

# **UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS**

---

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS**



**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**“LA ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO Y SU  
EFECTO EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA ECCO  
CENTER SAC DEL DISTRITO DE ATE – LIMA 2015.”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO**

**INTEGRANTES:**

**ABREGU QUISPE RAQUEL**

**GUILLERMO HUAMÁN JHEFERSON GUSTAVO**

**ASESOR: UREÑA LOPEZ FICHERD FREDY**

**LINEA DE INVESTIGACION: TRIBUTACION Y AUDITORIA**

**LIMA-2019**

**MARZO**

**LA ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO Y SU  
EFECTO EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA ECCO  
CENTER SAC DEL DISTRITO DE ATE – LIMA 2015**

Presentado a la Facultad de Ciencias Empresariales-  
Escuela Profesional de Contabilidad y Finanzas, para optar el  
Título de Contador Público, en la Universidad Peruana de las  
Américas

**APROBADO POR:**

**MG. FIESTAS CARTY, CESAR LUIS**

-----

**Presidente**

**MG. GONZALES GALVEZ, SANDRO ARCENIO**

-----

**Secretario**

**LIC. VASQUEZ QUIÑONEZ, MANUEL JOSE**

-----

**Vocal**

**FECHA: 24/02/2017**

### **DEDICATORIAS**

A Dios por darnos sabiduría, a nuestros padres por darnos fortaleza, perseverancia y razones para luchar y vivir cada momento de nuestras vidas.

## **AGRADECIMIENTOS**

A nuestro asesor Germán Segura De La Peña, por su apoyo profesional e incondicional en el desarrollo del presente trabajo de investigación, y a nuestros profesores por sus consejos y conocimientos brindados en el desarrollo académico.

## RESUMEN

En la presente investigación se plantea el problema de acuerdo al alcance de la empresa Ecco Center SAC. Por lo cual fue necesario utilizar la información como base correspondiente al periodo 2015 para plantear el problema general y específico, para posteriormente analizar las cuentas del activo y pasivo corriente con la finalidad de obtener datos para la evaluación del capital de trabajo. Después de obtener los resultados se procede a desarrollar una caustica en la cual se desarrolla las mejoras a realizar para tener resultados certeros, en los siguientes año. Así mismo se plantea mejorar las políticas internas y externas en las cuales involucran el buen resultado del capital de trabajo. Esto permitirá mantenerse como una compañía sólida y competente el mercado. Como También considerar que estos resultados favorecerán para la buena calificación en el sector financiero así acceder a una mejor tasa de interés.

La empresa en investigación debe seguir los pasos implementados del nivel de rotación. Para así afrontar los costos gastos corrientes en oportunidad.

Palabras claves: Capital de trabajo y su efecto en la rentabilidad

## ABSTRACT

In the present investigation the problem arises according to the scope of the company Ecco Center SAC. Therefore, it was necessary to use the information as a base corresponding to the 2015 period to raise the general and specific problem, to subsequently analyze the current assets and liabilities accounts in order to obtain data for the evaluation of working capital. After obtaining the results, a caustic is developed in which the improvements to be made are developed to have accurate results in the following years. Likewise, it is proposed to improve the internal and external policies in which they involve the good result of working capital. This will allow the market to remain as a solid and competent company. How also to consider that these results will favor for the good qualification in the financial sector thus to accede to a rate of interest.

The research company must follow the implemented steps of the rotation level. In order to face the costs, current expenses in opportunity.

Key words: Working capital and its effect on profitability

## Tabla De Contenido

CARATULA.....	i
DEDICATORIAS.....	iii
AGRADECIMIENTOS.....	iv
RESUMEN.....	v
ABSTRACT .....	vi
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>ix</b>
<b>1. Problema de Investigación.....</b>	<b>1</b>
1.1 Planteamiento del problema.....	1
1.2 Formulación del problema.....	11
1.2.1 Problema general.....	11
1.2.2 Problemas específicos.....	11
<b>1.3 Casuística .....</b>	<b>11</b>
1.3.1 Datos generales.....	11
<b>2. Marco Teórico .....</b>	<b>16</b>
2.1 Antecedentes de la investigación .....	16
2.1.1 Internacionales.....	16
2.1.2 Nacionales.....	21
<b>2.2. Bases Teórico.....</b>	<b>27</b>
2.2.1 Administración de Capital de Trabajo .....	27
2.2.1.1 Panorama del capital de trabajo .....	28
2.2.1.2. El ciclo de efectivo .....	28
2.2.1.3 Valor de la empresa y capital de trabajo .....	30
<b>3. Alternativas de Solución .....</b>	<b>40</b>
3.1 Estados financieros y análisis al 2015 .....	40
3.2 Solución ajuste en el estado de resultados y el estado de situación financiera .....	46

3.2.1 Solución al problema general .....	46
3.2.2 Solución problema específico 1 .....	51
3.2.3 Solución problema específico 2 .....	52

**Conclusiones****Recomendaciones****Referencias**

## INTRODUCCIÓN

### Reseña histórica

La empresa Ecco Center SAC se creó el 09 de marzo de 1993, ubicados en el mercado más de 40 años consecutivos.

Es una compañía en tercera generación, ya que sus fundadores fueron una pareja de esposos procedentes de la ciudad de Trujillo, los esposos Wong Chavez. Siendo los pioneros de la importante empresa, es decir, la primera generación. Tuvo dos etapas, se inicia como un taller y posteriormente como una distribuidora de calzado.

La línea que permitió que ingresaran al mercado con mucha fuerza y lo cual los identificó, fueron los modelos de calzados escolares conocidos como **“Bobby”**.

En el año 1990, previo convenio, fabricaban calzados escolares para el programa del gobierno de turno, el mismo que los distribuía a las zonas más necesitadas, este fue otro de los puntos clave para ganar capital de trabajo.

A mediados del año 1990, Ecco se especializa en comercializar calzados para damas en todas sus líneas, estilo que lo lleva a cabo a la actualidad.

Los años 2005 al 2011 fueron sus mejores temporadas, encontrándose entre las tres mejores empresas de calzado a nivel nacional, en este momento al ver mayor competencia en el mercado e ingreso de nuevas marcas, el panorama se convierte muy competitivo y es más intenso el mantenerse en lugar

Expectante, sin embargo, se encuentra entre las 10 mejores empresas de calzado a nivel nacional.

- Razón Social: ECCO CENTER SAC
- Ruc: 20102097069
- Ubicación: Calle Los Telares 197 Urbanización Vulcano, Ate-Lima-Lima
- Fecha de Creación: 09/03/1993

CONSULTA RUC: 20102097069 - ECCO CENTER SOCIEDAD ANONIMA CERRADA			
Número de RUC:	20102097069 - ECCO CENTER SOCIEDAD ANONIMA CERRADA		
Tipo Contribuyente:	SOCIEDAD ANONIMA CERRADA		
Nombre Comercial:	ECCO CENTER		
Fecha de Inscripción:	09/03/1993	Fecha Inicio de Actividades:	01/12/1989
Estado del Contribuyente:	ACTIVO		
Condición del Contribuyente:	HABIDO		
Dirección del Domicilio Fiscal:	CAL.LOS TELARES NRO. 197 URB. VULCANO LIMA - LIMA - ATE		
Sistema de Emisión de Comprobante:	MANUAL/COMPUTARIZADO	Actividad de Comercio Exterior:	SIN ACTIVIDAD
Sistema de Contabilidad:	COMPUTARIZADO		
Actividad(es) Económica(s):	Principal - 4771 - VENTA AL POR MENOR DE PRENDAS DE VESTIR, CALZADO Y ARTÍCULOS DE CUERO EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS Secundaria 1 - 4690 - VENTA AL POR MAYOR NO ESPECIALIZADA		

Imagen N°1

Fuente: [www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe)

**Accionistas:**

- WONG CHAVEZ FELIPE
- WONG CHAVEZ TOMAS

**Gerente general**

- WONG CHAVEZ FELIPE

**Descripción Operación**

Ecco Center, es un grupo empresarial que se dedica a la venta de calzados para damas, Importados y nacionales, así mismo, como complemento se vende carteras y accesorios... A continuación se detalla los tipos de calzados con el que cuenta la empresa, como el producto que se lanza al mercado estacional.

- Venta de calzado al por menor
- CALZADO
  - Ballerinas
  - Sandalias Prácticas
  - Estilo Urbano
  - Fiesta Sandalias
  - Cuñas Sandalias
  - Tacos
  - Sandalias Confort
  - Plataforma Sandalias
  - Chunky

- LÍNEA
  - Sandalias
  - Vestir
  - Casual
  - Urbano
  - Fiesta

La empresa cuenta con 33 establecimientos 18 tiendas en Lima y 15 en provincias a continuación de se detalla los datos de cada establecimiento.



Imagen N°2

Fuente: [www.ecco.com.pe](http://www.ecco.com.pe)



Imagen N° 3

Fuente: [www.facebook.com/impulsbyEcco](http://www.facebook.com/impulsbyEcco)

### Proveedores

Los proveedores principales son dos. Estos son parte del grupo empresarial que está dividido como el que importa los calzados sintéticos y la otra quien fabrica los calzados con materiales importados. Inicialmente la empresa se encargaba de manera directa fabricar, importar y distribuir, pero, por estrategia se dividieron las empresas.

- Importaciones Wynn S.A.: se encarga de importar los calzados y carteras sintéticos importados desde China, Ecco Center hace su pedido dos veces por año, para distribuir y planear la mercadería por estación. Ubicado en calle los telares 197 Vulcano Ate.

- TODAI S.A.C.: se encarga de fabricar los calzados en sus instalaciones con materiales importados de Italia, Brasil y Colombia. La orden de pedido se hace por temporada según necesidad del mercado. Está ubicado en calle los árboles -santa Lucia Ate.

EMPRESA	LOGO	CIUDAD
Importación Wynn SA	 Imagen N°4	ATE - LIMA
TODAI SAC	 Imagen N°5	ATE - LIMA

Cuadro N° 1

### Clientes

El producto está dirigido al consumidor final

- Los calzados importados son los más económicos y están dirigidos a damas de 16 a 23 años para el sector B, C, Y D.
- Los calzados de cuero están dirigidos a damas de 25 años promedio, por el posible ingreso estable que le permitiría pagar un precio más elevado.

LOCALES COMERCIALES ECCO CENTER SAC		
TIENDAS	DISTRITO	DIRECCIÓN
E-01	SURCO	Calle Montegrande 111 chacarilla
E-04	LIMA	Jr. Huallaga 367
E-09	MIRAFLORES	Av. Larco 640
E-13	CHICLAYO	Calle Elias Aguirre 628
E-14	LA VICTORIA	Jr. Gamarra N° 785
E-17	Centro TRUJILLO	Jr. Bolivar 634
E-19	INDEPENDENCIA	Av. Alfredo Mendiola 3698 Tda. 28 C. Megaplaza
E-20	CALLAO	Av. Argentina 3093 Int.61 Pab.3 Psj.3 Tda. 61 C. Minka
E-21	CERCADO DE LIMA	Jr. De la union 594
E-22	PIURA	Calle cusco N° 801 tda 14 CC.Plaza del Sol de Piura
E-24	CHICLAYO	Calle Andres Avelino Caceres 222 Tda. 121 C. Real Plaza
E-25	CHIMBOTE	Jr. Elias Aguirre N° 355
E-27	TRUJILLO	Av. Cesar Vallejo sq. Av. Fatima 1345 Tda. 121A c. Real Plaza TDA 121
E-28	CHORRILLOS	Av. Prolong. Paseo de la República s/n td. 1048 int.221,223 C.C Aventura Plaza Lima Sur
E-29	TRUJILLO	Av. Av. América Oeste N° 750 s/n Tda. 1048 C. Mall Aventura Plaza
E-30	CERCADO DE LIMA	Jr. Andahuaylas 786
E-31	HUANCAYO	Av. Ferrocarril 1035 Tda. 255 C. Real Plaza
E-33	ICA	Cruce Av. San Martin y Av. Ayabaca s/n Tda. 230 C. Plaza del sol
E-35	INDENDENCIA	Av. Tomas Valle c/Panamericana s/n Tda. N102 y N104 C. Plaza Lima Norte
E-36	SAN JUAN DE LURIGANCHO	Av. Gran Chimú 766 Zarate
E-37	ICA	Calle Lima 447 CERCADO
E-38	SAN MIGUEL	Av. La Marina 2100 Urb. Pando 6ta. Etapa Int. 206A
E-43	HUACHO	Calle Colon 601 Tda. 236 CC. Plaza del Sol NORTE CHICO
E-44	AREQUIPA	Av. Porongoche 500 Tda. 1079A Paucarpata CC. Mall Aventura Plaza
E-46	PIURA	Av. Andres Avelino Caceres 147 Tda. 49 Castilla CC. Open Plaza
E-47	JESUS MARIA	Av. Republica Dominicana 367
E-48	MAGDALENA DEL MAR	Jr. Castilla 635 Urb. Orbea
E-49	JULIACA	Jr. Tumbes s/n INT 114 CC. Real Plaza
E-52	SANTA ANITA	AV. Carretera Central N° 111 Tienda B 1026 CC.Mall Aventura Plaza
E-53	CHIMBOTE	Av. Victor Raul Haya de la Torre , N° 4522 Int.81 CC. Mega Plaza
E-54	SAN BORJA	AV. Javier Prado Este 2050 int.142 CC. La Rambla
E-55	SANTIAGO DE SURCO	Jiron Monterrey 258 Tienda 133 Urb. Chacarilla del estanque CC.CAMINOS DEL INCA
E-57	BREÑA	Cdra. 7 de la Av. Brasil 778 Int.121 C.C La Rambla Brasil

## Cuadro N° 2

Fuente: Información proporcionada por la empresa

### Reguladores.

La SUNAT, Principalmente supervisa que los comprobantes de pago cumplan con los requisitos sustanciales, así mismo, se emitan en todos los establecimientos que tienen la empresa para el orden de contribuyente, así como que deben tener las guías de remisión en el traslado de la mercadería.

INEI: Ecco Center está obligado a entregar información de su nivel de ventas, gastos y cantidad de trabajadores de manera mensual, así mismo deberá presentar los estados financieros anuales en su página Web de INEI.

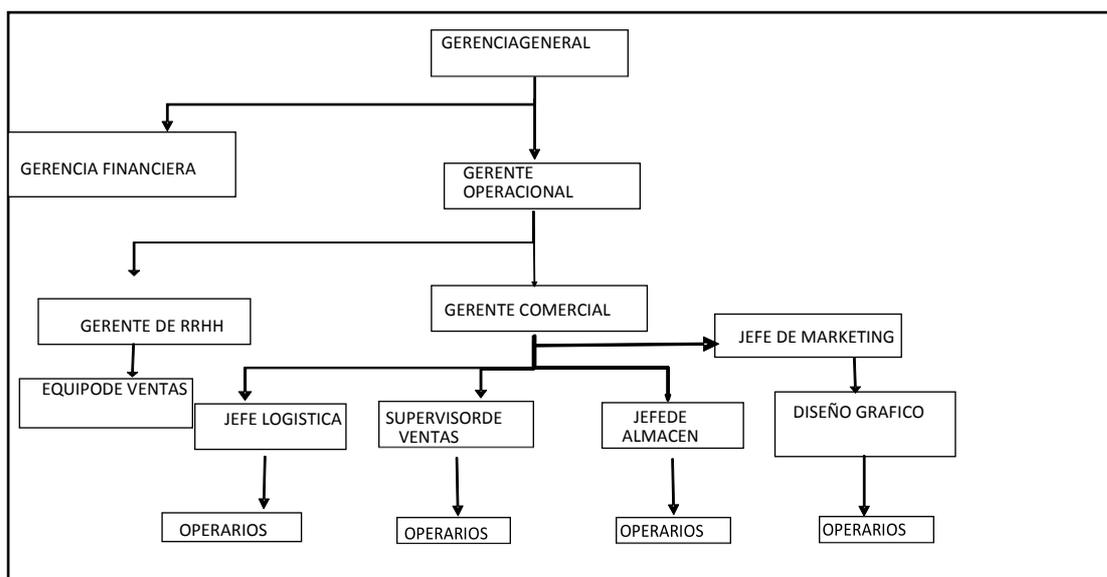
SUNAFIL: Se encarga de supervisar que todos los colaboradores de Ecco Center estén trabajando en las condiciones adecuadas y bajo la protección de la legislación laboral peruana.

