes de acción de acuerdo a cada estrategia seleccionada.

Díaz, A., Romero, C., Quiñonez, J., Agapito, J. y Wong, R. (2013) En su tesis Planeamiento estratégico del servicio de gestión informática para el Sector Salud en el Perú.

El servicio de gestión informática en el sector salud del Perú puede contribuir decisivamente en la mejora de la atención médica de los ciudadanos en general, lo cual constituye un derecho fundamental de todos los peruanos. El Estado Peruano realiza diversos esfuerzos para mejorar la delicada situación del sector salud pero carece de una

visión integral y moderna para enfrentar el problema e incluso, los recursos orientados a este sector están entre los más bajos a nivel de los países latinoamericanos. Se considera que un requisito fundamental para revertir esta situación es el uso de los servicios de gestión informática que contribuyen con herramientas tecnológicas modernas priorizando la mejora de la calidad de vida de las personas. Una organización más eficiente del sistema de salud permitirá aumentar el número de pacientes atendidos a nivel nacional, disminuir significativamente la duplicación de pedidos de pruebas y las incidencias de fraude. Se pretende generar una visión compartida para los servicios de gestión informática en el sector salud, la cual debe alcanzarse siguiendo los planes de acción, estrategias, y objetivos propuestos que se originaron de un meticuloso análisis y desarrollo de un proceso estratégico secuencial. La consolidación y administración inteligente de la información y sus comunicaciones, sumada a la adopción de las modernas tendencias tecnológicas en el mundo, contribuirían a que el Estado Peruano pueda implementar un plan en el sector salud que permita que los pacientes de los sectores público y privado tengan acceso a través de su DNI, a su historia clínica en cualquier lugar del país, facilitando así la gestión médica del Estado hacia los pacientes y mejorar significativamente la calidad de la atención en salud de toda la ciudadanía. Considerando que se desea contribuir con los servicios de gestión informática en resolver los problemas del sector salud, el que se caracteriza por ser un sector que debe ser cambiado con un perspectiva a largo plazo y que el conocimiento del mercado así como la necesidad de una adecuada infraestructura hospitalaria y de equipamiento son importantes, se ha definido el desarrollo del mercado local, colocando como principal objetivo utilizar la tecnología de la Registro Nacional de Identificación y Estado Civil para garantizar el almacenamiento seguro, confiable, y disponible de la historia médica de los ciudadanos. Se han propuesto siete estrategias que cubren aspectos como formar personal calificado para asegurar la gestión de la infraestructura tecnológica de datos y comunicaciones, la implementación de la atención médica virtual en zonas alejadas para atender la demanda no cubierta, el desarrollo de la historia médica única y móvil en el sector público que permita una mejor atención y evitar la duplicidad de análisis médicos, la unificación de

los sistemas informáticos del sector salud a través del Ministerio de Salud para poder constituir una base de datos única por paciente, la implementación de una infraestructura de telecomunicaciones con cobertura a nivel nacional que permita la atención virtual en las zonas alejadas y la implementación de una base de datos única para las entidades públicas y privadas para obtener sinergias para los pacientes que pasan del sector salud privado al público o viceversa como las atenciones de la capa compleja que son derivados de la empresas prestadoras de seguros. En toda esta implementación, es necesaria la participación activa del Estado Peruano, por temas que necesitan desde el entendimiento con una visión diferente para enfrentar los diferentes problemas, hasta el establecimiento de cambios regulatorios que permitirán una significativa ampliación de la cobertura y de la calidad del servicio para los ciudadanos.

Rodríguez, F. (2014) en su tesis “Estrategias de crecimiento intensivo para mejorar el nivel de posicionamiento y ventas de la Empresa Hotel “San Camilo” de Trujillo.

El desarrollo del presente trabajo, tiene como propósito principal elaborar una propuesta de estrategias de crecimiento intensivo orientado a mejorar el nivel de posicionamiento y ventas de la Empresa HOTEL SAN CAMILO, en virtud de que en la provincia de Trujillo, existe un número considerable de tales organizaciones, en las cuales no se han tomado en cuenta este tipo de estrategias; que para el autor es de relevante importancia. Han participado en la presente investigación según el muestreo probabilístico utilizado 432 clientes, a los cuales se les aplico la encuesta, los propietarios del establecimiento a quienes se les aplico la entrevista, el diseño de contrastación utilizado es el de una sola casilla con Pre y Pos test (simulado) y la estadística descriptiva para el análisis de los datos. Los resultados de la presente investigación han permitido demostrar que las estrategias de crecimiento intensivo (penetración de mercado y desarrollo del producto) mejora el posicionamiento y ventas de la empresa Hotel San Camilo considerando su aplicación en un corto y mediano plazo dentro del mercado de la ciudad de Trujillo.

¿De qué manera el Planeamiento Estratégico, aumentará la Rentabilidad de la Empresa Corporación DEYCAR´S SAC, 2016?

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1. Objetivo General**

Determinar de qué manera con el Planeamiento Estratégico, mejorara la Rentabilidad de la Empresa Corporación DEYCAR´S SAC para el año 2016.

#### **3.2. Objetivos Específicos**

- a) Analizar la situación actual de la Empresa.
- b) Reformular el Análisis Interno y Externo de la Empresa.
- c) Elaboración del Planeamiento Estratégico para la Empresa.
- d) Comparar la Rentabilidad del Periodo 2015 – 2016.



## 4. FUNDAMENTACION TEÓRICA

### 4.1. Marco Teórico

#### **Planeación**

Es el proceso a través del cual los de la alta gerencia, formulan sobre la identidad o razón de ser de la organización y definen e identifican sus estrategias, objetivos y metas para definir y utilizar la efectiva aplicación de los mismos, así como su correcta utilización para poder lograr el fin esperado. En otras palabras está referida al conjunto de actividades mediante los cuales se fijan los objetivos y se determinan las líneas de acción más apropiadas, para alcanzarlo.

