



Vicerrectoría de Estudios de Posgrado

Trabajo final para optar por el título de:
Maestría en Administración Financiera

Título:
**PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO FINANCIERO PARA
LA EMPRESA POWER WAVE, S.R.L.**

Postulante:
Lic. Carol Esther Hernández
Matrícula: 2010-0917

Tutor:
Dr. Reinaldo Ramón Fuentes Plasencia

Santo Domingo, Distrito Nacional
República Dominicana
Abril, 2017

INDICE DE CONTENIDO

RESUMEN.....	II
DEDICATORIAS.....	III
AGRADECIMIENTOS.....	IV
INTRODUCCION.....	V

CAPITULO I: FUNDAMENTACION TEORIA DE LA PLANIFICACION ESTRATEGICA Y FINANCIERA

1.1 Concepto e importancia de la planeación estratégica y financiera.....	9
1.2 Ventajas y desventajas de la planeación estratégica financiera.....	13
1.3 Características de la planeación estratégica financiera.....	16
1.4 Métodos de planeación estratégica financiera.....	16
1.4.1 Concepto, importancia y objetivos del análisis financiero.....	18
1.4.2 Métodos de valuación.....	19
1.4.2.1 Análisis vertical.....	19
1.4.2.2 Análisis horizontal.....	20
1.4.3 El rol de los indicadores financieros.....	20
1.4.3.1 Ratios de liquidez.....	21
1.4.3.2 Ratios de activos.....	23
1.4.3.3 Ratios de apalancamiento.....	26
1.4.3.4 Ratios de rentabilidad.....	27
1.5 Importancia del análisis de los estados financieros.....	28

CAPITULO II: ANALISIS DE LA INDUSTRIA Y DE LA EMPRESA POWER WAVE, SRL

2.1 Diagnóstico y situación actual de la industria.....	31
2.2 Marco legal regulatorio de las cooperativas dominicanas.....	34
2.3 Antecedentes de la empresa power wave, S.R.L.....	34
2.3.1 Cultura organizacional de la empresa.....	36
2.3.1.1 Misión, visión, valores.....	37

2.4 Estructura organizacional.....	38
2.5 Análisis FODA.....	42
2.5.1 Análisis situacional interno.....	44
2.5.1.1 Análisis de las fortalezas de la empresa.....	44
2.5.1.2 Análisis de las debilidades de la empresa.....	45
2.5.2 Análisis situacional externo.....	46
2.5.2.1 Análisis de las amenazas que afecta el desempeño de la empresa..	46
2.5.2.2 Análisis de las oportunidades para el crecimiento de la empresa.....	46
2.6 Situación de mercado y financiera actual de la empresa.....	47
2.7 Portafolio de servicios y productos.....	50

CAPITULO III: PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO FINANCIERO PARA LA EMPRESA POWER WAVE, SRL

3.1 Evaluación del desempeño financiero de la empresa.....	56
3.2 Análisis e interpretación de los estados financieros.....	56
3.2.1 Estado de resultados.....	57
3.2.2 Balance general.....	59
3.2.3 Estado de flujo de efectivo.....	62
3.2.4 Estado de cambio en el patrimonio.....	67
3.3 Razones financieras.....	68
3.4 Análisis comparativo del balance general. Análisis vertical y análisis.....	72
3.5 Proyecciones financieras.....	75

CONCLUSIONES.....	78
--------------------------	-----------

RECOMENDACIONES.....	80
-----------------------------	-----------

BIBLIOGRAFIA.....	82
--------------------------	-----------

ANEXOS

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz FODA para la formulación de estrategias

Tabla 2: Estado de resultados para periodos terminados el 31 de diciembre 2013, 2014 y 2015

Tabla 3: Balance general para periodos terminados al 31 de diciembre 2013, 2014 y 2015

Tabla 4: Capital de trabajo contable

Tabla 5: Capital de trabajo financiero

Tabla 6: Estado de flujo de efectivo para periodo terminado al 31 de diciembre 2015

Tabla 7: Estado de flujo de efectivo para periodo terminado al 31 de diciembre 2014 y 2013

Tabla 8: Estado de cambios en el patrimonio al periodo del 31 de diciembre 2015

Tabla 9: Balance general, análisis comparativos periodos 2014-2015

Tabla 10: Estado de resultados, análisis comparativos periodos 2014-2015

Tabla 11: Proyecciones financieras 2016-2021

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfica 1: Crecimiento del sector cooperativo según cartera y años