INDECOPI: Se encarga de verificar si los clientes que presentan sus quejas mediante el libro de reclamaciones son atendidas en su oportunidad.

REGULADORES	LOGO	IMAGEN N°	CIUDAD	¿QUE REGULA?	Fuente
SUNAT		6	LIMA-PROVINCIAS	la parte tributaria de la compañía	<a href="http://www.sunat.gob.pe">www.sunat.gob.pe</a>
INEI		7	ATE-LIMA	Mide la cantidad de trabajadores y volumen de ventas mensuales	<a href="http://www.inei.gob.pe">www.inei.gob.pe</a>
SUNAFIL		8	LIMA-PROVINCIAS	vela la estabilidad de los colaboradores	<a href="http://www.sunafil.gob.pe">www.sunafil.gob.pe</a>
INDECOPI		9	LIMA-PROVINCIAS	Supervision del atencion de los libros de reclamaciones	<a href="http://www.indecopi.gob.pe">www.indecopi.gob.pe</a>

Imagen N° 6 - 9

## Organigrama



Fuente: Propiedad de la empresa Ecco Center SAC

Imagen N° 5

## Planillas

La empresa cuenta con un promedio de 240 colaboradores estos están conformados de la siguiente manera

- Ingreso mínimo mensual por trabajador S/ 850.00
- Ingreso máximo mensual S/ 10,000.00
- Asignación familiar S/ 85.00
- Los colaboradores se encuentran en planilla con todos sus beneficios de ley.
- EsSalud Seguro Regular Del Trabajador
- AFP (Integra, Prima, Habitat)
- Cargas Sociales (Gratificaciones, CTS, Vacaciones, etc.)

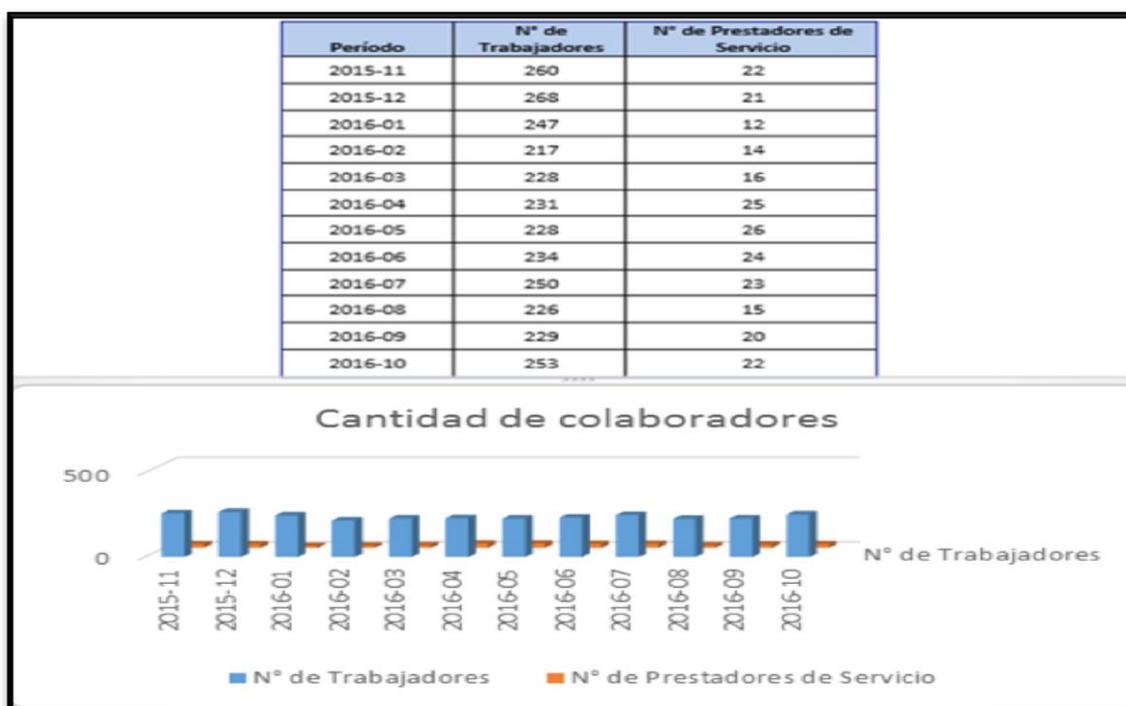


Imagen N° 6

Fuente: [www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe)

## Financiera / Tributaria Información

### A. Aspecto Contable:

Es manual y computarizado

Libros:

- Registro de Compras
- Registro de Ventas
- Libro Diario
- Planillas
- Libro Caja
- Libro Mayor

## Ecco Center Estado De Situación Financiera a Diciembre del 2015

ESTADO DE RESULTADOSECCO CENTER SAC

	2014	Porcentaje	2015	Porcentaje	VARIACION	
	S/		S/		ABSOLUTA	RELATIVA
Ventas Netas	29,815,429	100.00%	27,276,854	100.00%	-2,538,575	-8.51%
<b>TOTAL INGRESOS BRUTOS</b>	<b>29,815,429</b>	100.00%	<b>27,276,854</b>	100.00%	<b>-2,538,575</b>	<b>-8.51%</b>
Costos De Ventas	-18,316,118.00	-61.43%	-17,452,000	-63.98%	864,118	-4.72%
Costos De Produccion		0.00%		0.00%	-	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>11,499,311</b>	38.57%	<b>9,824,854</b>	36.02%	<b>-1,674,457</b>	<b>-14.56%</b>
Gastos De ventas	-8,731,086	-29.28%	-6,504,782	-23.85%	2,226,304	-25.50%
Gastos De Administracion	-1,977,888	-6.63%	-2,376,982	-8.71%	-399,094	20.18%
Otros Ingresos Operativos						
Otros Gastos Operativos						
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>790,337</b>	2.65%	<b>943,090</b>	3.46%	<b>152,753</b>	<b>19.33%</b>
Ingreso Financieros	702,456	2.36%	863,453	3.17%	160,997	22.92%
Gastos Financieros	-1,346,080.0	-4.51%	-1,901,152	-6.97%	-555,072	41.24%
Otros Ingresos					-	
					-	
Participacion En Los Resultados De Partes relacionadas Por en el metodo de Ganancias(Perdidas) por Instrumentos Financieros Derivados	186,200.00	0.62%	184,543	0.68%	-1,657	-0.89%
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES E IMPU</b>	<b>332,913</b>	1.12%	<b>89,934</b>	0.33%	<b>-242,979</b>	<b>-72.99%</b>
Participacion De Los Trabajadores						
Impuesto a las Ganancias	-93,216	-0.31%	-25,182	-0.09%	68,034	-72.99%
<b>UTILIDAD (PERDIDA) NETA DEL EJERCICIO</b>	<b>239,697</b>	0.80%	<b>64,752</b>	0.24%	<b>-174,945</b>	<b>-72.99%</b>

Cuadro N° 3

Fuente: propiedad de la empresa Ecco Center

## Nota

Para la empresa, el flujo operacional de efectivo proviene básicamente de ingresos en base a ventas con consumidores finales, las mismas que

logran cubrir al mínimo los gastos concernientes a la misma actividad, como son: pago a proveedores y otros aportes relativos a la actividad.

Según “**Razón Financiera**”, el nivel de liquidez general es de 1.41%; éste se sustenta básicamente en efectivo 3%, cuentas por cobrar 4%, otras cuentas por cobrar 4%

El endeudamiento global de la empresa es del orden de 70% concentrado en 50% al corto plazo y el 20% a largo plazo. Está manejando sus operaciones con financiamiento del exterior dando un capital de trabajo de S/. 4, 246,690 nuevos soles, respecto al endeudamiento patrimonial nos muestran mala capacidad de pago frente a sus obligaciones.

Su grado de propiedad representa un 0.30 del Activo total, su endeudamiento patrimonial es del orden del 2.29 y su periodo de cobranza es de 14 días.

Se puede concluir que la situación financiera de la empresa sigue bajando con respecto a su rentabilidad, en relación al ejercicio anterior, lo que conlleva que siga siendo financiada por terceros, las ventas realizadas a la fecha, no está permitiendo tener la liquidez correspondiente para afrontar los gastos corrientes e inversiones futuras de la empresa.

#### B. Aspecto Tributario:

- Estado de contribuyente: Activo
- Condición del contribuyente: Habido
- Régimen Tributario: Régimen General
- Régimen Laboral: comercial
- Realiza lo siguiente:

- ✓ Impuesto a la renta 3° categoría.
- ✓ Pagos de IGV (18%)
- ✓ Pagos a cuenta del Impuesto a la Renta
- ✓ Régimen de Percepciones, Deducciones, retención
- ✓ Compensación por Tiempo de Servicios

## **Políticas De Calidad**

Calzados Ecco, es una organización que brinda a sus clientes, diferentes alternativas de calzado, por ejemplo, para damas entre 16 a 50 años de edad, cumplen oportunamente con sus necesidades y expectativas de calidad, diseño, confort, garantía, y seguridad. Cuenta con personal competente, proveedores calificados, alta tecnología e información confiable; garantizando la satisfacción de sus clientes, proveedores y socios, incluyendo el mejoramiento continuo de sus procesos.

## **Objetivos**

- Incrementar el nivel de competencia del equipo de trabajo.
- Mejorar el nivel de satisfacción de nuestros clientes.
- Realizar alianzas estratégicas con proveedores calificados.
- Aumentar el nivel de rentabilidad de la compañía.
- Disminuir tiempos de entrega.
- Mantener estándares internacionales de calidad en la manufactura de nuestros productos.
- Mejorar la eficiencia y eficacia en todos los procesos.

## **Necesidad e Importancia De La Investigación**

La “administración del capital de trabajo, es importante por varias razones, pero especialmente porque los activos circulantes de una empresa, representan más de la mitad de sus activos totales. Para que una empresa opere con eficiencia es necesario supervisar y controlar sus activos corrientes”.

Niveles “excesivos de activo circulante pueden propiciar que la empresa obtenga un rendimiento por debajo del estándar sobre la inversión. Sin embargo, las empresas con niveles bajos de activos circulantes pueden incurrir en déficit y será dificultoso mantener estables sus operaciones. En el caso de las empresas más pequeñas, como en este caso, los pasivos circulantes son la principal fuente de financiamiento externo”.

Estas empresas simplemente no tienen acceso a los mercados de capital a largo plazo, con la excepción de hipotecas sobre sus inmuebles.

“Es relevante enfatizar en la importancia de la planificación financiera. Lo anterior implica, para el caso del capital de trabajo, determinar los lineamientos básicos de las políticas de cuentas por cobrar, inventarios, proveedores y la caja mínima que se desea mantener. Si no se tiene claro estos puntos, el entorno será quien maneje el negocio”.

Ecco Center SAC., pertenece al sector comercial, tiene como objetivo liderar el mercado de calzado para damas con productos importados de primera

“Calidad acorde con las normas establecidas, es por eso que ha trabajado conscientemente en una reforma empresarial para lograr su objetivo, dejando de lado la forma empírica en que manejaban sus operaciones”.

“La presente investigación tiene una justificación práctica en la medida que las conclusiones y resultados que se obtengan, contribuirán a empresarios a que las apliquen para lograr maximizar sus ganancias y gestionar de manera eficiente todas sus operaciones, así pues, se espera sirva como guía para otras empresas, estudiantes y profesionales interesados”.

## CAPÍTULO I

### 1. Problema de Investigación

#### 1.1 Planteamiento del problema.

##### 1.1.1 Macro:

#### Producción Mundial Del Calzado

La producción mundial de calzado.- principales productores mundiales de calzado son, por este orden, China, Asia, India, Vietnam, Europa Occidental, Europa Oriental, Brasil, América del sur, etc.. Solamente China produce el 63% del total mundial y **Asia 10%** y Asia 6 % el resto de los países representan el 21% junto con los otros tres países citados.

China es el país predominante en volumen de producción y exportación, pero predomina “en términos de comercio exterior, los otros países de origen sobresaliente son: Hong Kong, Italia y Vietnam”. “Esto significa que una parte importante de la producción de India, Brasil y Asia, los otros principales productores, están siendo absorbidas por sus respectivos mercados internos; además se apunta también a que no han logrado todavía los niveles de precio, calidad y marca de sus más directos competidores para alcanzar mayores ventas en el mercado internacional”.

“El calzado ha sido considerado históricamente como un producto de primera necesidad, por lo que su producción ha estado siempre muy ligada a lo que en ese sentido han requerido los diferentes colectivos humanos en todo el

globo terráqueo. La producción industrial de calzado se desarrolló también en todo el mundo. En la actualidad no sólo subsiste en los más desarrollados, sino, que ha cobrado especial pujanza en las denominadas economías emergentes”.

A lo largo de todo el siglo XX y, muy especialmente, desde los primeros años de su segunda mitad, la industria del calzado se desarrolló con fuerza en los principales países europeos occidentales. Este desarrollo llega a los países del Este de Europa años más tarde, así como a los principales países asiáticos (China, Hong Kong, Corea, Indonesia, Taiwán) y a Brasil, países intensivos en mano de obra, los cuales van cobrando cada vez más fuerza en el consenso internacional.

“Entre los distintos factores que han generado la transformación de la situación competitiva a lo largo de los últimos años, cabe citar los siguientes:

- Los cambios en las necesidades y hábitos de compra y consumo de los ciudadanos, combinado con la relevancia creciente del factor “moda y novedad” y sus implicaciones en términos de innovación, diseño y ciclo de vida del producto”.
- “Vinculado también a lo anterior, en lo que afecta a los cambios en el comportamiento del consumidor, debe señalarse la fuerza creciente de la distribución, en muchos casos; tanto de la gran distribución como de los canales especializados que ofrecen valor a través de dicha especialización y de las marcas. El mayor poder de la distribución en el mercado se traduce generalmente en menor capacidad de negociación del fabricante”.
- El proceso globalizador se ha extendido también gracias al extraordinario desarrollo de las tecnologías de la comunicación y la información, con un

evidente efecto en los consumidores, pero también en la industria, posibilitando nuevas modalidades de operar en los mercados internacionales. Y, también, al desarrollo de las tecnologías aplicadas a la producción, con la introducción de la microelectrónica y la informática, consiguiendo importantes avances en el grado de automatización de máquinas y equipos. Todo ello, facilita, además, las posibilidades de penetración en el mercado de nuevos competidores, puesto que las barreras de entrada son relativamente bajas.