#### **Principios de la Planeación.**

Chiavenato y Sapiro (2011), afirman que para lograr, los resultados esperados por la organización, en el corto, en el mediano y en el largo plazo, hay que tomar en cuenta ciertos principios tales como:

- **Objetividad.-** El plan debe adecuarse a la realidad de cada organización y deben ser formulados con cierto grado de precisión y certeza en su aspecto cualitativo y cuantitativo.
- **Uniformidad.-** El plan debe elaborarse en forma coordinada en los diferentes niveles de la organización, hasta consolidarlo en uno solo a nivel empresarial.
- **Participación.-** La elaboración del plan debe estar a cargo de un equipo de personas principalmente encargadas de la toma de decisiones. Esto asegura un resultado eficiente y objetivo. La ejecución del plan corresponde a todos los integrantes de la organización.

- **Flexibilidad.-** En su esencia, el plan debe ser flexible, es decir, debe prever y asimilar los cambios que pueden ocurrir en el futuro ya sea por cuestiones coyunturales y/o estructurales.
- **Consistencia.-** El plan debe estar integrado a los planes específicos de las diferentes áreas operativas de la organización; logrando con ello una solidez en su concepción técnica.
- **Factibilidad.-** El plan debe tener la posibilidad de ser realizado en la organización y debe revelar el beneficio económico esperado.

Según Apaza (2011) el Planeamiento Estratégico es un proceso dinámico mediante el cual una organización establece su misión, visión, los objetivos, metas y estrategias, analizando la situación interna y externa de la misma, para implementar y establecer los indicadores que mostrarán cuando se alcanzan y se miden los resultados obtenidos y se los compara contra los indicadores rediseñando permanentemente la estrategia y los planes de acción.

### **Objetivos de la Planificación Estratégica.**

Los objetivos más importantes de la planeación estratégica son:

- Diseñar el futuro que desea la empresa e identificar el medio o la forma para lograrlo.
- Identificar y evaluar las fortalezas y las debilidades de la organización.
- Identificar y evaluar las oportunidades y las amenazas que el entorno le plantea a una organización en el corto, mediano y largo plazos.

- Crear y mantener una estructura de organización que se capaz de soportar un sistema de toma de decisiones oportunidad y eficiente.
- Crear y mantener la competitividad de la empresa.
- Estar en condiciones de aprovechar las mejores oportunidades de negocios.

### **Proceso de la Planeación Estratégica**

La planeación Estratégica comienza con los valores, visión y misión de allí se dividen en diagnóstico del entorno e interno, conocido como Matriz FODA luego:

- Se establecen objetivos.
- Se formulan estrategias.
- Plan Operativo.
- Ejecución del plan.

### **Propósitos Del Planeamiento Estratégico.**

Según Apaza (2011) los propósitos del planeamiento estratégico son los siguientes:

- Fijar la posición competitiva de la empresa.
- Identificar puntos fuertes y débiles
- Desarrollar clara comprensión del propósito del negocio.
- Establecer objetivos y metas.

- Determinar recursos.
- Establecer bases para el presupuesto anual.

### **Importancia de la Planeación Estratégica**

Para Chiavenato y Sapiro (2011), la importancia de la planeación estratégica, consiste principalmente en ayudarnos a adquirir un concepto muy claro de nuestra organización, lo cual hace a su vez posible la formulación de planes y actividades que nos lleven hacia sus metas, además permite prepararse para hacer frentes a los rápidos cambios del ambiente en que opera la organización.

Cuando el ritmo de la vida era más lento, los gerentes podían establecer metas y planes simplemente explotando de la experiencia pasada, pero hoy los hechos suceden con demasiada rapidez para que la empresa sea siempre una guía digna de confianza y los gerentes se ven en el caso de desarrollar nuevas estrategias apropiadas para los planes únicos y las oportunidades del futuro. Después de la segunda guerra mundial varios acontecimientos importantes han aumentado la importancia de la planeación estratégica.

- **Misión.**

Es una afirmación que describe el concepto de la empresa naturaleza del negocio, la razón para que exista la empresa, la gente a la que le sirve y los principios y valores bajo los que pretende funcionar, es lo que le diferencia del resto de organizaciones.

La misión describe:

- a) El concepto de la empresa.
- b) La naturaleza del negocio.

- c) La razón para que exista la empresa.
- d) La gente a la que le sirve.
- e) Los principios y valores bajo los que pretende funcionar La misión debe constituirse bajo el esquema de cinco elementos:
  1. La historia de la misma.
  2. Las preferencias actuales de la administración y de los propietarios.
  3. El entorno del mercado.
  4. Los recursos con los que cuenta la administración.
  5. Las preferencias actuales de la administración y de los propietarios.

- **Visión.**

Es el conjunto de carácter general, que proveen el marco de referencia de lo que un negocio quiere ser en el futuro. Señala el rumbo y da dirección. Es una representación de cómo creemos que deba ser el futuro para nuestra empresa ante los ojos de los clientes, los proveedores, los colaboradores y propietarios.

**Importancia de la Visión:**

- a. Permite la toma de decisiones estratégicas coherentes entre sí, al apuntarse objetivos comunes.

- b. En la mayoría de los casos, rompe con el paso al establecer un nuevo fundamento competitivo para las empresas.
- c. Cohesiona los equipos gerenciales al generar motivación y sentido de urgencia.
- d. Enfoca los esfuerzos de las distintas unidades/empresas hacia una meta específica conocida por todos.

- **Análisis Interno.**

Las áreas funcionales de todas las organizaciones tienen fortalezas y debilidades. Ninguna compañía tiene las mismas fortalezas o debilidades en todas sus áreas. Un agro servicio puede distinguirse por la buena relación costo – beneficio de sus productos y otro puede distinguirse por los servicios de valor agregado que brinda a sus clientes.

La identificación de las fortalezas y debilidades de las áreas funcionales de una firma provee un buen panorama de la posición de la misma en el negocio.

- **Fortalezas.**

Una fortaleza es aquello que una organización hace muy bien, o una característica que le brinda competitividad extra respecto de sus competidores. Una Fortaleza puede tomar muchas formas:

-Una habilidad o conocimiento importante: capacidad manufacturera de bajo costo, conocimiento tecnológico, conocimientos sobresalientes en mercadeo masivo, talentos únicos en promoción y publicidad, etc.