Gráfica 2: Cantidad de empleos generados por años

Gráfico 3: Crecimiento en los activos según años

Gráfico 4: Crecimiento del patrimonio según años

Gráfico 5: Crecimiento del patrimonio según años

Gráfico 6: Cuadro comparativo de los tipos de préstamos 2014-2015

Gráfico 7: Estructura de los ingresos según el estado de resultados por años

Gráfica 8: Estructura de los flujos totales en actividades de operación, según el estado de flujo de efectivo por años

Gráfica 9: Estructura de los flujos totales en actividades de operación, según el estado de flujo de efectivo por años

Gráfico 10: Estructura de los flujos en actividades de financiamiento, según estado de resultados por año

Gráfico 11: Razones de rentabilidad según años

Gráfico 12: Razones de liquidez según años

Gráfico 13: Indicadores de gestión según años

Gráfico 14: Indicadores de gestión según años

Gráfico 15: Nivel de apalancamiento según años

RESUMEN

La planeación estratégica financiera es una herramienta de vital importancia para el avance y sostenibilidad de las empresas de cualquier sector productivo, en el que se establece los lineamientos económicos y financieros a través de un conjunto de instrumentos que facilitan la toma de decisiones y priorizar los recursos propios de cada organización.

Por lo tanto, a través del presente trabajo se fijó como meta desarrollar un plan estratégico financiero para la “empresa power wave, S.R.L”, proyectando los diferentes elementos de los estados financieros para la evaluación de la organización. Dicha empresa se desarrolla en el sector cooperativista, que ofrece servicios y productos a sus socios con las mejores condiciones del mercado mediante alianzas estratégicas con reputadas empresas del mercado dominicano.

La realización de esta investigación nos permitió detectar la necesidad de proponer un plan estratégico financiero que lleve a cabo la interpretación de los análisis de los estados financieros que presenta la empresa, con el fin de tomar decisiones oportunas que incrementen su rentabilidad y el fácil manejo de las informaciones financieras. Es decir, eficientizar el manejo del flujo de información sobre la solvencia, la evolución de las inversiones, el nivel de liquidez y de rentabilidad de la empresa, la gestión como tal, las deudas y otros factores a tomar en cuenta sobre los ingresos y egresos de un año a otro.

En resumen, se planteó una serie de recomendaciones partiendo de las conclusiones sobre los resultados obtenidos con la finalidad de establecer una propuesta integral entre todos los interesados. La información obtenida a través de las diferentes fuentes que se emplearon para el desarrollo de este estudio nos permitió inferir en la necesidad de analizar los diferentes elementos que intervienen en este sector.

DEDICATORIAS

A mi mami, Mar, que me ha mostrado que con voluntad, sacrificio y amor se pueden cumplir los sueños, sin importar las adversidades que se nos presente en la vida, por ser mi inspiración y mi fuente de superación. Te amo

A mi esposo, Félix, por estar siempre presente motivándome día a día a perseverar, por su paciencia, apoyo y comprensión.

A mis hermanos, Jean Carlos y Cristian, incondicionales y siempre dispuestos a ayudarme.

A mis hijas, Jasmine y Angie Marie, por ser quienes han llenado de sentido mi vivir, y ser quienes han esperado despiertas a su mami hasta tarde de la noche.

A mis ti@s, prim@s, cuñadas, a mis nueros, por ocuparse y atender a mi familia cuando estuve que estar dedicada a mis estudios.

A todos les dedico este nuevo logro, por ser parte de este crecimiento profesional.

AGRADECIMIENTOS

A Dios quien es el ser que hace todo posible, por su infinita sabiduría.

Al Prof. Reinaldo por su paciencia y consideración, para lograr esta nueva meta.
Por sus consejos, y por poner al grupo a correr.

A las Autoridades Académicas y Administrativas de la Universidad APEC (UNAPEC) por ser parte de este logro y darme la oportunidad de seguir creciendo profesionalmente.

INTRODUCCIÓN

Una planeación estratégico-financiero es un conjunto de herramientas en la que la empresa filtra sus objetivos y prioriza las gestiones que se requieren para lograrlos, informándole al dueño del negocio, la forma de cómo se debe invertir los recursos con que cuenta la empresa, que en cierta medida pueden ser reducidos. Se debe agregar que a través de estos procesos se identifica o se establece un análisis FODA para determinar las oportunidades y las amenazas que puedan existir, mediante el adecuado manejo de los recursos

Muchas empresas adolecen de una planeación formal y eficiente que les permita obtener información oportuna sobre sus estados financieros y de la operatividad del negocio como tal. Sin una buena planificación financiera y estratégica, los recursos con los que cuenta una empresa pueden ser mal administrados, afectando la competitividad de la misma.