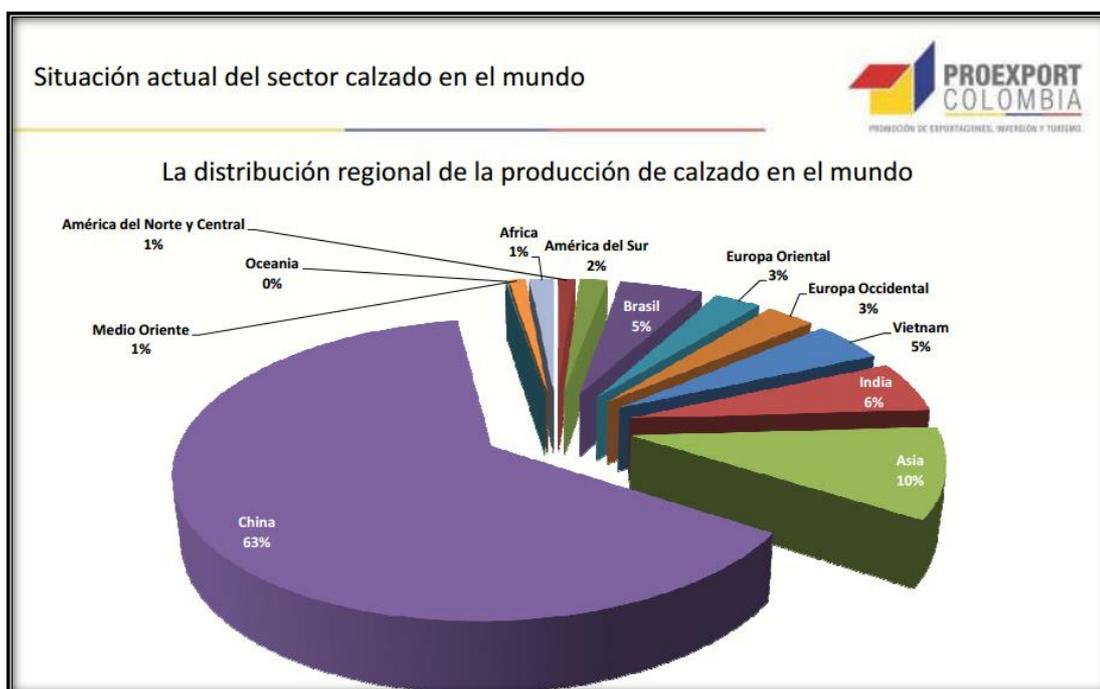


Imagen N° 7

[http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/benchmarking\\_trends.pdf](http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/benchmarking_trends.pdf)

### 1.1.2. Microeconómica

#### Producción Del Calzado en el Perú

“Una parte importante de la vestimenta tanto de damas como de caballeros es, sin duda alguna, el calzado. Los hay de diversos tipos y colores, al gusto del cliente, e incluso dependiendo de la estación”. Pero, qué duda cabe, el dilema está entre el precio y la calidad. Y eso debe decidirlo el consumidor, en nuestro país en Trujillo, se ha generado una verdadera industria del calzado a través de los micros y pequeñas empresas (Mypes), que han dado un gran dinamismo a la economía regional.

El representante del sector calzado de la Asociación de Pequeños Industriales y Artesanos de Trujillo (APIAT) y a la vez integrante de la Mesa de Cuero y Calzado de La Libertad, Jorge Rojas Sánchez, afirma que la venta de zapatos aumenta en 30% durante el Festival Internacional de Primavera, más o menos como en Fiestas Patrias, Navidad o el Día de la Madre.

“En La Libertad hay unas cinco mil Mypes de calzado formales, pues, si hablamos de las informales es un número mayor, algunas ubicadas en el cerro “El Presidio” del distrito El Porvenir. Cada una produce 60 pares de calzado al día. Esto viene a ser alrededor de 1200 pares al mes, ya que se trabaja cinco días a la semana: de martes a sábado. Esto es un promedio porque hay unas Mypes que sacan más y otras que sacan menos, El país debe invertir en el sector calzado en el diseño de moda, ya que nuestra principal competencia son los calzados importados de china.

“La industria del calzado en el Perú es generadora de gran cantidad de puestos de trabajo, pero no evidencia un desarrollo sostenido a pesar del crecimiento económico de nuestro país. Algunos de los motivos por los que no

progresan son: informalidad en el desarrollo de la industria, competencia extranjera, poca demanda de productos locales, entre otros. Actualmente, esta industria es desarrollada principalmente por las PYMEs (99.9% son PYMEs productoras de calzado formales e informales en el Perú) a las cuales no se les da la importancia debida al uso de indicadores”.

La inexistencia o poca existencia de indicadores en este sector, dificulta el poder medir y controlar el crecimiento de estas empresas y proponer mejoras para favorecer su rentabilidad. Es por ello importante definir indicadores en las actividades claves de la cadena de valor del sector calzado, considerando inicialmente las áreas de comercialización y producción. Por lo tanto, el presente estudio pretende determinar y diseñar indicadores de gestión adecuados para la industria del calzado que puedan contribuir al incremento de la rentabilidad.

Fuente: <http://www.ulima.edu.pe/departamento/instituto-de-investigacion-cientifica/investigaciones-2012/determinacion-y-diseno-de>

### **1.1.3 Local:**

#### **1.1.3.1 Administración de capital de trabajo en Ecco Center SAC.**

En cuanto al comercio en Ecco Center SAC, es necesario hacer una evaluación del activo circulante ya que a la fecha se observa que hay problemas con el manejo de la liquidez. Analizando las cuentas por cobrar, existencias y las políticas de pago de las obligaciones a corto plazo.

“Se observa entonces que la comercialización de calzados para damas al por menor es un mercado complejo y dinámico, que exige niveles muy altos de calidad del producto, servicio y de exactitud. Para crecer de forma sostenible y optimizar la comercialización, las compañías del sector necesitan elevar al máximo la eficiencia de todos sus procesos y mejorar la calidad de sus productos;

así, las empresas que buscan potenciar y fortalecer sus negocios y abrir nuevos caminos, realizan enormes esfuerzos por reducir al mínimo posible errores y contingencias, con la finalidad de permanecer creciendo de manera sostenible en el mercado”.

En “este marco resulta evidente que las compañías, necesitan manejar un margen de liquidez para mantener las operaciones en que se involucran, es decir, poder contar un capital de trabajo óptimo”.

La empresa en estudio Ecco Center SAC, se dedica a la comercialización de calzados al por menor, tiene dos aliados importantes que permiten tener ventaja en el mercado frente a sus competidores, ya que son sus proveedores principales que pertenecen al mismo grupo empresarial, estos permiten captar recursos financieros como el Capital de importación (pagaré de importación)

Importaciones Wynn SA se dedica importar calzados desde china y Todai SAC importa los insumos para poder fabricar en el país. Esto con la finalidad de lanzar al mercado un producto de buena calidad.

La empresa creció de manera acelerada durante los años 2007 al 2012 siendo el último año donde llegaron a tener los niveles más altos de venta, estos años fueron muy buenos en cuanto a niveles de venta. Al crecer de manera acelerada descuidaron la gestión administrativa al contratar personal con muy poca experiencia y con sueldos por encima del mercado, generando un desbalance económico en los años de bajos niveles de venta.

Este personal no estaba lo suficientemente capacitado para dar solución en los momentos que la empresa presentaba problemas del sector, así mismo, la compañía al tener dos gerentes que tomaban decisiones, a saber, los Sres. Felipe Wong Chávez y Tomas Wong Chávez generaban desorden.

La empresa carecía de presupuestos básicos, como el presupuesto de ventas, compras y personal. Al no contar con estos datos primarios se compraba productos inadecuados, mucha o poca cantidad de modelos, el cual creó una mala rotación y distribución de la mercadería. Ocasionando que se quede mercadería en stock. Al llegar a vender en su totalidad la mercadería, se inicia los problemas financieros, ya que en la mercadería almacenada se encontraba la inversión, por lo tanto ese dinero no recuperado tenía que ser cubierto por financiamiento de capital de trabajo por las entidades financieras.

Se laboró bajo este mecanismo durante los años 2013 y 2014 generando para el 2015 un déficit financiero muy elevado. La economía bajó significativamente año tras año, la compañía llegó a tener 40 tiendas a nivel nacional en sus épocas buenas. A la fecha, cuenta con 33, ya que a 7 tiendas se dio de baja. Después de hacer un análisis minucioso se llegó a la conclusión que estaba generando pérdidas significativas.

A la fecha la compañía está trabajando en la reorganización de los procesos administrativos y el análisis minucioso de la calidad del producto y servicio a lanzar al mercado, así generar mayor eficiencia en la presentación del producto por medio de nuestras colaboradoras en cada establecimiento de venta.

## ECCO CENTER SAC

### Estado de resultados

Al 31 de diciembre 2015

**ESTADO DE RESULTADOS**  
**ECCO CENTER SAC**

	2014	Porcentaje	2015	Porcentaje	VARIACION	
	S/		S/		ABSOLUTA	RELATIVA
Ventas Netas	29,815,429	100.00%	27,276,854	100.00%	-2,538,575	-8.51%
<b>TOTAL INGRESOS BRUTOS</b>	<b>29,815,429</b>	100.00%	<b>27,276,854</b>	100.00%	<b>-2,538,575</b>	<b>-8.51%</b>
Costos De Ventas	-18,316,118.00	-61.43%	-17,452,000	-63.98%	864,118	-4.72%
Costos De Produccion		0.00%		0.00%	-	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>11,499,311</b>	38.57%	<b>9,824,854</b>	36.02%	<b>-1,674,457</b>	<b>-14.56%</b>
Gastos De ventas	-8,731,086	-29.28%	-6,504,782	-23.85%	2,226,304	-25.50%
Gastos De Administracion	-1,977,888	-6.63%	-2,376,982	-8.71%	-399,094	20.18%
Otros Ingresos Operativos						
Otros Gastos Operativos						
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>790,337</b>	2.65%	<b>943,090</b>	3.46%	<b>152,753</b>	<b>19.33%</b>
Ingreso Financieros	702,456	2.36%	863,453	3.17%	160,997	22.92%
Gastos Financieros	-1,346,080.0	-4.51%	-1,901,152	-6.97%	-555,072	41.24%
Otros Ingresos					-	
					-	
Participacion En Los Resultados De Partes relacionadas Por en el metodo de Ganancias(Perdidas) por Instrumentos Financieros Derivados	186,200.00	0.62%	184,543	0.68%	-1,657	-0.89%
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES E IMPU</b>	<b>332,913</b>	1.12%	<b>89,934</b>	0.33%	<b>-242,979</b>	<b>-72.99%</b>
Participacion De Los Trabajadores						
Impuesto a las Ganancias	-93,216	-0.31%	-25,182	-0.09%	68,034	-72.99%
<b>UTILIDAD (PERDIDA) NETA DEL EJERCICIO</b>	<b>239,697</b>	0.80%	<b>64,752</b>	0.24%	<b>-174,945</b>	<b>-72.99%</b>

Cuadro N° 4

Fuente: Datos extraídos de la empresa Ecco Center SAC

## ECCO CENTER SAC

### INDICADORES FINANCIEROS

### INDICADORES FINANCIEROS

<b>1. INDICES DE LIQUIDEZ</b>		
A. LIQUIDEZ GENERAL	1.41	
B. PRUEBA ÁCIDA	0.25	
C. CAPITAL DE TRABAJO	4,183,615.00	
D. PERIODO PROMEDIO DE COBRANZA	13.88 días	
<b>2. INDICES DE GESTIÓN</b>		
A. COSTO DE VENTAS A VENTAS NETAS	0.61	
B. GASTOS FINANCIEROS A VENTAS	0.04	
C. ROTACION DE INVENTARIOS	0.87	
<b>3. INDICES DE SOLVENCIA</b>		
A. GRADO DE PROPIEDAD	0.30	
B. ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL	2.29	
C. ENDEUDAMIENTO DEL ACTIVO TOTAL	0.66	
<b>4. INDICES DE RENTABILIDAD</b>		
A. RENTABILIDAD NETA DEL PATRIMONIO	0.08	
B. RENTABILIDAD POR ACCIÓN	0.26	
C. INCREMENTO EN VENTAS NETAS	(11.63)	
D. RENTABILIDAD DE VENTAS NETAS	0.03	
<b>5. VALOR CONTABLE</b>		
A. VALOR CONTABLE	3.11	

Cuadro N° 5

Fuente: datos extraídos de la empresa Ecco Center SAC

A. Ratios de Liquidez :

“Mide la capacidad de pago que tiene la empresa para hacer frente a sus Obligaciones en el

corto plazo, es decir, el dinero en efectivo disponible para cancelar las deudas.

El Flujo operacional de efectivo proviene de ventas con consumidores finales, el nivel de liquidez representa un 1.41.”.

### B. Ratios de Gestión o Actividad:

Mide la utilización del activo y compara la cifra de ventas con el activo total.

Calcula la eficiencia con que una empresa hace uso de sus recursos. Mientras mejores sean estos índices, se estará haciendo un uso más eficiente de los recursos.

### C. Ratios de Solvencia o Endeudamiento:

“Permite analizar las obligaciones de la empresa a corto y largo plazo por lo que nos muestra si la empresa es sólida.

Su grado de propiedad representa un 0.30 del activo total”.

### C. Ratios de Rentabilidad:

“Mide la rentabilidad sobre las inversiones de la empresa, específicamente los beneficios, en este caso la situación financiera de la empresa ha decaído en un 11.63 en comparación al ejercicio anterior”.

## **1.2 Formulación del problema.**

### **1.2.1 Problema general**

¿Cuál es el efecto de la administración del capital de trabajo en la rentabilidad de la empresa Ecco Center SAC – Ate 2015?

### **1.2.2 Problemas específicos**

¿Cuál es el efecto del retraso del pago de pagarés en la rentabilidad de Ecco Center SAC – Ate 2015?

¿Cuál es el efecto de la rotación de los inventarios en la rentabilidad de la empresa Ecco Center SAC – Ate 2015?

## **1.3 Casuística**

### **1.3.1 Datos generales**

Ejemplo De Capital De Trabajo

Necesitamos determinar varias cosas, como, cuánto tiempo se necesita en promedio, para vender el inventario y cuánto para hacer efectivas las cuentas por cobrar. Expresamos la información en miles

Partida	Principio	Fin	Promedio
<b>Inventario</b>	S/ 5,000.00	S/ 6,000.00	S/ 5,500.00
<b>Cuentas por cobrar</b>	S/ 800.00	S/ 900.00	S/ 850.00
<b>Cuentas por pagar</b>	S/ 3,000.00	S/ 4,500.00	S/ 3,750.00

Cuadro N° 6

<b>Ventas Netas</b>	<b>S/ 32,000.00</b>
<b>Costo de los bienes Vendidos</b>	S/ 17,000.00

Ahora necesitamos calcular algunas razones financieras.

El ciclo operativo primero que nada, necesitamos el periodo de inventario. gastamos 17.00 millones de Soles en inventario (nuestros costos de los bienes vendidos). El promedio del inventario fue de 5.5 millones de soles. Por lo tanto, la rotación de éste fue de más de S/ 17/5.5 veces durante el año:

Rotación del Inventario	=	Costo de Bienes Vendidos
		Inventario Promedio

Rotación del Inventario	=	17 Millones	3.09 Veces
		5.5 Millones	

En términos generales, indica que compramos y vendimos nuestro inventario 3.09 veces durante el año, lo cual significa que en promedio, mantuvimos el inventario:

Periodo	de	=	365 días
Inventario			Rotación de inventario

Periodo	de	=	365	días
Inventario			3.09	

En consecuencia, el periodo del inventario es de alrededor de 118 días, dicho de otro modo, en promedio, el inventario duró poco más de 118 días antes de venderse.