-Activos físicos valiosos: plantas y equipos de última tecnología, localización geográfica atractiva, facilidades para distribución mundial, recursos naturales valiosos, etc.

-Activos humanos valiosos: fuerza de trabajo talentosa y experimentada, funcionarios motivados y enérgicos, emprendimiento astuto y conocimiento gerencial, etc.

-Activos organizacionales valiosos: sistemas de control de calidad comprobados, patentes claves, una base de consumidores leales, informes contables sólidos, etc.

-Activos intangibles valiosos: marcas, imagen corporativa, buena voluntad de los consumidores, etc.

-Capacidades competitivas: red fuerte de distribuidores, tecnología de punta para negocios vía internet, investigación y desarrollo capaz de mantener la empresa delante de la competencia, etc.

-Logros o atributos capaces de poner a la empresa en una posición ventajosa: bajos costos de producción, productos superiores, servicio al cliente excepcional, etc.

-Alianzas y sociedades de cooperación: provechosos acuerdos con proveedores y aliados que incrementan la competitividad de la empresa.

Es posible, no obstante, que la fortaleza se origine de una combinación de dos o más de los anteriores enunciados. Tomadas conjuntamente, las habilidades y experiencias de una compañía, su capital intelectual, sus capacidades competitivas, sus competencias únicas, su colección de activos estratégicos y sus logros en el mercado determinan el total de recursos con que puede salir a competir.

- **Debilidades.**

Las debilidades, por otro lado, se refieren a algo con que una empresa no cuenta o realiza mediocremente. Las debilidades internas pueden estar relacionadas con deficiencias en habilidades o conocimientos competitivamente importantes; con falta de activos físicos,

organizacionales o intangibles que sean competitivamente necesarios; o con capacidades competitivas inexistentes o débiles en áreas claves.

Una debilidad puede o no volver a una organización competitivamente vulnerable, dependiendo de cuán importante sea la deficiencia en el mercado en que se opera y de la posibilidad de que la debilidad sea Apalancada por los recursos y fortalezas con que dispone la entidad. Una vez que los gerentes identifican las fortalezas y debilidades de la empresa, deben evaluarlas cuidadosamente a fin de conocer su valor competitivo y sus implicaciones en el proceso de manufactura de la estrategia. Algunas fortalezas serán competitivamente más importantes que otro debido, por ejemplo, a su mayor peso ponderado dentro de la estrategia de organización. Mientras, ciertas debilidades pueden ser fatales si no se remedian, en tanto que otras son poco relevantes y fácilmente corregibles.

- **Análisis Externo.**

Se refiere al estudio del entorno de la empresa. Si bien el control de éste se hace improbable para la empresa, sí es posible elaborar una lista de oportunidades que podrían beneficiarle y de amenazas que debería eludir.

Las compañías deben ser capaces de formular estrategias que le permitan aprovechar las oportunidades externas y reducir al mínimo las consecuencias de las amenazas potenciales.

El ambiente externo está representado, mayormente, por la economía, la sociedad, la cultura, la demografía, el medio ambiente, la política, el gobierno, la normativa, la tecnología y, por supuesto, la competencia, cuyo fundamento teórico se enunciará por aparte al final de este subtema en el marco del análisis de la industria.



- **Oportunidades**

Los gerentes no pueden de ninguna manera elaborar la estrategia de una empresa sin antes identificar cada una de las oportunidades que el medio les ofrece y evaluar las posibilidades de crecimiento y y rendimiento potencial que cada una encierra. Dependiendo de las circunstancias particulares, las oportunidades que se presentan pueden ser plenas o restringidas, así como ir de lo altamente atractivo a lo marginalmente interesante.

Al evaluar las oportunidades que se presentan en la organización y ponderar su atractivo, los estrategas deben tener cuidado en no confundir cada oportunidad que muestra la industria como una oportunidad intrínseca para empresa. No todas las compañías dentro de una industria cuentan con los recursos y capacidades financieras y organizacionales necesarias para capturar exitosamente cada oportunidad que le presenta el medio. La adaptación deliberada de la base de los recursos de una entidad con la finalidad de ponerla en posición para pelear por una oportunidad atractiva es algo a lo cual el gerente debe prestar especial atención.

- **Amenazas**

A menudo, el ambiente externo presenta amenazas para todas las compañías. Éstas puede ir desde la aparición de mejores y más baratas tecnologías hasta los cambios adversos en la política cambiara del país, pasando por eventos naturales indeseados y cambios demográficos inesperados. Estas cuestiones pueden poseer no más que un grado moderado de adversidad, o pueden ser tan impositivas que obliguen a la empresa a llevar a cabo enormes cambios estructurales. Es responsabilidad del estratega identificar los factores externos que atenten contra el bienestar de su compañía y evaluar cuáles acciones estratégicas deben ser tomadas para neutralizar o disminuir el impacto.

- **Política**

Se refiere a pautas, reglas, formas y prácticas administrativas específicas que se formulan para estimular y apoyar el trabajo hacia las metas fijadas. Las políticas se pueden considerar como elementos direccionados para lograr las estrategias.

- **Rentabilidad.**

Es una relación que compara la utilidad con un aporte de fondos, y se expresa en términos de porcentaje. Mide el modo en que la empresa, después de haber realizado su actividad principal, y haber remunerado a todos los factores implicados, es capaz de generar un superávit para ser repartido entre los socios o accionistas.

- **Rentabilidad Económica.**

Es el rendimiento de los activos, es la entre el Resultado de Explotación (antes de intereses e impuesto) y el activo total.

- **Rentabilidad Financiera.**

Es el rendimiento de los recursos que los accionistas han invertido en la empresa, es la relación entre el Resultado Neto (después de intereses) y el patrimonio neto total.

- **Estructura Económica.**

Se le denomina estructura económica o capital productivo al activo el cual recoge todos los bienes y derechos que tiene la empresa, desde este punto de vista el activo es una combinación de factores productivos, de los cuales algunos tienen un carácter permanente en la empresa (activo no corriente) y otros tienen un carácter circulante (activo corriente).