Mediante la aplicación de este conjunto de instrumentos y procedimientos que aporta la planeación estratégica financiera los mismos permiten definir las acciones que deben tomarse en consideración, en función de lo que posee y se pretende lograr, mejorando la eficiencia de los objetivos propuestos hacia el futuro.

Para poder entender la temática sobre la planeación estratégica financiera y el rol que tiene ésta en el funcionamiento, en la toma de decisiones, en la estabilidad de la empresa y en la administración de los recursos, se analizarán las variables que inciden en los estados financieros para validar el mejor desenvolvimiento de los recursos disponibles para considerar las inversiones, la obtención de posibles fuentes de financiamientos, mediante el análisis de los presupuestos históricos de la empresa y de las proyecciones en base a sus operaciones.

La presente investigación se considera importante debido a que se busca tener una visión general del manejo de los recursos financieros con lo que cuenta la

“empresa power wave, S.R.L”, tanto a corto como a largo plazo, maximizando su rendimiento y mitigando el riesgo. Es necesaria la implementación de estrategias para identificar, adecuar y mejorar las condiciones financieras de la empresa, mediante un sistema de control y seguimiento que vele por el correcto manejo e interpretación de los estados financieros.

La presente investigación dentro de su objetivo general, está desarrollar un plan estratégico financiero para la “empresa power wave, S.R.L”, proyectando los diferentes elementos de los estados financieros para la evaluación de la organización. Este será alcanzado con los siguientes objetivos específicos: Identificar las diferentes partidas que faciliten la interpretación de los estados financieros. Determinar las acciones a implementar para el logro de los objetivos propuestos. Elaborar el plan estratégico financiero. Diagnosticar la situación actual del proceso de planificación financiera aplicada a los procesos de sostenibilidad.

El proyecto consta de tres capítulos, divididos de la siguiente manera:

Capítulo I, aborda la fundamentación teórica de la planeación estratégica financiera desde una perspectiva general, tomando como referencia a diferentes autores expertos en la materia.

Capítulo II, trata todo lo relacionado a la situación del mercado en cuanto al sector cooperativista, así como también aspectos fundamentales propios de la “empresa power wave, S.R.L”, respecto a su situación económica y financiera.

Capítulo III plantea las propuestas para establecer en la empresa power wave, S.R.L”, en función de sus estados financieros.

CAPITULO I:

FUNDAMENTACION TEORICA DE LA PLANIFICACION ESTRATEGICA Y FINANCIERA

En relación con la conceptualización en lo que se fundamenta la planificación estratégica y financiera, se partirá de la definición del término de estrategia, de planeación y de finanzas para abarcar las teorías principales en que se basan ambos conceptos.

Varios autores hacen referencia en que la estrategia está vinculada a indagar sobre algún tipo de respuesta considerando los factores internos y externos, en virtud de que éstos inciden en cualquier tipo de negocio, y debe enfocarse hacia una metodología apropiada para establecer la situación en la que se encuentra el mercado.

Según estos autores, definen el concepto de estrategia de la siguiente manera:

Para Mitzberg, Quinn y Voyer (1997), en el campo de la administración, una estrategia, es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia bien formulada ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una empresa, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.

Sin embargo, Johnson y Scholes (2001), la define como: “estrategia es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo, y permite conseguir ventajas para la organización a través de su configuración de recursos en un entorno cambiante,

para hacer frente a las necesidades de los mercados y satisfacer las expectativas de los grupos de interés”.

Cabe destacar que la estrategia se orienta a buscar un norte a seguir para la empresa, siguiendo unos lineamientos y objetivos que maximicen la eficacia de todos los recursos que intervienen en el desarrollo de una organización. De ahí, la importancia de definir una estrategia corporativa alineada a la cultura organizacional de la compañía.

En cuanto a la planeación se refieren a la selección de la misión, de los objetivos y de las acciones necesarias para su logro. Requiere tomar decisiones, lo cual consiste en elegir una línea de acción entre diversas alternativas. Los siguientes autores la definen:

Para Reyes Ponce (2002), la define como: "La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización".

Mientras que Chiavenato (1986), la describe como “la función administrativa que determina anticipadamente cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para alcanzarlos, se trata de un modelo teórico para la acción futura”.

George R. Terry menciona que la "planeación es la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones respecto al futuro en la visualización y formulación de las actividades propuestas que se cree sean necesarias para alcanzar los resultados esperados”.