Asimismo, las cuentas por cobrar promediaron 0.8 millones de Soles y las ventas ascendieron a 32.00 millones. Suponiendo que todas las ventas fueron a crédito, la rotación de las cuentas por cobrar son:

Rotación de	=	Ventas al crédito
cuentas por cobrar		Prom. De cuentas por cobrar

Rotación de	=	32	376.47 veces
cuentas por cobrar		0.085	

Si la rotación de las cuentas por cobrar es de 376 veces al año, entonces el periodo de cuentas por cobrar es:

Periodo de cuentas por cobrar	=	365. días
		Rotación de cuentas por cobrar

Periodo de cuentas por cobrar	=	365	0.97 días
		376.47	

El periodo de cuentas por cobrar también se llama días de ventas en cuentas por cobrar o periodo promedio de cobranza. Sin importar cómo se llame, indica que los clientes tardaron en promedio 1 día en pagar.

El ciclo operativo es la suma de los periodos de inventario y de cuentas por cobrar:

Ciclo operativo = Periodo de inventario 1- Periodo de cuentas por cobrar

=118 días + 1 día = 119 días

Esto nos indica que en promedio transcurren 119 días entre el momento en que adquirimos el inventario y, después de venderlo, la fecha en que cobramos la venta.

El ciclo del efectivo.- Ahora necesitamos el periodo de cuentas por pagar. Por la información presentada anteriormente, sabemos que el promedio de las cuentas por pagar fue de 3, 750,000.00 soles y el costo de los bienes vendidos fue de 17 millones de soles. La rotación de las cuentas por pagar son:

Rotación de cuentas por pagar	=	Costo de bienes vendidos
		Prom. De cuentas por pagar

Rotación de cuentas por pagar	=	17 millones	4.53 días
		3.75 millones	

El periodo de cuentas por pagar es:

Rotación de cuentas por pagar	=	365 días
		Rotación de cuentas por pagar

Rotación de cuentas por pagar	=	365	80 días
		4.53	

Por consiguiente, tardamos 80 días en promedio para pagar nuestras facturas. Por último, el ciclo del efectivo es la diferencia entre el ciclo operativo y el periodo de cuentas por pagar:

Ciclo del efectivo = Ciclo operativo - Periodo de cuentas por pagar

=118 días - 80 días = 38 días

Así, en promedio hay un retraso de 38 días entre el momento en que pagamos la mercancía y el momento en que cobramos la venta.

Fuente: Pagina 800 a 802 Finanzas corporativas novena edición Ross Westerfield Jaffe

## CAPÍTULO II

### 2. Marco Teórico

#### 2.1 Antecedentes de la investigación

##### 2.1.1 Internacionales

En búsqueda de información respecto al tema de la presente investigación, se encuentran varios trabajos y textos en bibliotecas y páginas web, que tratan sobre el tema. Que se presentan a continuación:

Hernández, (2010), realizó la investigación: “*Administración Financiera del Capital de Trabajo para Pequeñas Empresas del Sector Comercial Minorista en Xalapa, Ver - 2010*”, en Facultad de Contaduría y Administración de la universidad Veracruzana”.

Concluye:

“Una vez analizadas las fuentes documentales, elementos que me permiten concluir, en lo referente al marco teórico, que el capital de trabajo es un concepto integrado por los rubros de efectivo, cuentas por cobrar, inventarios y cuentas por pagar, todos ellos corresponden al ciclo operativo a corto plazo de las empresas”. “El capital de trabajo es de vital importancia para la organización, debido a que está representado por los recursos que ésta necesita para operar normalmente y debe ponerse especial atención a su administración respecto a los demás componentes de la estructura financiera de las empresas, ya que éste concepto es el que debe ser el motor generador de las utilidades de las mismas”.

“Considerando que el fin principal de las empresas privadas, es generar y aumentar conforme el paso del tiempo los flujos de efectivo con que cuenta y así, incrementar su liquidez y rentabilidad, conceptos sumamente importantes en este renglón del estado de situación financiera, y que permiten que el efectivo sea

destinado a diversas funciones, por lo que no debe descuidarse bajo ninguna razón, asimismo, se debe vigilar que no existan ni sobrantes ni faltantes, ya que como en todo, los excesos son dañinos, y las empresas no son la excepción a esta regla”.

Parfraseo.

El capital de trabajo es muy importante para el funcionamiento de una empresa sin importar al sector a la que estén ligados, es vital aprovechar el financiamiento con los proveedores, ya que en comparación con los bancos es mucho más económico y te facilita a operar con capital que no es tuyo, en la investigación citada, el autor concluye que “los pobladores de Xalapa están interesados por conocer más del tema y aplicarlos para el mejoramiento de sus propias empresas”.

Castelo y Anchundia, (2016), *realizaron la investigación: Estrategias para la administración del capital de trabajo en la empresa EDITMEDIOS S.A.*, en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil.

Concluye:

“Después de ser analizadas todas las fuentes documentales obtenidas, permiten concluir que el Capital de Trabajo, es de vital importancia para la empresa, ya que representa los recursos que ésta necesita para operar normalmente y debe tener una atención especial en su administración con respecto a los demás componentes de la estructura financiera de la organización EDITMEDIOS S.A., siendo este concepto el principal motor generador de las utilidades de la misma”.

“Toda empresa tiene un propósito, cual es generar y aumentar con el paso del tiempo los flujos de efectivos con los que cuenta, cuidar que dicho efectivo sea

destinado para sus respectivas funciones, incrementando así su liquidez y rentabilidad”.

“Las cuentas por cobrar representan las ventas de la empresa, las cuales deben ser muy cautelosas en el cuidado, la administración del crédito y la cobranza, deseando conseguir buenos resultados para la organización, es decir, brindar la importancia necesaria, no confiándose en que las cuentas se cobren solas, por ello es necesario realizar análisis exhaustivo a los solicitantes del crédito, quienes deben responder ante un compromiso serio y evitar problemas futuros, así como establecer las políticas necesarias que guíen las operaciones crediticias de la empresa”.

“Con respecto a los inventarios es sumamente importante tener el resguardo y mantenimiento de las mismas, así como contar con estadísticas que permitan mejorar su administración, realizando siempre los respectivos controles en el manejo de la entrada y salida de los inventarios”.

“Las cuentas por pagar representan el financiamiento de la empresa, con relación a las otras fuentes generadoras de recursos. Siempre se debe cuidar la imagen de la organización ante sus proveedores, para así poder mantener una buena relación, con el fin de obtener descuentos por pronto pago y lo más importante conservar un buen historial crediticio, teniendo un control en realizar los pagos a tiempo”.

“Con un modelo de estrategias debidamente estructurado, la empresa EDITMEDIOS S.A., mejoraría la gestión administrativa de su Capital de Trabajo, logrando los objetivos deseados y que en la toma de decisiones puedan ayudar a establecer y ejercer la planificación y control, mediante las estrategias propuestas fortaleciendo la estructura financiera de la empresa”.

## PARAFRASEO

Los tres puntos a resaltar para una buena administración del capital de trabajo son: las cuentas por cobrar, el inventario, y las cuentas por pagar, por el lado de las cuentas por cobrar es implementar un procedimiento de cobranza que nos facilite cobrar nuestras facturas antes del vencimiento, por el lado de los inventarios se debe tener un buen manejo de control de los ingresos, salidas y cuidado, las cuentas por pagar deben ser controladas y pagadas máximo a la fecha de vencimiento, ganando así una buena imagen frente a los proveedores obteniendo facilidad de financiamiento.

Castro y Rivas, (2014), realizaron la investigación: *La administración financiera del capital de trabajo, como elemento generador de valor*, en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.

Concluye:

La “administración del capital de trabajo es una de las funciones financieras de más valor para una empresa, tal como lo es la determinación de la estructura de capital, la administración y emisión de deuda, las relaciones bancarias y la administración de impuestos, entre otras”.

“Para generar valor de una forma sostenida, la empresa debe balancear el crecimiento de las ventas, la rentabilidad generada y la generación de flujo de efectivo. La conexión del balance de estas tres variables la representa el capital de trabajo; descuidar una de ellas puede generar consecuencias negativas a largo plazo, y eventualmente poner en peligro la sostenibilidad de la empresa en el mercado”.

“Para poder operar, la empresa requiere de activos, los cuales solo pueden ser financiados de dos formas; en primer lugar por aportes de los socios

(Patrimonio) y en segundo lugar, créditos con terceros (Pasivo)". "Así las cosas, entre mayor sea el capital financiado, mayores serán los costos financieros por este capital, lo que afecta directamente la rentabilidad generada por los activos de la compañía".

"El crecimiento de la empresa viene dado por un incremento en sus ventas, rentabilidad y flujos de efectivo, siendo la gestión del Capital de Trabajo uno de los principales pilares para que la empresa pueda incrementar su valor y por ende la riqueza de sus accionistas; lo anterior se dará solo si se logra una gestión eficiente e implementación de políticas de Administración de Capital de Trabajo adecuadas a las necesidades del negocio".

La administración eficiente "de los Inventarios permite a las empresas dar cumplimiento a la demanda de sus clientes en el momento oportuno y sin generarle altos costos de mantenimiento de los mismos. Por lo tanto, es importante determinar el nivel óptimo de mercadería, las fechas adecuadas para colocar las órdenes y el tamaño de cada pedido y esto se logra a través de una coordinación eficiente entre los diferentes departamentos involucrados: ventas, compras, finanzas y producción".

"Al analizar el impacto del capital de trabajo por medio del ciclo de efectivo en el flujo operativo de la empresa, se hace relevante que entre mayor sea el ciclo de efectivo de toda empresa, mayor será la necesidad de absorber flujo operativo y por ende el valor de la empresa se verá afectado en detrimento". "Caso contrario, generará un mayor valor de la empresa". "Este efecto, se demuestra en el caso práctico desarrollado en el **Capítulo III** de este documento; en el escenario normal, el ciclo de efectivo calculado fue de 129 días, en el pesimista 295 y en el optimista 71 días, al realizar los cálculos del flujo libre de caja para cada escenario, nos damos cuenta que entre mayor son los días del ciclo de efectivo, el flujo de caja operativo y el valor de la empresa, disminuyen". "Por el

contrario, el efecto producido por un menor ciclo de efectivo, favorece la generación del flujo de caja e incrementa el valor de la empresa”.

## PARAFRASEO

Para el inicio de funcionamiento de la empresa se requiere de muchos activos, estos pueden ser con capital propio o financiado; siendo financiado en la mayoría de los casos, generando costos financieros que afectan al capital de trabajo o efectivo en el curso de la empresa, por eso es importante medir el nivel de endeudamiento del que puede soportar la empresa y no correr demasiados riesgos innecesarios, la buena práctica de almacenamiento del inventario permitirá cumplir a tiempo con los pedidos de los clientes, esto otorga mayor seriedad al momento de realizar los cobros de nuestras facturas, es muy importante medir el periodo de pago a nuestros proveedores, debiendo ser siempre mayor al periodo de producción, almacenamiento y cobro.

### **2.1.2 Nacionales**

Saucedo y Oloya, (2014), realizaron la investigación: *La administración del capital de trabajo y su influencia en la rentabilidad del club deportivo ABC s.a. – Chiclayo*, en los períodos 2012 – 2013, presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

Concluye:

“Durante los períodos de estudio 2012 y 2013, el Club Deportivo ABC, no ha efectuado un control exhaustivo sobre el componente más importante de toda empresa como es el Capital de Trabajo, encontrándose deficiencias respecto a su administración”.

“Referente al análisis de la información financiera, la empresa ABC durante el desarrollo de actividades administrativas no coordinadas, crean desorden, ocasionando estrangulamiento financiero, afectando directamente la solvencia del Club”. “Sin embargo para el período 2013, gracias al período 2012, muestra una liquidez bastante deficiente, debido a la falta de control y gestión en las entradas y salidas de recursos líquidos de la empresa, conllevando a contraer obligaciones a largo plazo con empresas a la gestión realizada por la gerencia; cerró negociaciones con Deporte TV, logrando mayores entradas de dinero, también se independizó financieramente y mejoró la rentabilidad esperada por parte de los accionistas”.

“Debido al giro de negocio del Club Deportivo ABC, amerita que el Capital de Trabajo este conformada principalmente por el efectivo y equivalente de efectivo”. “Siendo este un recurso de alto riesgo, se debió prever un buen control, sin embargo, durante el período 2012, obtuvo un capital de trabajo deficiente, por lo que adquirió préstamos de las empresas vinculadas para poder enfrentar deudas a corto plazo, bajo este panorama, la empresa ha comprometido no sólo a sus activos corriente, sino que también a sus activos no corrientes, originando estrangulamiento del recurso antes mencionado”. “Para el año 2013 se pudo mejorar dicha situación, gracias a las decisiones de operación, inversión y financiamiento por parte de gerencia, específicamente por las negociaciones con Deporte TV, en el que pudo obtener entradas de efectivo por Derechos de Transmisión; como toda empresa, que realiza buenas acciones de gestión, destinó dichos recursos a la cancelación de sus préstamos que mantenía hasta la fecha con sus vinculadas, además, invirtió en activos no corrientes que sirvieron para remodelar su inmobiliaria, para uso administrativo y deportivo”.

“El Club deportivo durante el ejercicio 2012 y 2013 mantiene un capital de Trabajo Permanente, debido a que conserva un capital de trabajo mínimo que le

permite cumplir correctamente sus operaciones, es decir, la empresa no puede reducirlo sin afectar la operatividad normal”. “Así mismo mantiene una política de inversión de activos circulantes restringida, pues, las cobranzas se manejan al contado, esto respetando al giro de negocio, finalmente la política de financiamiento de activos circulantes es agresiva, se refleja en la solicitud de financiamiento a corto plazo con sus vinculadas, para cubrir sus activos corrientes y no corrientes”. “Cabe precisar que el Club tuvo que acudir a financiamientos en el 2012, porque sus costos fijos necesitaban ser cubiertos, no sólo con ingresos fijos, sino que al menos con ingreso variable (taquilla), pero ni siquiera se llegó a colocar las entradas demandadas por persona según el punto de equilibrio”.

“La falta de implementación de políticas y herramientas que permitan determinar la situación económica – financiera en la que se encontraba la empresa al momento de tomar decisiones, hicieron que la Administración del Capital de Trabajo en el Club Deportivo ABC sea deficiente en su gestión, originando que la rentabilidad generada durante los períodos 2012 - 2013 no sea la más adecuada; ya que la demanda de recursos durante la operatividad de la empresa, no han seguido una planeación, ni un presupuesto en la cual se determine los parámetros correspondientes en lo que respecta a salida de efectivo y equivalente de efectivo”. “Por ejemplo, los desembolsos de efectivo destinados a cubrir los costos demandados en los encuentros deportivos, exceden a las entradas de efectivo, ya que el Club ABC no usa herramientas que le permitan conocer la liquidez y solvencia que maneja en el momento. Esta situación se ve respaldada con el financiamiento que brindan las vinculadas”.

“La Administración del Capital de Trabajo en el Club Deportivo, ha influido negativamente sobre la Rentabilidad originada en el ejercicio 2012, debido a las deficiencias definidas en la conclusión anterior, que no permitieron destinar

correctamente los recursos líquidos de la empresa, siendo estos los más importantes en una entidad de este giro; dicha deficiencia pudo haber repercutido en la gestión del ejercicio 2013, sin embargo, el efecto económico - financiero no contrajo deficiencias mayores, gracias a la gestión contractual que hubo con una nueva empresa por concepto de Derechos de Transmisión”.

## PARAFRASEO

El Club Deportivo ABC tuvo un mal manejo del capital de trabajo en el 2012, descuidando sus obligaciones con sus proveedores, pero esta situación se pudo remontar para el 2013, gracias al mejor manejo que tuvieron en ese año por una negociación de derechos de transmisión que permitió el ingreso de efectivo, mejorando el capital de trabajo.