- **Estructura Financiera**

Nos informa de donde proviene el dinero recoge las distintas fuentes de financiación que utiliza la empresa; la estructura financiera de la empresa es la composición del capital o recursos financieros que la empresa ha captado u originado. Estos recursos son los que en el Balance de situación aparecen bajo la denominación genérica de Pasivo que recoge, por tanto, las deudas y obligaciones de la empresa, clasificándolas según su procedencia y plazo.

- **Clasificación de las Fuentes Financieras**

1. **El criterio del Plan Contable General Empresarial**

La estructura financiera está compuesta por el Patrimonio Neto y el Pasivo.

### **Los pasivos**

Recogen las obligaciones actuales surgidas como consecuencia de sucesos pasados, para cuya extinción la empresa espera desprenderse de recursos que puedan producir beneficios o rendimientos económicos en el futuro. Dentro de los pasivos se diferencia entre: El pasivo no corriente y el pasivo corriente

### **El patrimonio neto**

Se constituye por la parte residual de los activos de la empresa, una vez deducidos todos sus pasivos. Incluye las aportaciones de los socios, así como los resultados acumulados u otras variaciones que le afecten.

## **2. Otros criterios**

Existen otros criterios para clasificar los recursos financieros de la empresa entre los que pueden citarse: la exigibilidad, la titularidad, la procedencia o la permanencia en la empresa.

### **Según su exigibilidad:**

- Recursos exigibles: Pasivo exigible a corto y largo plazo: Pasivo corriente y No corriente.
- Recursos no exigibles: Patrimonio Neto.

### **Según su titularidad:**

- Recursos propios: Patrimonio Neto: Capital social y la autofinanciación.
- Recursos ajenos: Pasivo Corriente y No corriente.

### **Según su procedencia:**

- Recursos internos: la autofinanciación (reservas y amortizaciones).
- Recursos externos: el Capital social, pasivo corriente y no corriente.

### **Según su permanencia:**

- Recursos a medio y largo plazo: Patrimonio Neto más Pasivo No Corriente.
- Recursos a corto plazo: Pasivo Corriente.

- **Principales Estados Financieros**

### **Balance General**

Muestra la posición de la empresa a una fecha determinada, considerando las fuentes de donde se han originado los fondos, los cuales han servido para financiar las inversiones. Consta de dos partes, activo y pasivo. El activo muestra los elementos patrimoniales de la empresa, mientras que el pasivo detalla su origen financiero.

### **Estado de Resultados**

Conocido como el Estado de Ganancias y Pérdidas, muestra la situación económica de la gestión de la empresa, presenta los resultados de las operaciones de negocios durante un periodo determinado, es como un resumen de los ingresos que se ha generado y los gastos en que ha incurrido la empresa en a un periodo específico.

### **Estados de Cambio en el Patrimonio Neto**

Muestra los efectos en los cambios de efectivo en un periodo determinado, generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiamiento.

### **Estado de Flujo de Efectivo**

Muestras las variaciones ocurridas en las distintas cuentas del patrimonio, durante un periodo específico.

- **Objetivos de los Estados Financieros**

- Presentar de forma razonable la información sobre la situación financiera de la empresa.

- Apoyar a la gerencia en la toma de decisiones con respecto a la planeación, organización, dirección y control de los negocios.
- Ser una herramienta para medir la rentabilidad de la empresa
- Analizar la estabilidad financiera de la empresa. • Características de los Estados Financieros

**a) Comprensibilidad.**

Es cuando la información es clara y entendible por los usuarios con conocimiento razonable sobre el mundo de los negocios y actividades económicas. No obstante, la información sobre temas complejos debe ser incluida por razones de su relevancia a pesar que sea difícil su comprensión por ciertos usuarios.

**b) Relevancia.**

Cuando la información es útil y oportuna y posee los estados financiero, ésta cualidad cuando ejerce influencia sobre las decisiones económicas de los que la utilizan, ayudándoles a evaluar sucesos pasados, presentes y futuros, o bien a confirmar o corregir evaluaciones realizadas anteriormente.

**c) Confiabilidad.**

Es la característica por la cual el usuario acepta y utiliza la información contable para formar decisiones basándose en ella, estableciendo una estrecha relación entre el usuario y la información financiera, ésta información debe encontrarse libre de errores materiales o prejuicios para que sea útil, y los usuarios puedan confiar en ella.

Asimismo, se debe tener en cuenta que en la elaboración de la información financiera surgen una serie de situaciones sujetas a incertidumbres, que requieren de juicios que deben ser realizados ejerciendo prudencia.

**d) Comparabilidad.**

La información debe presentarse en forma comparativa, de manera que permita que los usuarios puedan observar la evolución de la empresa, la tendencia de su negocio, e inclusive, pueda ser comparada con información de otras empresas. También se sustenta en la aplicación uniforme de políticas contables en la preparación y presentación de información financiera.

**e) Objetividad**

Implica que la información financiera contenidas en los Estados han sido presentadas de acuerdo a la realidad de la empresa y que las reglas del sistema no han sido distorsionadas.

- **Importancia de los Estados Financieros**

Los estados financieros son importantes porque son documentos serios y con validez oficial que permiten tener una idea muy organizada sobre las finanzas. Ayudan no sólo a ver el pasado, sino a aprender de éste para mejorar al año siguiente. También permiten estudiar de manera clara y eficaz en qué se ahorró y en que se gastó de más.

- **Análisis Vertical y Horizontal de los Estados Financieros**

El análisis vertical consiste en determinar el peso proporcional (en porcentaje) que tiene cada cuenta dentro del estado financiero analizado, esto permite determinar la composición y estructura de los estados financieros. El análisis vertical es de gran

importancia a la hora de establecer si una empresa tiene una distribución de sus activos equitativa y de acuerdo a las necesidades financieras y operativas.

En el análisis horizontal, lo que se busca es determinar la variación absoluta o relativa que haya sufrido cada partida de los estados financieros en un periodo respecto a otro; determina cual fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado, es el análisis que permite determinar si el comportamiento de la empresa en un periodo fue bueno, regular o malo.

La diferencia entre ambos radica en que el análisis horizontal busca determinar la variación que un rubro ha sufrido en un periodo respecto de otro, esto es importante para determinar cuándo se ha crecido o disminuido en un periodo de tiempo determinado, el análisis vertical en cambio, lo que hace principalmente, es determinar que tanto participa un rubro dentro de un total global. Indicador que nos permite determinar igualmente que tanto ha crecido o disminuido la participación de ese rubro en el total global. (Aching Guzmán).

- **Ratios o Indicadores Financieros.**

Es una razón, es decir, la relación entre dos números. Son un conjunto de índices, resultado de relacionar dos cuentas del Balance o del Estado de Resultados. Los ratios proveen información que permite tomar decisiones acertadas a quienes estén interesados en la empresa, sean éstos sus gerentes, socios o accionistas.

Los ratios sirven para determinar la magnitud y dirección de los cambios sufridos en la empresa durante un periodo de tiempo. Fundamentalmente los ratios están divididos en 4 grandes grupos, según Apaza (2011), tenemos los siguientes:



**a) Ratios de liquidez**

Evalúan la capacidad de la empresa para atender sus compromisos de corto plazo. Entre los cuales están: liquidez general, prueba ácida, liquidez absoluta y capital de trabajo.

**b) Ratios de Solvencia**

Son los ratios que relacionan recursos y compromisos. Entre ellos: razón de endeudamiento, endeudamiento patrimonial, endeudamiento patrimonial a corto plazo y a largo plazo, calidad de deuda a largo y corto plazo, cobertura de gastos financieros, razón de autonomía, cobertura de gastos fijos y respaldo de las obligaciones al liquidar.

**c) Ratio de Utilidad y Rentabilidad**

Miden la capacidad de la empresa para generar riqueza (rentabilidad económica y financiera). Entre las cuales tenemos: margen bruto, rentabilidad de ventas, rentabilidad sobre el activo, el patrimonio y el capital, productividad de las ventas, rentabilidad del activo y rentabilidad de los activos fijos.

**d) Ratios de Gestión**

Miden la utilización del activo y comparan la cifra de ventas con el activo total, el inmovilizado material, el activo circulante o elementos que los integren, entre los cuales se encuentran: rotación de cuentas por cobrar, pagar e inventarios, rotación de caja y bancos, rotación de activos totales y de activo fijo.

## **4.2. Marco Conceptual**

### **a) Análisis Financiero.**

Implica el estudio de las relaciones contables. Se puede definir como un proceso que comprende la recopilación, interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y datos operacionales de una empresa.

Lo cual implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, indicadores y estados financieros complementarios o auxiliares, los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero de la empresa; para evaluar y ayudar así a la gerencia a tomar decisiones.

### **b) Estados Financieros**

Son documentos que muestran la situación financiera y económica de la empresa en un periodo determinado. Así como los resultados de la dedicación y el cuidado de la gerencia sobre los recursos que les han sido confiados, los estados financieros son el medio principal del cual se suministra la información de la empresa y se preparan a partir de los saldos de los registros contables de la empresa.

### **c) Estrategia.**

Es la aplicación de los recursos y habilidades de la organización al entorno cambiante, aprovechando de esta manera sus oportunidades y evaluando los riesgos en función de los objetivos y metas trazadas. Es el pronóstico que hacemos con más o menos probabilidades de equivocarnos; por medio de la estrategia los recursos materiales, económicos y de la organización son utilizados con el propósito de lograr determinados objetivos y metas.

**d) Estrategia Financiera.**

Viene a ser las prácticas que una empresa adopta para alcanzar sus objetivos económicos esperados, mediante un proceso de planificación y gestión, el cual se relaciona con la obtención de los recursos requeridos para financiar las operaciones propias del negocio y con la asignación en alternativas de inversión que contribuyan al logro de los objetivos de dichos recursos diseñados en el planeamiento ya sea a corto o mediano plazo.

**e) Metas.**

Es convertir los objetivos en términos cuantitativos. Son especificaciones de los retos a lograr, y están establecidas por su alcance e importancia. La meta es pues lo que conduce a lograr el objetivo.

**f) Objetivos.**

Es el propósito que se pretende alcanzar en una empresa. Se compone de los resultados que una empresa espera lograr en un plazo determinado, justificando la razón de ser de su misión y visión de un área específica. El objetivo es pues el resultado de haber alcanzado cada una de las metas necesarias o planteadas.

**g) Planeamiento Estratégico Financiero**

Es el que traduce el plan estratégico en proyecciones financieras acorde a las necesidades y la capacidad de la disponibilidad de los recursos de la empresa. Tiene por función la identificación de los objetivos de la empresa, con el fin de establecer estrategias para lograr dichos objetivos y conseguir el futuro deseado de la empresa. El plan estratégico financiero permite analizar la vulnerabilidad de la empresa antes cambios imprevistos en el entorno.

#### **h) Rentabilidad**

La rentabilidad es la capacidad que tiene algo para generar suficiente utilidad o ganancia sobre la inversión o esfuerzo realizado, mide la relación entre la utilidad o la ganancia obtenida, y la inversión o los recursos que se utilizaron para obtenerla; la rentabilidad no es otra cosa que el resultado del proceso productivo.

#### **i) Situación Financiera**

Es la capacidad pronto pago que tiene una empresa ante sus obligaciones de corto, mediano y largo plazo, dentro de un periodo contable; es una proyección hacia el futuro de las obligaciones que tiene la empresa, es también la representación en moneda del valor de la empresa a través de la unidad de medida que es el dinero.

#### **j) Situación Económica**

Es la capacidad de generar una ganancia, pérdida y una productividad y/o rentabilidad positiva o negativa dentro de un periodo contable; la situación económica nos indica, el resultado obtenido de la combinación de una serie de factores como el capital, el trabajo, entre otros para encaminar a la empresa la máxima eficiencia en sus operaciones con el fin de obtener una producción socialmente útil.