Albujar y Huamán, (2014), realizaron la investigación: “*Estrategias de control de inventarios para optimizar la producción y rentabilidad de la empresa Agro MACATHON S.AC.*”, presentada a la Facultad de Ciencia de Gestión Escuela de Contabilidad de la Universidad Autónoma del Perú”:

Concluye:

“La empresa no efectúa el control de sus inventarios a través de un Kardex o tarjeta de control visible Bincard que le permita conocer en tiempo real el número exacto de los insumos que mantiene para la alimentación de las vacas”.

“Debido a que la empresa cuenta con un gran número de ganado vacuno, es complicado definir el costo de la alimentación del mismo, ya que no pueden saber cuánto es la cantidad exacta que requiere el ganado, según las diversas categorías que existen en el establo y de acuerdo a ello preparar la alimentación necesaria”.

“Entre los puntos críticos que existen en la empresa, tenemos que no cuentan con datos precisos en la preparación de los alimentos, ya que no existe un control de los insumos utilizados ni cuentan con parámetros establecidos sobre las cantidades requeridas, siendo su empleo arbitrario”.

“Al no contar con información precisa de los suministros, no se tienen información real de la rentabilidad que le genera esta actividad, tampoco se tiene determinada la producción real que generan las vacas ya que no hay un control específico para ello”.

#### PARAFRASEO

La empresa analizada, no cuenta con procedimiento de control, tampoco de un sistema adecuado, esto perjudica a la toma de decisiones, pues, no se sabe la cantidad exacta que se requiere para el abastecimiento propio del giro de negocio, perjudicando la rentabilidad de la empresa.

Medina y Mauricci, (2014), realizaron la investigación: “*Factores que influyen en la rentabilidad por línea de negocio en la clínica Sánchez Ferrer en el periodo 2009-2013*”, presentada a la Facultad de Ciencias Económicas Escuela Profesional de Economía y Finanzas de la Universidad Privada Antenor Orrego”.

Concluye:

En cuanto a la hipótesis, encontramos “que de los factores productivos, el que impacta en la rentabilidad, es el capital humano, representado por el número de trabajadores, en tanto que no encontramos evidencia estadística de impacto de las variaciones de activo fijo en la rentabilidad”. Esta última evidencia la consideramos no concluyente. Asimismo, hallamos que la rentabilidad está asociado significativamente a su rezago previo, lo que nos da luces de que la rentabilidad depende del desempeño de la empresa en periodos previos, el

mismo que intuimos debe estar asociado a una serie de variables internas y externas a la empresa, no contempladas en este estudio.

Se concluye que desde la vista nivel de ventas, podemos observar que las líneas de negocio que aportan más al nivel de rentabilidad es la línea de **Ambulatorio**, seguida por la línea de **Hospitalización** y finalmente la línea de **Emergencia**.

Sin embargo, si quisiéramos obtener qué línea de negocio aporta más a la rentabilidad por cada sol invertido, tendríamos que tener desglosado los gastos por cada línea, lo que contablemente no se tiene como partidas dentro de la empresa. Por lo tanto, hay una limitante por este lado.

“Por otro lado, es importante mencionar que el factor de stock de activos fijos tiene un papel preponderante e impacta directamente con la evolución del nivel de rentabilidad después del capital humano y el nivel de ventas”.

El nivel de inversión hecho a lo largo del periodo de estudio considerando los “factores que influyen en la rentabilidad por línea de negocio, ha tenido resultados positivos a nivel proporcional por línea de negocio, en mayor prevalencia en la línea ambulatoria para la Clínica Sánchez Ferrer”.

## PARAFRASEO

Los factores importantes que influyen en la rentabilidad de la empresa estudiada, es la del capital humano y la rotación de las máquinas que necesita para llevar a cabo los servicios que ofrece como clínica, se puede ver que no se puede analizar la rentabilidad por línea, observando que la empresa no tiene separado por líneas los gastos que incurre, ya que sería muy importante implementarla, permitiendo analizar la rentabilidad exacta por cada línea definida

y así tomar decisiones al respecto a groso modo, por el nivel de ventas se puede observar que la línea ambulatoria está dando mejores resultados.

## **2.2. Bases Teóricas**

Peter (2008) páginas 829- 842

### **2.2.1 Administración de Capital de Trabajo**

“Administración del capital de trabajo involucra las cuentas del activo de corto plazo, tales como el efectivo, inventario y cuentas por cobrar, así como pasivos de corto plazo y las cuentas por pagar”.

El nivel de inversión en cada una de estas cuentas difiere de una empresa a otra y de industria a industria. También depende de factores, tales como el tipo de negocio y estándares de la industria.

“Existen costos de oportunidad asociados con la inversión en inventarios y cuentas por cobrar, y de la disposición de efectivo. Los fondos excesivos invertidos en estas cuentas podrían utilizarse para pagar deudas o devolverse a los accionistas en forma de dividendos o recompra de acciones”.

Este capítulo se centra en las herramientas que usan las empresas para administrar con eficiencia su capital de trabajo y con ello minimizar dichos costos de oportunidad. Se comienza con el estudio de por qué las empresas tienen capital de trabajo y cómo afecta esto el valor de ella.

En un mercado perfectamente competitivo, muchas de las cuentas del capital de trabajo serían irrelevantes. No sorprende que la existencia de estas

cuentas de las empresas reales se origine en fricciones del mercado. Se analizan los costos y beneficios del crédito y se evalúan las consideraciones que equilibran las compañías para administrar las cuentas distintas de capital de trabajo.

Por último, se estudia el balance de efectivo de una empresa y se da un panorama de las inversiones a corto plazo que podría elegir para invertir su efectivo.

### **2.2.1.1 Panorama del capital de trabajo**

La “mayor parte de proyectos requieren que se invierta en capital neto de trabajo. Los componentes principales de éste son el efectivo, inventario, cuentas por cobrar y cuentas por pagar”. “El capital de trabajo incluye el efectivo que se necesita para la operación cotidiana de la empresa. No incluye el efectivo excedente, que es el que no se requiere para operar el negocio y sería posible invertir a la tasa de mercado, el efectivo excedente se considera parte de la estructura de capital de la compañía, y compensa a la deuda”.

### **2.2.1.2. El ciclo de efectivo**

“El nivel de capital de trabajo refleja el lapso de tiempo entre el momento en que el efectivo sale de una empresa al comienzo del proceso de producción y aquél en que regresa. Primero, una compañía compra inventario de sus proveedores, en forma de materia prima o bienes terminados”.

“Aun si el inventario estuviera en forma de bienes terminados, tal vez pase cierto tiempo almacenado antes de venderse. Es común que una compañía compre a crédito su inventario, lo que significa que no tiene que pagar en efectivo en el momento inmediato de adquisición”.

“Es frecuente que cuando el inventario se vende, sea a través de un crédito. El ciclo del efectivo de una empresa es el lapso de tiempo entre el momento en que paga efectivo para comprar su inventario inicial y aquel en que recibe efectivo por vender los artículos producidos con dicho inventario”.

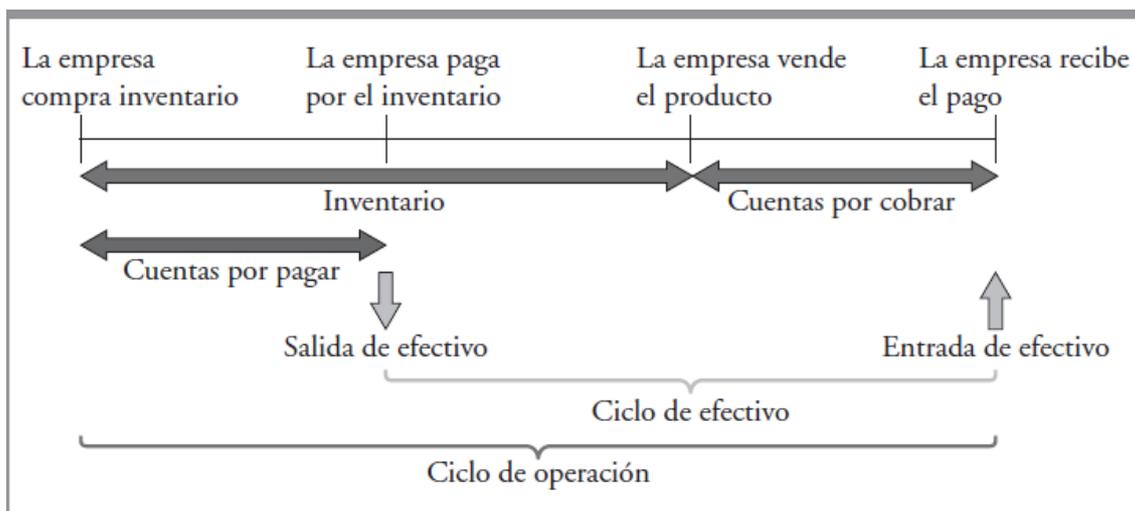


Imagen N° 8

“El ciclo de operación de la compañía es el lapso promedio del tiempo entre el momento en que compra originalmente su inventario y aquel en que recibe el efectivo por la venta de su producto. Si la compañía paga en efectivo su inventario, este periodo es idéntico a su ciclo de efectivo. Sin embargo, la mayoría de empresas compra su inventario a crédito, lo que reduce la cantidad de tiempo entre la inversión y la recepción de efectivo”.

“Entre más largo sea el ciclo de efectivo de una compañía, más capital de trabajo tiene, y más efectivo necesita para sostener sus operaciones diarias. Presenta datos acerca de las necesidades de capital de trabajo de empresas seleccionadas de varias industrias”.

Debido a las características de las distintas industrias, los niveles de capital de trabajo varían de manera significativa.

### **2.2.1.3 Valor de la empresa y capital de trabajo**

Cualquier reducción de los requerimientos de capital de trabajo genera un flujo de efectivo libre positivo que la empresa podría repartir de inmediato a sus accionistas.

### **2.2.1.4 Crédito comercial**

“Cuando una compañía permite que un cliente le pague los artículos en cierta fecha posterior a la de compra, genera una cuenta por cobrar para sí y una por pagar para el consumidor. Las cuentas por cobrar representan las ventas a crédito por las que una compañía habrá de recibir un pago”. “El balance de las cuentas por pagar representa la cantidad que adeuda una empresa a sus proveedores por los bienes que recibió, pero que aún no ha pagado”.

“El crédito que la empresa extiende a sus consumidores se conoce como crédito comercial. Por supuesto, una organización preferiría que se le pagará en efectivo en el momento de la compra, pero una política de “sólo en efectivo” haría que perdiera clientes ante la competencia”. En esta sección se demuestra cómo comparan los administradores los costos y beneficios del crédito comercial para determinar políticas óptimas al respecto.

### **2.2.1.5 Condiciones del crédito comercial**

Para ver la manera en que se establecen las condiciones de un crédito comercial, Las empresas ofrecen descuentos para estimular a los clientes a pagar pronto de modo que la empresa que vende obtenga efectivo más rápido por la venta.

Sin embargo, el monto del descuento también representa un costo para quien vende porque no recibe el precio completo del producto.

### **2.2.1.6 El crédito comercial y las fricciones del mercado**

En un mercado competitivo perfecto, el crédito comercial constituye sólo una forma de financiamiento. Entonces, según las suposiciones de Modigliani Miller para los mercados de capital perfectos, son irrelevantes los montos de las cuentas por pagar y por cobrar. En realidad rara vez son perfectamente competitivos los mercados de productos, por lo que las empresas maximizan su valor si utilizan con eficacia sus opciones de crédito comercial.

**Costo del crédito comercial.** En esencia, “el crédito comercial es un préstamo que hace a sus clientes la empresa que vende”. “El descuento en el precio representa una tasa de interés. Es frecuente que la compañía ofrezca tasas de interés favorables en crédito comercial como un descuento en el precio para sus clientes”. Por tanto, los administradores financieros deben evaluar las condiciones en el crédito comercial para decidir si las aprovechan.

**Beneficios del crédito comercial.** Por varias razones, el crédito comercial puede resultar una fuente atractiva de fondos. En primer lugar, el crédito comercial es sencillo y conveniente de usar, y por ello tiene costos de transacción más bajos que otras fuentes de fondos alternativas. En segundo lugar, es una fuente flexible de fondos y por ello se emplea según se necesite. Por último, en ocasiones es la única fuente de financiamiento de que dispone una empresa.

**Crédito comercial versus préstamos estándar.** Quizá se pregunte por qué las empresas dan crédito comercial. Después de todo, la mayoría de ellas no son bancos, así que, ¿por qué entran al negocio de hacer préstamos? Son varias las razones que explican su voluntad de ofrecer crédito comercial. En primer lugar,

dar financiamiento con tasas más bajas que las del mercado es una forma indirecta de bajar los precios para ciertos consumidores, pero que no resultan atractivos para clientes con buen crédito. De esta manera, el fabricante descuenta el precio sólo a clientes con crédito malo que de otro modo no podrían adquirir el automóvil.

En segundo lugar, como tiene una relación de negocios con su cliente, quizá posea más información sobre la calidad crediticia del cliente de lo que podría tener un prestamista externo tradicional, como un banco. El proveedor, también, tal vez sea capaz de incrementar la probabilidad de pago por medio de amenaza con el recorte de los suministros futuros, si éste no se realiza. Por último, si el comprador incumple, el proveedor tiene la posibilidad de embargar el inventario como colateral. Es probable que dicho inventario sea más valioso para una compañía dentro de la industria respectiva, como la del proveedor (que es de presumirse tiene otros clientes), para una fuera de ella.

### **2.2.1.7 Administración de la flotación**

Un factor que contribuye a la extensión del plazo de las cuentas por cobrar y por pagar de una compañía, es el retraso entre el momento en que se paga una cuenta y aquél en que se recibe el efectivo en realidad. Este retraso o flotación por procesamiento, afectará los requerimientos de capital de trabajo de una empresa.

Flotación de la cobranza.- La flotación de la cobranza es el lapso de tiempo que le lleva a una empresa poder utilizar los fondos después de que un cliente ha pagado por sus bienes. Las compañías reducen sus necesidades de capital de trabajo si disminuyen la flotación de su cobranza. A ésta la determinan tres factores:

- **Flotación postal:** Es el tiempo necesario para que la empresa reciba el cheque una vez que el cliente lo ha enviado,
- **Flotación de procesamiento:** Plazo que le lleva a la compañía procesar el cheque y depositarlo en el banco,
- **Flotación de disponibilidad:** Lapso de tiempo que se requiere antes de que el banco acredite los fondos a la empresa.

Flotación de los desembolsos. La flotación de los desembolsos es el tiempo que transcurre antes de que los pagos a los proveedores resulten en efecto en un flujo de salida de efectivo para la compañía. Igual que la flotación de la cobranza, es función del tiempo de tránsito postal, procesamiento y buen cobro en el banco. Una compañía que trate de extender la flotación de sus desembolsos a fin de ampliar sus cuentas por pagar y reducir sus necesidades de capital de trabajo, se arriesga a realizar tarde los pagos a sus proveedores. En este caso, a la compañía se le cargaría una tarifa adicional por morosidad o en sus compras futuras quizá se le requiera pagar antes de la entrega o a la entrega.

Sin embargo, hay varias maneras en que una empresa puede reducir su flotación de la cobranza. Además, con el cobro electrónico los fondos se transfieren en forma automática de la cuenta bancaria del cliente a la de la empresa en la fecha de pago, lo que reduce la flotación de la cobranza a cero. Los métodos que emplea una organización para reducir su flotación de la cobranza no carecen de costos, por supuesto. Entonces, para decidir cuál emplear, la compañía debe comparar los costos y beneficios de los sistemas que le permiten usar su efectivo durante un periodo más largo.

### **2.2.1.8 Administración de las cuentas por cobrar**

“Hasta el momento se han estudiado los costos y beneficios del crédito comercial de forma general”. “A continuación se verán algunos temas específicos que surgen de la administración de las cuentas por cobrar de una empresa”. “En particular, nos centraremos en la manera en que una compañía adopta una política para ofrecer crédito a sus clientes, y cómo vigila sus cuentas por cobrar en forma continua”.

#### **a) Determinación de la política de crédito**

“El establecimiento de una política de crédito involucra tres etapas, que se estudiarán por separado:

- Establecer los estándares de crédito
- Establecer las condiciones del crédito
- Establecer la política de cobranza”.

“Establecer los estándares de crédito. En primer lugar, la administración debe decidir acerca de sus estándares de crédito”. “¿Dará crédito a cualquier persona que lo solicite? O, ¿será selectiva y lo concederá sólo a aquellos clientes con riesgo muy bajo de crédito? A menos que la compañía adopte la primera política, necesitará evaluar el riesgo crediticio de cada consumidor antes de decidir si lo concede”.

La “decisión de cuánto riesgo crediticio se corre juega un papel importante para determinar qué cantidad de dinero destina la empresa a sus cuentas por cobrar”. “Si bien una política restrictiva resultaría en un volumen de ventas pequeño, la compañía tendría una inversión más

pequeña en cuentas por cobrar. Por el contrario, una política menos selectiva produciría ventas mayores, pero el nivel de cuentas por cobrar también aumentaría”.

“Establecer las condiciones del crédito”. “Después de que una empresa decide sus estándares de crédito, debe fijar las condiciones de éste. La compañía decide acerca de la extensión del periodo antes de que deba hacerse el pago (el periodo “neto”) y elige si ofrece un descuento para estimular que los pagos se hagan pronto. Si ofrece un descuento, también debe determinar el porcentaje y periodo de descuento”.

Establecer “la política de cobranza. La última etapa en el desarrollo de una política de crédito consiste en decidir respecto del cobro. El contenido de esta política varía desde no hacer nada si un cliente paga en forma tardía (por lo general no es una buena opción)”.

#### **b) Vigilancia de las cuentas por cobrar**

“Después de establecer una política de crédito, una empresa debe vigilar sus cuentas por cobrar para analizar si aquella funciona en forma eficaz. Dos herramientas que utilizan las compañías para vigilarlas son los días de cuentas por cobrar (o periodo de cobro promedio) y el programa de envejecimiento”.

#### **c) Días de cuentas por cobrar.**

“Los días de cuentas por cobrar son el número promedio de días que le toma a una empresa el cobro de sus ventas. Una compañía compara este

número con la política de pagos especificada en sus condiciones del crédito para juzgar la eficacia de su política de crédito”.

“La empresa también debe vigilar la tendencia que siguen en el tiempo los días de cuentas por cobrar. Si la razón de los días de cuentas por cobrar para una compañía hubiera sido alrededor de 35 días durante los últimos años, y ésta fuera de 43 este año, la organización tal vez desee reexaminar su política crediticia”. “Por supuesto, si la economía estuviera deprimida, toda la industria se vería afectada. En esas circunstancias, el incremento tendría poco que ver con la empresa en sí”.

“Debido a que los días de cuentas por cobrar se calculan a partir de los estados financieros de la empresa, los inversionistas de fuera usan dicha medición para evaluar la administración que hace ésta de su política de crédito. Una desventaja grande de los días de cuentas por cobrar es que sólo es un número y oculta mucha información útil”. “Los patrones estacionales de ventas ocasionan que el número calculado de días de cuentas por cobrar cambie en función de cuándo se realice el cálculo. El número también podría parecer razonable aun si un porcentaje sustancial de los clientes de la empresa pagan con retraso”.

#### **2.2.1.9 Administración de las cuentas por pagar**

“Una empresa debe elegir pedir prestado con el uso de las cuentas por pagar, sólo si el crédito comercial es la fuente más barata de financiamiento. El costo del crédito comercial depende de las condiciones de éste. Entre más alto sea el porcentaje de descuento que se ofrezca, mayor será el costo de no aprovecharlo”. “El costo de no usar el descuento también es mayor con un periodo de préstamo más corto. Cuando una compañía tiene que hacer una

selección entre ofertas de crédito comercial de dos proveedores distintos, debe tomar la alternativa menos cara”.

#### **b) Determinación de los días de cuentas por pagar**

Igual que con la situación de las cuentas por cobrar, una compañía debe vigilar sus cuentas por pagar para asegurarse de que realiza sus pagos en el momento óptimo. Un método consiste en calcular los días de cuentas por pagar, y compararlos con las condiciones del crédito. Los días de cuentas por pagar son el balance de cuentas por pagar expresado en términos del número de días del costo de bienes vendidos. Si los días de cuentas por pagar fueran 40 y las condiciones de pago fueran 2/10, con 30 neto, la empresa concluiría que por lo general paga tarde y se arriesga a tener dificultades con sus proveedores. Por el contrario, si los días de cuentas por pagar fueran 25 y la organización no aprovechara el descuento, estaría pagando demasiado temprano. Podría ganar los intereses de cinco días para su dinero.

#### **c) Alargamiento de las cuentas por pagar**

Algunas empresas ignoran el periodo en que se debe pagar y lo hacen más tarde, con la práctica que se conoce como alargamiento de las cuentas por pagar

### **2.2.1.10 Administración del inventario**

Como ya se dijo, en un esquema de mercados perfectos, las empresas no necesitarían tener cuentas por pagar o por cobrar. Las tasas de interés del crédito comercial serían competitivas y las compañías podrían usar fuentes de financiamiento alternativas. Sin embargo, a diferencia del crédito comercial, el inventario representa uno de los factores requeridos por la producción. Por ello, aun en un mundo con mercados perfectos en el que se cumplieran las propuestas de Modigliani Miller, las organizaciones necesitarían inventarios.

La “administración de inventarios recibe una cobertura extensa en un curso de administración de operaciones. No obstante, es el administrador financiero de la empresa quien debe ocuparse del financiamiento necesario para apoyar la política de inventarios de la empresa, y quien es responsable de asegurar la rentabilidad conjunta de la empresa”. “Por tanto, el papel del administrador del inventario es balancear los costos y beneficios que se asocian con éste. Como el inventario en exceso consume efectivo, administrarlo con eficiencia incrementa el valor de la compañía”.

#### **a) Beneficios de tener inventario**

“Una empresa necesita por varias razones tener un inventario con el que opera. En primer lugar, el inventario ayuda a minimizar el riesgo de que la empresa no sea capaz de obtener los insumos necesarios para la producción”.

“Si una organización tuviera muy poco inventario, quizá, ocurrieran faltantes, situación en la que una empresa se quede sin dinero y stock, lo que llevaría a perder ventas. Los clientes frustrados se cambiarían a otra de las empresas competidoras”.

“En segundo lugar, las compañías tienen inventario, porque factores, tales como la estacionalidad de la demanda, significan que las compras de los clientes no se ajustan a la perfección con el ciclo de producción más eficiente”.

#### **2.2.1.11 Administración del efectivo**

En el planteamiento de Modigliani Miller, el “nivel de efectivo es irrelevante. Con mercados de capital perfectos una empresa es capaz de obtener dinero en forma instantánea a una tasa justa, por lo que nunca le faltaría. En forma similar, la compañía está en posibilidad de invertir el efectivo excedente a una tasa justa a fin de ganar un VPN igual a cero”.

“En el mundo real, por supuesto, los mercados no son perfectos. La liquidez tiene un costo”.

“Las empresas con acceso fácil a los mercados de capital (para los que los costos de transacción de acceder al efectivo son por ello bajos), tienden a tener menos efectivo, las herramientas para administrarlo y los títulos de corto plazo en que invierte la empresa”.

##### **a) Motivos para tener efectivo**

Hay tres razones por las que una compañía tiene efectivo:

- Satisfacer sus necesidades cotidianas
- Compensar la incertidumbre asociada con sus flujos de efectivo
- “Cumplir requerimientos bancario”.

## CAPÍTULO III

### 3. Alternativas de Solución

#### 3.1 Estados financieros y análisis al 2015

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA ECCO CENTER SAC						
ACTIVO	2014	Porcentaje	2015	Porcentaje	VARIACION	
	S/		S/		ABSOLUTA	RELATIVA
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						
Efectivo y Equivalente a Efectivo	1,075,228	3.90%	464,873	1.45%	-610,355	-56.77%
Cuentas por cobrar comerciales neto	24,832	0.09%	273,117	0.85%	248,285	999.86%
Cuentas por cobrar a relacionadas	1,839,263	6.67%	5,158,400	16.08%	3,319,137	180.46%
Cuentas por cobrar al personal, a los accionistas	137,800	0.50%	149,668	0.47%	11,868	8.61%
Cuentas por cobrar diversas neto	305,791	1.11%	645,097	2.01%	339,306	110.96%
Cuentas por cobrar diversas a relacionadas	100,348	0.36%	255,999	0.80%	155,651	155.11%
Servicios y otros contratos por Anticipados	390,728	1.42%	639,217	1.99%	248,489	63.60%
Inventarios Neto	13,921,879	50.50%	14,215,151	44.32%	293,272	2.11%
Anticipo a Proveedores	554,620	2.01%	756,392	2.36%	201,772	36.38%
Credito por impuesto a la renta	1,819,014	6.60%	2,004,763	6.25%	185,749	10.21%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>20,169,503</b>	<b>73.16%</b>	<b>24,562,677</b>	<b>76.58%</b>	4,393,174	21.78%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>						
Cuentas por cobrar a Relacionadas	247,979	0.90%	251,280	0.78%	3,301	1.33%
Propiedad planta y Equipo Neto	3,458,825	12.55%	3,564,965	11.12%	106,140	3.07%
Intangibles Neto	649,866	2.36%	649,866	2.03%	-	0.00%
Activos adquiridos en arrendamiento Financiero	80,272	0.29%	80,272	0.25%	-	0.00%
Inversiones Mobiliarias e Inmobiliarias	2,829,778	10.26%	2,829,779	8.82%	1	0.00%
Activos Diferidos	133,667	0.48%	133,667	0.42%	-	0.00%
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>7,400,387</b>	<b>26.84%</b>	<b>7,509,829</b>	<b>23.42%</b>	109,442	1.48%
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>27,569,890</b>	<b>100.00%</b>	<b>32,072,506</b>	<b>100.00%</b>	4,502,616	16.33%

PASIVO Y PATRIMONIO	2014		2015		VARIACION	
	S/	Porcentaje	S/	Porcentaje	ABSOLUTA	RELATIVA
<b>PASIVO CORRIENTE</b>						
Sobregiros y pagares bancarios	14,910	0.05%	77,935	0.24%	63,025	422.70%
Impuesto a las Ganancias	309,112	1.12%	277,420	0.86%	-31,692	-10.25%
Remuneraciones y Participaciones por Pagar	510,006	1.85%	858,349	2.68%	348,343	68.30%
Cuentas por pagar comerciales	896,105	3.25%	1,154,318	3.60%	258,213	28.82%
Cuentas por pagar a Relacionadas	7,157,531	25.96%	6,859,920	21.39%	-297,611	-4.16%
Cuentas por pagar a Accionistas, Directores y Gere	15,147	0.05%	73,689	0.23%	58,542	386.49%
Obligaciones Financieras	1,267,935	4.60%	4,633,109	14.45%	3,365,174	265.41%
Cuentas Por Pagar Diversas	55,231	0.20%	349,524	1.09%	294,293	532.84%
Cuentas Por Pagar Diversas Relacionadas	18,629	0.07%	128,216	0.40%	109,587	588.26%
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>10,244,606</b>	<b>37.16%</b>	<b>14,412,480</b>	<b>44.94%</b>	<b>4,167,874</b>	<b>40.68%</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>						
Cuentas Por Pagar Diversas Relacionadas						
Obligaciones Financieras	3,976,700	14.42%	4,246,690	13.24%	269,990	6.79%
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>3,976,700</b>	<b>14.42%</b>	<b>4,246,690</b>	<b>13.24%</b>	<b>269,990</b>	<b>6.79%</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>14,221,306</b>	<b>51.58%</b>	<b>18,659,170</b>	<b>58.18%</b>	<b>4,437,864</b>	<b>31.21%</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>						
Capital social	6,001,757	21.77%	6,001,757	18.71%	-	0.00%
Excedente de Revaluacion	405,420	1.47%	405,420	1.26%	-	0.00%
Resultados Acomulados	6,701,710	24.31%	6,941,407	21.64%	239,697	3.58%
Reserva Legal	-	-	-	0.00%	-	-
Utilidad (Perdida) del Ejercicio	239,697	0.87%	64,752	0.20%	-174,945	-72.99%
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>	<b>13,348,584</b>	<b>48.42%</b>	<b>13,413,336</b>	<b>41.82%</b>	<b>64,752</b>	<b>0.49%</b>
<b>TOTAL PASIVO PATRIMONIO NETO</b>	<b>27,569,890</b>	<b>100.00%</b>	<b>32,072,506</b>	<b>100.00%</b>	<b>4,502,616</b>	<b>16.33%</b>

Cuadro N° 7

Fuente: datos extraídos de la empresa Ecco Center

**ESTADO DE RESULTADOS**  
**ECCO CENTER SAC**

	2014	Porcentaje	2015	Porcentaje	VARIACION	
	S/		S/		ABSOLUTA	RELATIVA
Ventas Netas	29,815,429	100.00%	27,276,854	100.00%	-2,538,575	-8.51%
<b>TOTAL INGRESOS BRUTOS</b>	<b>29,815,429</b>	100.00%	<b>27,276,854</b>	100.00%	<b>-2,538,575</b>	<b>-8.51%</b>
Costos De Ventas	-18,316,118.00	-61.43%	-17,452,000	-63.98%	864,118	-4.72%
Costos De Produccion		0.00%		0.00%	-	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>11,499,311</b>	38.57%	<b>9,824,854</b>	36.02%	<b>-1,674,457</b>	<b>-14.56%</b>
Gastos De ventas	-8,731,086	-29.28%	-6,504,782	-23.85%	2,226,304	-25.50%
Gastos De Administracion	-1,977,888	-6.63%	-2,376,982	-8.71%	-399,094	20.18%
Otros Ingresos Operativos						
Otros Gastos Operativos						
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>790,337</b>	2.65%	<b>943,090</b>	3.46%	<b>152,753</b>	<b>19.33%</b>
Ingreso Financieros	702,456	2.36%	863,453	3.17%	160,997	22.92%
Gastos Financieros	-1,346,080.0	-4.51%	-1,901,152	-6.97%	-555,072	41.24%
Otros Ingresos					-	
Participacion En Los Resultados De Partes relacionadas Por en el metodo de Ganancias(Perdidas) por Instrumentos Financieros Derivados	186,200.00	0.62%	184,543	0.68%	-1,657	-0.89%
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES E IMPU</b>	<b>332,913</b>	1.12%	<b>89,934</b>	0.33%	<b>-242,979</b>	<b>-72.99%</b>
Participacion De Los Trabajadores						
Impuesto a las Ganancias	-93,216	-0.31%	-25,182	-0.09%	68,034	-72.99%
<b>UTILIDAD (PERDIDA) NETA DEL EJERCICIO</b>	<b>239,697</b>	0.80%	<b>64,752</b>	0.24%	<b>-174,945</b>	<b>-72.99%</b>

**Cuadro N° 8**

Fuente: datos extraídos de la empresa Ecco Center

**Comentario:**

Las finanzas de la compañía Ecco Center se debe a que tiene partidas del activo en moneda extranjera como son: las cuentas corrientes, préstamo o entregas a rendir a accionistas, las cuentas por cobrar relacionadas, a pagos por adelantado.