## **5. PROPUESTA (PLAN DE MEJORA)**

- Fomentar un análisis continuo de los factores que puedan afectar las ventas de la Empresa, manteniendo una comunicación más cercana con los clientes en forma oportuna.
- Tener en cuenta el análisis Externo e Interno, para así tener una mayor ventaja con respecto a la competencia, ya que esto nos permite tener una visión más clara de la Empresa.
- Proponer una vez puesto en marcha el Planeamiento Estratégico, es necesario revisarlo en forma semestral para hacer las adecuaciones que se consideren necesarias y que continúe siendo un instrumento valioso para la empresa.
- Desarrollar modelos de análisis corporativo tanto de la rentabilidad, como de otras variables financieras de interés para la empresa.

## 6. RESULTADOS

### 6.1. Análisis de la Aplicación del Instrumento

#### Guía de Entrevista:

#### Entrevista al Gerente de la Empresa Corporación DEYCAR'S SAC

<b>PREGUNTAS</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
¿Existe un control adecuado de las fichas de inscripción de los alumnos de manejo?	Si el control que se da en las fichas de inscripción es de manera ordenada por fechas y apellidos.
¿El control de asistencia es necesario, para controlar las horas de manejo de los alumnos?	Sí es necesario ya que, con ello se evalúa el gasto operativo de cada alumno.
¿Las fichas de inscripción de obtención de licencia son separadas por categoría?	Si son separadas para un mejor control de productividad y sobre todo por un mejor orden.
¿Los alumnos están satisfechos con la enseñanza de manejo de los instructores?	Siempre quedan satisfechos, somos pioneros en técnica de manejo.
¿Se da cada año la revisión técnica de los vehículos, para no tener ningún inconveniente?	Nuestros vehículos, son nuevos todavía, tendrían que tener cuatro años de antigüedad para proceder a la revisión técnica.

¿Se da realmente el mantenimiento de la batería de los vehículos?	Mensualmente se revisa la batería para evitar un desgase de ácido, el cual puede afectar la vida útil.
¿Se da el cambio de aceite cada 5,000 k/r?	Sí es indispensable el cambio de aceite y no solo eso, también el mantenimiento preventivo y chequeo
¿La administración tiene control sobre la estructura de costos de la empresa?	Claro está, sin esa administración no sobreviviría nuestra empresa.
¿Cuál es la rentabilidad neta que obtiene la empresa por cada alumno inscrito?	La rentabilidad es de un 33% por alumno
¿Las ventas realizadas por día permiten un buen control?	Sí, porque permite tener el aproximado a las ventas del mes.
¿Se controla el margen de utilidad operativa?	Claro que sí, para poder evitar que la empresa quede en quiebra.
¿Con los ingresos adicionales podemos cubrir algunos de los gastos operacionales?	Podría ser, pero se prefiere tomar decisiones mensuales.
¿Se controla el margen de la utilidad bruta?	Claro que sí, para poder cubrir los gastos operacionales.

**Comentario:**

Al realizar el análisis de las respuestas del Gerente General de la Empresa Corporación DEYCAR´S SAC. Se da la conclusión que es una empresa bien consolidada y que tiene bien claro sus objetivos y metas, y demuestran que cuentan con una gran experiencia y capacidad.

Durante la entrevista al gerente general, no dios a conocer que la empresa fue formada por una visión visionaria ya que el hizo una reforma muy amplia para el entrenamiento y capacitación de los alumnos inscriptos en dicha escuela de manejo.

**Entrevista a la Administradora de la Empresa Corporación DEYCAR´S SAC**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>ADMINISTRADORA</b>
¿Existe un control adecuado de las fichas de inscripción de los alumnos de manejo?	Así es cada alumno es registrado y su asistencia a las clases es controlada, pues firman en cada asistencia, para evitar cualquier reclamo.
¿El control de asistencia es necesario, para controlar las horas de manejo de los alumnos?	Sí es muy importante porque cada paquete de manejo, ofrece un determinado número de horas y con este control el alumno va llevando la cuenta de sus horas asistidas.
¿Las fichas de inscripción de obtención de licencia son separadas por categoría?	Así es cada categoría es diferente, porque no solo son obtenciones, sino también para revalidad, recategorizar y también hay cursos de sensibilización.
¿Los alumnos están satisfechos con la enseñanza de manejo de los instructores?	Claro que sí, pues el alumno sale o termina muy capacitado para poner en práctica lo aprendido.



¿Se da cada año la revisión técnica de los vehículos, para no tener ningún inconveniente?	Así es, si se cumple con ese requisito indispensable, ya que los vehículos son herramienta indispensable para la empresa.
¿Se da realmente el mantenimiento de la batería de los vehículos?	Claro que sí, para poder cumplir con el trabajo.
¿Se da el cambio de aceite cada 5,000 k/r?	Así es porque es un requisito indispensable para mantener los vehículos.
¿La administración tiene control sobre la estructura de costos de la empresa?	Claro que sí, se tiene un control específico y detalle a detalle al momento de adquirir algún bien.
¿Cuál es la rentabilidad neta que obtiene la empresa por cada alumno inscrito?	La rentabilidad neta que obtiene la empresa es de un 33% por cada alumno.
¿Las ventas realizadas por día permiten un buen control?	Así es todo se registra, para así al final del día ver el consolidado de lo que recaudo por día.
¿Se controla el margen de utilidad operativa?	Si en absoluto sino la empresa quedaría en quiebra.
¿Con los ingresos adicionales podemos cubrir algunos de los gastos operacionales?	Sí, porque la empresa aparte de brindar servicio de enseñanza de manejo, también se dedica a asesorar para obtener licencia de conducir.
¿Se controla el margen de la utilidad bruta?	Sí, se controla porque llevamos un registro de hora y mantenimiento de vehículo.

**Comentario:**

Al realizar el análisis de las respuestas de la Administradora de la Empresa Corporación DEYCAR´S SAC. Se puede notar que tiene un buen control sobre el manejo de la empresa y que siempre está ahí para orientar al personal y a los alumnos de cualquier duda o inquietud que tengan.