PARTIDA	SALDOS
Inventario	14,215,151
Cuentas Por Cobrar	273,117
Cuentas Por Pagar	1,154,318
Cuentas Por Pagar Relacionadas	6,859,920
Obligaciones Financieras Corrientes	4,633,108
Costo De Ventas	17,452,000
Ventas	27,136,854

Cuadro N° 9

Fuente: datos extraídos de la empresa Ecco Center

RATIOS	2014	2015	DIFERENCIAS
<b>Rotación De Inventarios</b>			
Costo de Ventas	$\frac{18,316,118}{13,921,879} = 1.32$ Veces	$\frac{17,452,000}{14,215,151} = 1.23$ Veces	-0.1 Veces
Inventario			
<b>Periodo de Inventario</b>			
365 días	$\frac{365}{1.32} = 277$ días	$\frac{365}{1.23} = 297$ días	20 días
Rotación de Inventario	1.32	1.23	
<b>Rotación de Cuentas Por Cobrar</b>			
Ventas	$\frac{29,815,429}{24,832} = 1,200.69$ Veces	$\frac{27,276,854}{273,117} = 99.87$ Veces	-1,100.8 Veces
Cuentas Por cobrar			
<b>Periodo de cuentas por Cobrar</b>			
365 días	$\frac{365}{1,200.69} = -$ Días	$\frac{365}{99.87} = 4$ Días	4 Días
Rotación de cuentas por cobrar	1,200.69	99.87	
<b>Rotación de Cuentas Por Pagar</b>			
Costo de Ventas	$\frac{18,316,118}{8,053,636} = 2.27$ Veces	$\frac{17,452,000}{8,014,238} = 2.18$ Veces	-0.1 Veces
Cuentas por pagar			
<b>Periodo de cuentas por Pagar</b>			
365 días	$\frac{365}{2.27} = 160$ Días	$\frac{365}{2.18} = 168$ Días	8 Días
Rotación de Cuentas Por pagar	2.27	2.18	

Cuadro N°10

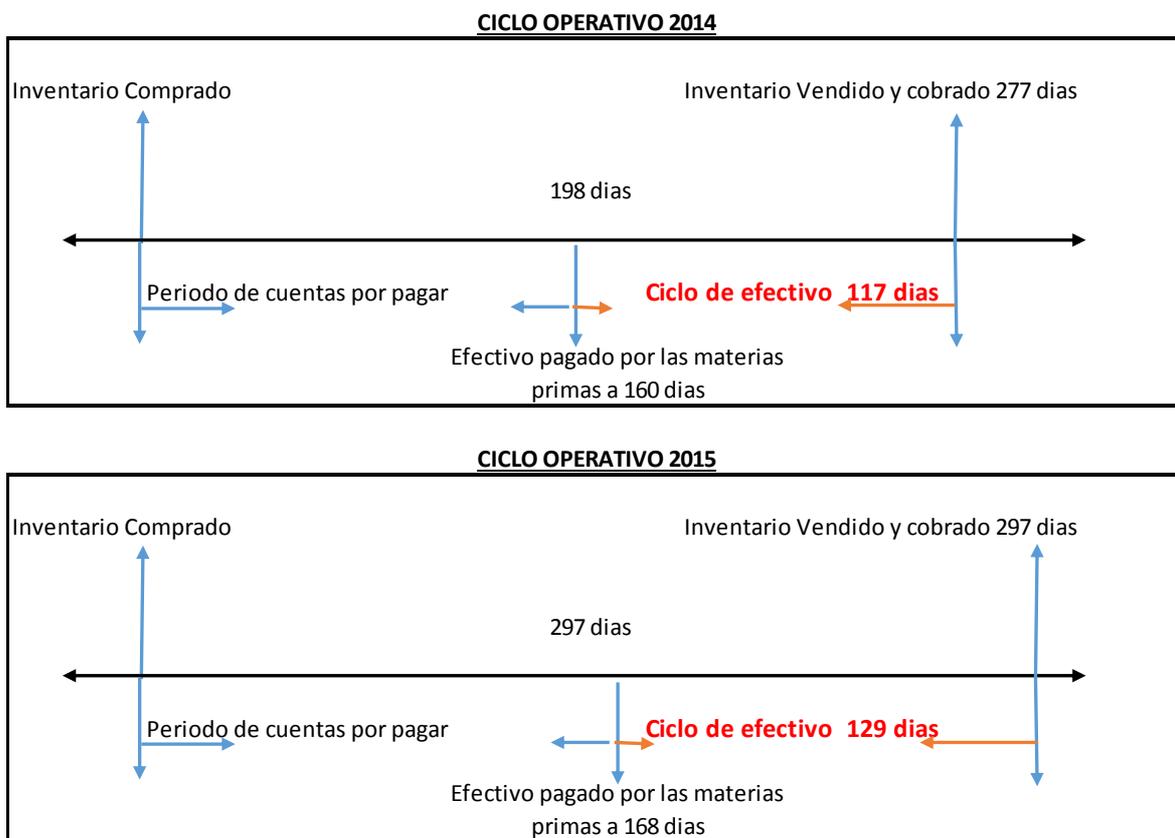
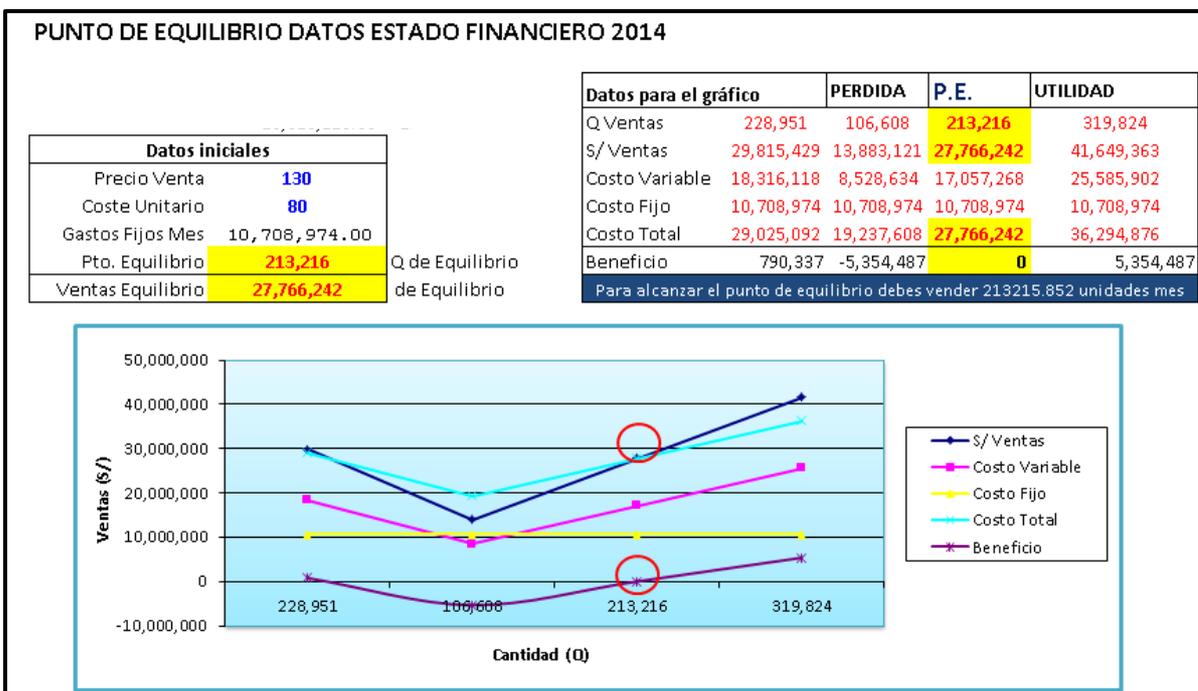
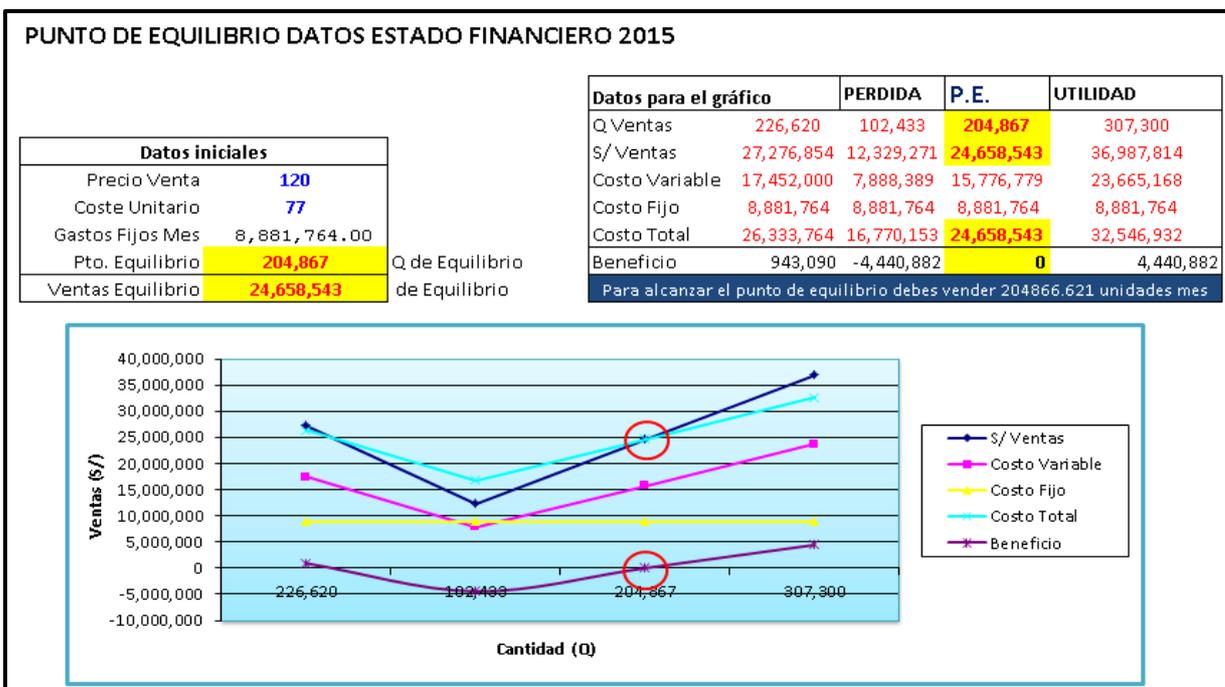


Imagen N° 9



Cuadro N° 11

Comentario: en el 2014 el resultado de las operaciones estaba por encima del punto de equilibrio, esto indica que la administración operacional de la empresa es buena.



## Cuadro N° 12

Comentario: en el 2015 el resultado de las operaciones estaba por encima del punto de equilibrio, esto indica que la administración operacional de la empresa es buena.

## 3.2 Solución ajuste en el estado de resultados y el estado de situación financiera

### 3.2.1 Solución al problema general

¿Cuál es el efecto de la administración del capital de trabajo en la rentabilidad de la empresa Ecco Center SAC – Ate 2015?

La solución que estamos planteando es que el inventario rote con mayor frecuencia haciendo un reajuste en los precios de ventas, al tener mayor fluidez en los inventarios, no existiría gran cantidad de pagarés y por ende gastos financieros producto de los intereses tal como se muestra en los estados financieros del 2015; realizados estos ajustes, se proyecta que rebajaríamos a 21 días el ciclo del efectivo a diferencia del 2015 que tuvo 129 días provocado mayormente por el estancamiento de los inventarios.

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA ECCO CENTER SAC					
ACTIVO	2015	CON AJUSTE	PASIVO Y PATRIMONIO	2015	CON AJUSTE
	S/	PROYECTADO S/		S/	PROYECTADO S/
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			<b>PASIVO CORRIENTE</b>		
Efectivo y Equivalente a Efectivo	464,873	1,353,283	Sobregiros y pagares bancarios	77,935	-
Cuentas por cobrar comerciales neto	273,117	194,128	Impuesto a las Ganancias	277,420	595,059
Cuentas por cobrar a relacionadas	5,158,400	6,396,092	Remuneraciones y Participaciones por Pagar	858,349	633,932
Cuentas por cobrar al personal, a los accionista	149,668	686,429	Cuentas por pagar comerciales	1,154,318	1,224,634
Cuentas por cobrar diversas neto	645,097	765,499	Cuentas por pagar a Relacionadas	6,859,920	7,089,566
Cuentas por cobrar diversas a relacionadas	255,999	1,438,324	Cuentas por pagar a Accionistas, Directores y Geren	73,689	72,425
Servicios y otros contratos por Anticipados	639,217	670,558	Obligaciones Financieras	4,633,109	1,429,530
Inventarios Neto	14,215,151	9,012,213	Cuentas Por Pagar Diversas	349,524	752,009
Anticipo a Proveedores	756,392	902,150	Cuentas Por Pagar Diversas Relacionadas	128,216	
Credito por impuesto a la renta	2,004,763	1,090,287	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>14,412,480</b>	<b>11,803,155</b>
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>24,562,677</b>	<b>22,508,963</b>			
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>		
Cuentas por cobrar a Relacionadas	251,280		Cuentas Por Pagar Diversas Relacionadas		
Propiedad planta y Equipo Neto	3,564,965	3,350,090	Obligaciones Financieras	4,246,690	3,710,700
Intangibles Neto	649,866	727,081	<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>4,246,690</b>	<b>3,710,700</b>
Activos adquiridos en arrendamiento Financiere	80,272	80,272			
Inversiones Mobiliarias e Inmobiliarias	2,829,779	2,829,778	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>18,659,170</b>	<b>15,513,855</b>
Activos Diferidos	133,667	133,667			
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>7,509,829</b>	<b>7,120,888</b>	<b>PATRIMONIO NETO</b>		
			Capital social	6,001,757	6,001,756
			Excedente de Revaluacion	405,420	405,420
			Resultados Acumulados	6,941,407	7,615,233
			Reserva Legal	-	-
			Utilidad (Perdida) del Ejercicio	64,752	93,587
			<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>	<b>13,413,336</b>	<b>14,115,996</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>32,072,506</b>	<b>29,629,851</b>	<b>TOTAL PASIVO PATRIMONIO NETO</b>	<b>32,072,506</b>	<b>29,629,851</b>

Cuadro N° 13

ESTADO DE RESULTADOS ECCO CENTER SAC CON AJUSTE		
	2015 S/	PROYECTADO S/
Ventas Netas	27,276,854	26,571,364
<b>TOTAL INGRESOS BRUTOS</b>	<b>27,276,854</b>	<b>26,571,364</b>
Costos De Ventas	-17,452,000	-17,500,911
Costos De Produccion		
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>9,824,854</b>	<b>9,070,453</b>
Gastos De ventas	-6,504,782	-6,348,382
Gastos De Administracion	-2,376,982	-2,442,580
Otros Ingresos Operativos	-	-
Otros Gastos Operativos	-	-
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>943,090</b>	<b>279,491</b>
Ingreso Financieros	863,453	258,485
Gastos Financieros	-1,901,152	-407,994
Participacion En Los Resultados De Partes relacionadas Por en el metodo de Participacion	-	
Ganancias(Perdidas) por Instrumentos Financieros Derivados	184,543	
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES E IMPUESTOS A LAS GANACIAS</b>	<b>89,934</b>	<b>129,982</b>
Participacion De Los Trabajadores		
Impuesto a las Ganancias	-25,182	-36,395
<b>UTILIDAD (PERDIDA) NETA DEL EJERCICIO</b>	<b>64,752</b>	<b>93,587</b>

Cuadro N° 13

PARTIDA	SALDOS
Inventario	9,012,213
Cuentas Por Cobrar	194,128
Cuentas Por Pagar	1,424,634
Cuentas Por Pagar Relacionadas	7,789,566
Obligaciones Financieras Corrientes	1,429,530
Costo De Ventas	17,500,911
Ventas	26,171,364

Cuadro N° 14

RATIOS		CON AJUSTE	
<b>Rotación De Inventarios</b>			
Costo de Ventas	=	<u>17,500,911</u>	= 1.94 Veces
Inventario		9,012,213	
<b>Periodo de Inventario</b>			
365 días	=	<u>365</u>	= 188 días
Rotación de Inventario		1.94	
<b>Rotación de Cuentas Por Cobrar</b>			
Ventas	=	<u>26,571,364</u>	= 136.88 Veces
Cuentas Por cobrar		194,128	
<b>Periodo de cuentas por Cobrar</b>			
365 días	=	<u>365</u>	= 3 Días
Rotación de cuentas por cobrar		136.88	
<b>Rotación de Cuentas Por Pagar</b>			
Costo de Ventas	=	<u>17,500,911</u>	= 2.10 Veces
Cuentas por pagar		8,314,200	
<b>Periodo de cuentas por Pagar</b>			
365 días	=	<u>365</u>	= 173 Días
Rotación de Cuentas Por pagar		2.10	

Cuadro N° 15

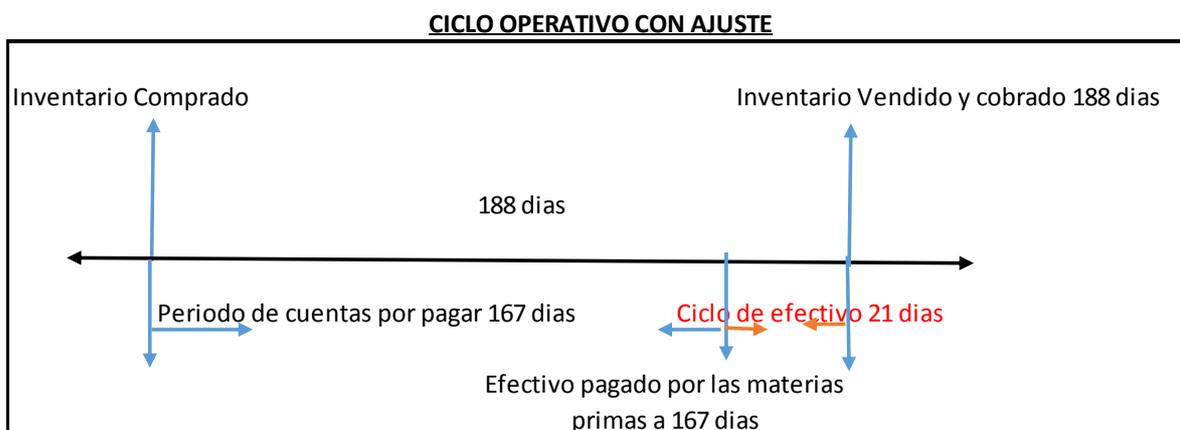


Imagen N° 10

### **ANALISIS NECESIDAD OPERATIVOS DE FONDOS (NOF)**

NOF =	EXISTENCIAS	+	CUENTAS POR COBRAR	-	CUENTAS POR PAGAR
NOF 2014=	13,921,879.00	+	1,864,095.00	-	8,053,636.00
NOF 2014=	7,732,338.00				
NOF 2015=	14,215,151.00	+	5,431,517.00	-	8,014,238.00
NOF 2015=	11,632,430.00				
NOF PROY.=	9,012,213.00	+	6,590,220.00	-	8,314,200.00
NOF PROY.=	7,288,233.00				

Cuadro N° 16

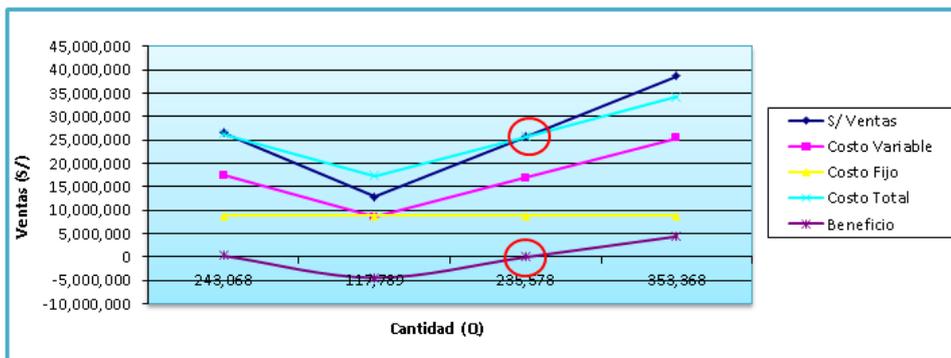
### PUNTO DE EQUILIBRIO DATOS ESTADO FINANCIERO PROYECTADO

Datos iniciales	
Precio Venta	109
Coste Unitario	72
Gastos Fijos Mes	8,790,962.00
Pto. Equilibrio	235,578
Ventas Equilibrio	25,752,611

Q de Equilibrio  
de Equilibrio

Datos para el gráfico	PERDIDA	P.E.	UTILIDAD	
Q Ventas	243,068	117,789	235,578	353,368
S/ Ventas	26,571,364	12,876,306	25,752,611	38,628,917
Costo Variable	17,500,911	8,480,825	16,961,649	25,442,474
Costo Fijo	8,790,962	8,790,962	8,790,962	8,790,962
Costo Total	26,291,873	17,271,787	25,752,611	34,233,436
Beneficio	279,491	-4,395,481	0	4,395,481

Para alcanzar el punto de equilibrio debes vender 235578.464 unidades mes



### Cuadro N° 17

#### Comentario:

Según los datos proyectados el resultado de las operaciones estarían por encima del punto de equilibrio, esto indica que la decisión a tomar por el gerente sería favorable.

### 3.2.2 Solución problema específico 1

¿Cuál es el efecto del retraso del pago de pagarés en la rentabilidad de Ecco Center SAC – Ate 2015?

Los retrasos de pagos de los pagarés se deben a que la mercadería no tiene la rotación esperada ya que está quedando esta en stock. En las

temporadas esto ocasiona un déficit financiero y al no contar con la liquidez esperada se retrasa las cancelaciones hasta ocho días después del vencimiento inclusive.

Al pagar con retraso los pagarés, se generaron gastos financieros como: intereses moratorios compensatorios y penalidad por pago retrasado, estos conceptos y porcentajes varía de acuerdo a la entidad financiera, ocasionando un elevado gasto sin razón, generando efectos negativos en la rentabilidad en la empresa. Así mismo la mala calificación ante la entidad financiera ocasiona a que bajen las líneas de crédito de capital de trabajo y el pagaré de importación.

- La medida que se tomó, fue solicitar un capital de trabajo a largo plazo para poder regularizar las deudas retrasadas.
- Solicitar pagarés de capital de trabajo y pagaré de importación al plazo máximo que brinda la entidad financiera.
- Renegociar las fechas de pago a los proveedores de mercadería
- Renegociar las tasas por alquiler variable con los centros comerciales ya que no existió ingresos.
- Reducir las remuneraciones variables a los colaboradores de ventas ya que el importe que se estaba pagando era por encima del mercado.

### **3.2.3 Solución problema específico 2**

¿Cuál es el efecto de la rotación de los inventarios en la rentabilidad de la empresa Ecco Center SAC – Ate 2015?

El efecto de la poca rotación de los inventarios en la rentabilidad, genera costo extras de almacenaje y consumo de energía para el buen cuidado del mismo, esto ocasionó generar más gastos fijos, afectando la utilidad de la empresa.

- lo que planteamos es reducir los precios de venta final en un pequeño porcentaje para lograr que el inventario tenga mayor fluidez y obtener efectivo en el menor plazo posible, para reducir la solicitud de capital de trabajo a las entidades financieras, con esta medida se estaría reduciendo los gastos financieros. Mejorando por ende la utilidad de la empresa.
- Solicitar descuento a los proveedores de aquellas mercaderías de baja rotación, y así reducir el precio de venta final.
- Hacer un estudio de la mercadería con mayor rotación y enfocarse en comprar productos semejantes o mejorados en cuanto a la calidad y moda.
- Mejorar en la distribución de la mercadería analizando el poder adquisitivo de cada local donde se encuentran las tiendas.

## Conclusiones

- “Se concluye que la empresa Ecco Center SAC. ha aprendido a utilizar y dirigir el capital de trabajo y se ha examinado otras perfecciones en la rentabilidad de la compañía. Sin embargo, aún existe en proceso el tener resultados óptimos”.
- “Se concluye, que las acciones tomadas por parte de la empresa Ecco Center SAC para mejorar en conjunto han sido bien empleadas, Las medidas que ha tomado la empresa es solicitar un pagaré a largo plazo, renegociación en las formas de pago a proveedores de mercadería, alquiler de establecimientos comerciales y reorganización en los sueldos de gerentes y colaboradores administrativos, fue su principal fuente de capital de trabajo y esto ha permitido contar con el respaldo del caso para hacer frente a las necesidades, determinando así las múltiples opciones que tiene un empresa para cambiar y mejorar su situación, todo esto reflejado a través de los Estados Financieros”.
- “Se concluye.- para realizar un análisis financiero en las principales partidas se usa como termómetro para saber cómo a la empresa le permite controlar y establecer metas”.
- “la empresa para el año 2016 lo ha venido desarrollando para hacer un comparativo que le permita encontrar sus falencias y desarrollar nuevas formas para tener mayor rentabilidad”.
- “Se concluye luego de ocurrida la administración del capital de trabajo en la empresa, observando un incremento aunque ligero en la rentabilidad, que de seguir bajo la misma mecánica sumará en los próximos años”.

## Recomendaciones

- Se recomienda “continuar administrando su capital de trabajo, pero al mismo tiempo debe seguir implementando nuevas formas, nuevas políticas para poder seguir en el camino de mejorar la situación de la misma”. “Tener en cuenta siempre el flujo de efectivo, ya que esto le permitirá a la empresa pronosticar las necesidades de fondos para el normal desempeño de las operaciones y poder obtener dicho fondos con mejores condiciones para que la empresa no se vea afectada en el corto plazo”. “Es necesario además ir implantando nuevas medidas y políticas para una mejor administración”.
- Se recomienda “seguir trabajando para mantener en un nivel óptimo su capital de trabajo, se ha empezado de una manera prudente, pero en el camino debe ir mejorando para la obtención de mejores resultados”.
- Se recomienda “continuar con uso del análisis a los principales indicadores financieros para conocer en números la situación y su cambio ya sea positivo o negativo”. “Es recomendable hacer estas de manera comparativa con el período anterior, con el fin de tener un panorama real en el tiempo, permitiendo tomar las medidas correctivas o reforzar las ya planteadas”.
- Se recomienda “reforzar el incremento de la rentabilidad para los próximos años trabajando en nuevas medidas, es importante tener en cuenta que debe existir un equilibrio entre rentabilidad y riesgo”.

## Referencias

### Material Electrónico

#### Blog

- SUNAT. (2017). consulta ruc. 14-01-2017, de Sunat Sitio web: <http://www.sunat.gob.pe/cl-ti-itmrconsruc/jcrS03Alias>
- PROEXPORT COLOMBIA. (2011). Situación Actual del sector calzado en el mundo. 22-02, de PROEXPORT COLOMBIA Sitio web: [http://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/benchmarking\\_trends.pdf](http://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/benchmarking_trends.pdf)
- Instituto de Investigación Científica. (2013). Determinación y diseño de indicadores de gestión para la industria del calzado con la finalidad de contribuir al incremento de la rentabilidad. 2013, de UNIVERSIDAD DE LIMA Sitio web: <http://www.ulima.edu.pe/departamento/instituto-de-investigacion-cientifica/investigaciones-2012/determinacion-y-diseno-de>
- ECCO CENTER. (2016). PRIMAVERA VERANO 2017. 15-11, de FACEBOOK Sitio web: [https://www.facebook.com/pg/Ecco/posts/?ref=page\\_internal](https://www.facebook.com/pg/Ecco/posts/?ref=page_internal)
- Hernández, (2010), ADMINISTRACIÓN FINANCIERA DEL CAPITAL DE TRABAJO PARA PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIAL MINORISTA EN XALAPA, VER - 2010, en Facultad de Contaduría y Administración de la universidad Veracruzana, Sitio web: <http://cdigital.uv.mx/bitstream/HernandezRicon.pdf>
- Saucedo, Oyola. (2014). LA ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO Y SU INFLUENCIA EN LA RENTABILIDAD DEL CLUB DEPORTIVO ABC S.A. – CHICLAYO, EN LOS PERÍODOS 2012 – 2013. 16-04, de UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO Sitio web: [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/194/1/TL\\_OyolaAlvitesElia\\_SaucedoCarreroDuvert.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/194/1/TL_OyolaAlvitesElia_SaucedoCarreroDuvert.pdf)

## Blog

- Rodríguez. (2013). ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO Y SU INFLUENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA CONSORCIO ROGA S.A.C. TRUJILLO 2011-2012. noviembre, de UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO Sitio web: [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/202/1/RODRIGUEZ\\_DINA\\_ADMINISTRACION\\_CAPITAL\\_RENTABILIDAD.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/202/1/RODRIGUEZ_DINA_ADMINISTRACION_CAPITAL_RENTABILIDAD.pdf)
- Balladares. (2016). ESTRATEGIAS PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO EN LA EMPRESA EDITMEDIOS S.A. Mayo, de UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL Sitio web: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/11106/1/TESIS%20FINAL.pdf>
- Albuja, Huamán. (2014). ESTRATÉGIAS DE CONTROL DE INVENTARIOS PARA OPTIMIZAR LA PRODUCCIÓN Y RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AGRO MACATHON S.A.C. 2014, de UNIVERSIDAD AUTONOMA DEL PERU Sitio web: <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/.pdf>

## Libros

### Libros en versión Electrónica

- Ross (2009) Finanzas corporativas novena edición. México Mc Graw Hill Interamericana Editores S.A.C. DE CV.
- Peter (2008). Finanzas Corporativas. México: Pearson Educación.

## Tesis

Hernández, (2010), realizó la investigación: “*Administración Financiera del Capital de Trabajo para Pequeñas Empresas del Sector Comercial Minorista en Xalapa, Ver - 2010*”, en Facultad de Contaduría y Administración de la universidad Veracruzana”.

Castelo y Anchundia, (2016), realizaron la investigación: *Estrategias para la administración del capital de trabajo en la empresa EDITMEDIOS S.A.*, en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil.

Castro y Rivas, (2014), realizaron la investigación: *La administración financiera del capital de trabajo, como elemento generador de valor*, en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.

Saucedo y Oloya, (2014), realizaron la investigación: *La administración del capital de trabajo y su influencia en la rentabilidad del club deportivo ABC s.a. – Chiclayo*, en los periodos 2012 – 2013, presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo

Albujar y Huamán, (2014), realizaron la investigación: “*Estrategias de control de inventarios para optimizar la producción y rentabilidad de la empresa Agro MACATHON S.AC.*”, presentada a la Facultad de Ciencia de Gestión Escuela de Contabilidad de la Universidad Autónoma del Perú”:

Medina y Mauricci, (2014), realizaron la investigación: “*Factores que influyen en la rentabilidad por línea de negocio en la clínica Sánchez Ferrer en el periodo 2009-2013*”, presentada a la Facultad de Ciencias Económicas Escuela Profesional de Economía y Finanzas de la Universidad Privada Antenor Orrego”.