**Entrevista al Instructor de la Empresa Corporación DEYCAR´S SAC**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>INSTRUCTOR</b>
¿Existe un control adecuado de las fichas de inscripción de los alumnos de manejo?	Sí existe, todos los alumnos firman una ficha de salida a clases.
¿El control de asistencia es necesario, para controlar las horas de manejo de los alumnos?	Sí, porque al firmar las fichas se controla las horas de manejo que debe tener el alumno para su aprendizaje.
¿Las fichas de inscripción de obtención de licencia son separadas por categoría?	Sí, porque son completamente distintas, una es por obtención, otra por revalidación, etc.
¿Los alumnos están satisfechos con la enseñanza de manejo de los instructores?	Sí, porque son instructores que tienen capacitación en lima y por lo menos más de 30 años de experiencia.

<p>¿Se da cada año la revisión técnica de los vehículos, para no tener ningún inconveniente</p>	<p>Las unidades son del año por lo tanto, no necesitan revisión técnica hasta después de 3 años de haber adquirido el vehículo.</p>
<p>¿Se da realmente el mantenimiento de la batería de los vehículos?</p>	<p>Sí, eso es primordial para que la unidad no se quede botado.</p>
<p>¿Se da el cambio de aceite cada 5,000 k/r?</p>	<p>Sí, porque es necesario para mantener el motor en buenas condiciones.</p>
<p>¿La administración tiene control sobre la estructura de costos de la empresa?</p>	<p>Sí, porque la administración es muy celosa de los costos cuando se adquiere algún bien.</p>
<p>¿Cuál es la rentabilidad neta que obtiene la empresa por cada alumno inscrito?</p>	<p>La rentabilidad neta que obtiene la empresa es de un 33% por cada alumno.</p>
<p>¿Las ventas realizadas por día permiten un buen control?</p>	<p>Si como en toda empresa, porque al cerrar se hace un arqueo o para cuadrar las ventas y gastos.</p>

¿Se controla el margen de utilidad operativa?	Si, en absoluto, porque de lo contrario la empresa quedaría en quiebra.
¿Con los ingresos adicionales podemos cubrir algunos de los gastos operacionales?	Sí, porque la empresa tiene otros pequeños ingresos, como acerca de la obtención de patentes.
¿Se controla el margen de la utilidad bruta?	Si se controla porque se lleva un registro de hora, combustible y mantenimiento de vehículos.

**Comentario:**

Al realizar el análisis de las repuestas del Instructor de la Empresa Corporación DEYCAR´S SAC. Se puede ver que tiene una gran experiencia y que está muy bien capacitado para realizar la labor que realiza y que también conoce al detalle sobre la empresa.

## 6.2. Resultado del Análisis Documental

### BREVE DIAGNOSTICO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA CORPORACION DEYCAR'S SAC.

<b>EMPRESA CORPORACION DEYCAR'S SAC</b>					
<b>Estado de Situación Financiera</b>					
<b>(Importe expresado en soles)</b>					
	Al 31 de Dic. del 2016	Al 31 de Dic. del 2015		Al 31 de Dic. del 2016	Al 31 de Dic. del 2015
<b><u>ACTIVO</u></b>			<b><u>PASIVOS Y PATRIMONIO</u></b>		
<b><u>ACTIVO CORRIENTE</u></b>			<b><u>PASIVOS CORRIENTES</u></b>		
Efectivo y Equivalente de Efectivo	70,560.00	58,230.00	Tributos por Pagar	10,500.00	9,300.00
Cuentas por Cobrar Comerciales	30,230.00	35,650.00	Remuneraciones por Pagar	6,780.00	5,000.00
Materiales Auxiliares Suministros. y R.	8,000.00	7,100.00	Cuentas por Pagar Comerciales	8,500.00	11,000.00
<b>Total Activo Corriente</b>	<b><u>108,790.00</u></b>	<b><u>100,980.00</u></b>	<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b><u>25,780.00</u></b>	<b><u>25,300.00</u></b>
<b><u>ACTIVO NO CORRIENTE</u></b>			<b><u>PATRIMONIO NETO</u></b>		
Inmueble Maquinaria y Equipo	106,050.00	56,170.00	Capital	64,000.00	64,000.00
Depreciación y Amortización Acumulados	-63,186.00	-32,529.00	Resultado Acumulados	28,490.00	18,110.00
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b><u>42,864.00</u></b>	<b><u>23,641.00</u></b>	Resultado del Ejercicio	33,384.00	17,211.00
			<b>Total Patrimonio Neto</b>	<b><u>125,874.00</u></b>	<b><u>99,621.00</u></b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b><u><u>151,654.00</u></u></b>	<b><u><u>124,621.00</u></u></b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>	<b><u><u>151,654.00</u></u></b>	<b><u><u>124,621.00</u></u></b>

FUENTE: Estado de Situación financiera de la empresa corporación Deycar's SAC.

**ANALISIS DE RATIOS DE ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA DE LA  
EMPRESA CORPORACION DEYCAR´S SAC**

<b>RAZON FINANCIERA</b>	<b>FORMULA</b>	<b>RESULTADOS</b>	
		<b>2016</b>	<b>2015</b>
Ratio de Liquidez	<b><u>ACTIVO CTE</u></b> <b>PASIVO. CTE</b>	4.22 veces	3.99
Ratios de solvencia patrimonial	<b><u>TOTAL PATRIM</u></b> <b>PASIVO TOTAL</b>	4.88 %	3.94 %
Ratio de endeudamiento	<b><u>TOTAL PASIVO</u></b> <b>ACTIVO TOTAL</b>	16 %	20 %

**INTERPRETACIÓN:**

- **RATIO DE LIQUIDEZ:** El activo corriente es 4.22 veces mayor que el pasivo corriente; o que por cada unidad monetaria de deuda, la empresa cuenta con una unidad monetaria de 4.22 para pagarla, cuanto mayor sea el valor de esta razón, mayor será la capacidad de la empresa de pagar sus deudas.
- **RATIO DE SOLVENCIA PATRIMONIAL:** Este ratio nos muestra la proporción de la participación patrimonial del 4.88% para enfrentar las deudas con terceros.
- **RATIOS DE ENDEUDAMIENTO:** Es decir que en nuestra empresa analizada para el periodo 2016, el 0.16% de los activos totales es financiado por los acreedores.

## EMPRESA CORPORACION DEYCAR'S SAC ESTADO DE RESULTADOS

	Al 31 de Dic. 2016	Al 31 de Dic. 2015
Ventas Netas (ingresos operacionales)	170,325.00	155,786.00
Otros Ingresos Operacionales	<u>60,685.00</u>	<u>48,964.00</u>
<b>Total Ingresos Brutos</b>	<b>231,010.00</b>	<b>204,750.00</b>
Costos de Ventas (Operacionales)	80,485.00	82,000.00
Otros Costos Operacionales	<u>-30,974.00</u>	<u>-33,000.00</u>
<b>Total Costos Operacionales</b>	<b>111,459.00</b>	<b>115,000.00</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>119,551.00</b>	<b>89,750.00</b>
Gastos de Ventas	-35,000.00	30,000.00
Gastos Administración	-40,000.00	35,000.00
Otros Ingresos	<u>5,167.00</u>	<u>4,586.00</u>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>49,718.00</b>	<b>29,336.00</b>
Ingresos Financieros	20,580.00	0.00
Gastos financieros	-36,914.00	12,125.00
<b>UTILIDAD</b>	<b>33,384.00</b>	<b>17,211.00</b>

Fuente: estado de Ganancias y Pérdidas de la empresa Corporación DEYCAR'S SAC

**ANÁLISIS DE RATIOS DE ESTADOS DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS DE LA  
EMPRESA CORPORACION DEYCAR'S SAC**

RAZÓN FINANCIERA	FORMULA	RESULTADOS	
		2016	2015
Ratio de Rentabilidad	$\frac{\text{UTIL NETA}}{\text{VTAS NETAS}}$	14%	08%
Ratio de solvencia patrimonial	$\frac{\text{VNT. NETAS- COSTO VTAS}}{\text{VENTAS NETAS}}$	0.52	0.43

**Fuente:** Estado de Resultados de la Empresa Corporación DEYCAR'S SAC

**INTERPRETACION:**

- **Ratio de rentabilidad neta sobre ventas netas:** Esto quiere decir que por cada alumno inscripto la empresa obtuvo una utilidad de 14%, este ratio permite evaluar si el esfuerzo hecho en la operación durante el periodo de análisis, está permitiendo una adecuada rentabilidad para la empresa.
- **Ratio de solvencia Patrimonial:** Indica las ganancias en relación con las ventas, deduciendo el costo del servicio vendido, nos dice también la eficiencia de las operaciones y la forma como son asignados el precio del servicio brindado.



## 7. CONCLUSIONES

- Al evaluar la rentabilidad de la Empresa Corporación Deycar´s SAC, del periodo 2016, se observa que el resultado ha sido favorable y con esto permite tener más control sobre la rentabilidad de la empresa.
- La elaboración de un análisis interno y externo ha permitido elaborar un Plan de Acción, el cual permite definir las actividades a realizar para una buena toma de decisiones, esto se traduce por el análisis de los factores: fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas que expresados en términos financieros le son favorables a la empresa.
- La elaboración de un Planeamiento Estratégico, ha permitido a la Empresa Corporación DEYCAR´S SAC, guiarse y enfocarse hacia sus propósitos, pues la carencia de ésta ha sido una de las principales deficiencias ya que no ha ayudado a constituir la determinación de metas financieras y los objetivos principales a corto, mediano y largo plazo, así como la adopción de cursos de acción y asignación de recursos necesarios para lograr el cumplimiento de los objetivos de la empresa.
- La comparación de la rentabilidad del periodo 2015 frente al periodo 2016, resulta favorable en razón del último periodo y esto se debe a la aplicación del Planeamiento Estratégico, que se desarrolla en razón de políticas de ventas más eficientes y la mejor administración de la liquidez de la empresa.

## 8. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

### ▪ LIBROS

Apaza, M. (2011). *Balanced Scorecard Gerencia Estratégica y del valor*. Editorial Universidad del Pacífico 2da. Edición, Lima – Perú.

Apaza, M. (2011). *Estados Financieros, Formulación – Análisis – Interpretación conforme NIF PCC*. Editorial Universidad del Pacífico 1era Edición, Lima – Perú.

Chiavenato, I., y Sapiro, A.. (2011). *Planeación Estratégica, Fundamentos y Aplicación*. Editorial McGraw-Hill 2da Edición. México - México.

Cova. L., y Moreno, L. (2010) *En su tesis: Diseño de un plan estratégico para el mejoramiento de las actividades de una Microempresa ubicada en la Vía Alternativa Barcelona – Puerto la Cruz, Estado Anzoátegui*.

Díaz, A., Romero, C., Quiñonez, J., Agapito, J. y Wong, R. (2013). *Planeamiento estratégico del servicio de gestión informática para el Sector Salud en el Perú*. Tesis Pontificia Universidad Católica del Perú.

Fred, D. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. Editorial Always Learning 14ta Edición.

Gutiérrez, M. (2011). *Análisis Contable para Directivos*. Valencia: Wolters Kluwer España. 1º Edición

Reaño, M. (2014). *Implementando la Gerencia Basada en el Valor en la Empresa*. Lima: Grupo Editorial Mesa Redonda S.A.C.

Rica, M. (2014). *Análisis Financiero en las empresas*. Lima: Pacífico Editores.

Rodríguez, F. (2014). *Estrategias de crecimiento intensivo para mejorar el nivel de posicionamiento y ventas de la Empresa Hotel “San Camilo” de Trujillo*. Tesis Universidad Privado Antenor Orrego, Perú.

- **WEBS**

César, G. página personal: <http://es.geocities.com/cesaraching/>

Ferrer, Q. (2012). Estados Financieros Análisis e Interpretación Por Sectores Económicos. Disponible en [www.com](http://www.com)

Flores, J. (2013). Interpretación de los Estados Financieros Nuevo Manual de la CONASEV (Teoría y Práctica). Disponible en la [www.com](http://www.com)