Y de manera general, otros reseñan que las finanzas persiguen el mayor rendimiento de los recursos para alcanzar un grado óptimo en el valor de sus utilidades.

Las finanzas es la disciplina que, mediante el auxilio de otras tales como la contabilidad, el derecho y la economía, trata de optimizar el manejo de los recursos humanos y materiales de la empresa, de tal manera, que, sin comprometer su libre administración y desarrollo futuros, obtenga un beneficio máximo y equilibrado para los dueños o socios, los trabajadores y la sociedad. (Ortega Castro, 2008).

1.1 Concepto e importancia de la planeación estratégica y financiera

La planeación es el primer enfoque de toda empresa. A través de ella, se determina el conjunto de procedimientos, políticas y acciones para establecer, por anticipado, las actividades necesarias que permitan formular propuestas a futuro para definir, analizar y diseñar programas que contribuyan en la ejecución y logro de los objetivos planteados.

El concepto de planeación estratégica y planeación financiera se remonta en la década de los años 60, esbozada la idea por docentes de la Universidad de Harvard, mediante el término de estrategia corporativa como resultado de una investigación indagando el por qué algunas empresas eran exitosas y otras fracasaban exponiendo las razones de las diferencias entre estas.

Desde entonces, otros autores han introducido nuevos enfoques a ambas concepciones, definiéndolas de la siguiente manera cada una por separado. En primera instancia, se abordará el primer concepto de planeación estratégica:

Según (Muchnick, 1999), el concepto de planificación estratégica está referido principalmente a la capacidad de observación y anticipación frente a desafíos y

oportunidades que se generan, tanto de las condiciones externas a una organización, como de su realidad interna.

Para Peter Drucker (2001), en su libro “La gerencia, tareas, responsabilidades y prácticas”, define la planificación estratégica como “el proceso continuo que consiste en adoptar decisiones empresariales y con el mayor conocimiento posible de su carácter futuro; en organizar sistemáticamente los esfuerzos necesarios para ejecutar estas decisiones, y en medir los resultados de estas decisiones comparándolas con las fuerzas expectativas mediante la retroacción sistemática organizada.”

Mientras que (Kotler, 1990): “Proceso gerencial de desarrollar y mantener un a dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización con sus oportunidades cambiantes de mercadeo”.

Todos estos conceptos, resaltan el hecho de que se debe tener claramente los objetivos y las metas definidas, para tomar una decisión adecuada acorde a las estrategias de largo plazo de la empresa. Por ende, es importante destacar, que los altos mandos son los responsables de la ejecución y desarrollo de los diferentes procesos que se formulen para la consecución de los objetivos propuestos.

Mediante el establecimiento del plan estratégico podemos dar respuesta a estas tres interrogantes: ¿Dónde estamos?, ¿hacia dónde vamos?, ¿hacia dónde deberíamos ir? Estas interrogantes dan paso al proceso de recopilación y análisis de la información, para posicionar a la empresa en un contexto sobre lo que ha hecho en el pasado, cómo está en la actualidad y hacia donde quiere visualizarse en el futuro.

Respecto al concepto de planificación financiera, estos autores lo definen así:

Según Joaquín Moreno, la planeación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer los pronósticos y las metas económicas y financieras de una empresa, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo. (Ortega Castro, 2008).

Para Ross, Westerfield y Bradford (2013), en su obra Fundamentos de las finanzas corporativas, el proceso de planeación financiera requiere que el o la analista a cargo especifique algunos supuestos sobre el futuro, claro está siempre sobre las bases de un estudio del ambiente macroeconómico, las tendencias y, por supuesto, considerando las fortalezas y las debilidades que ha presentado la empresa sujeta del plan en los períodos precedentes.

Sin embargo Gitman, (2007) la planificación financiera influye en las operaciones de la empresa debido a que facilita rutas que guían, coordinan y controlan las acciones para lograr sus objetivos organizacionales. “Dos aspectos claves del proceso de la planificación financiera son la planificación de efectivo y la planificación de utilidades. La planificación de efectivo implica la elaboración del presupuesto de caja de la empresa. La planificación de utilidades implica la elaboración de estados proforma. Tanto el presupuesto de caja como los estados proforma son útiles para la planificación financiera interna; además los prestamistas existentes y potenciales lo exigen siempre”.

Teniendo en cuenta que la planeación estratégica da respuesta a tres interrogantes; la planeación financiera, además de considerarse un procedimiento o técnica, se orienta en base a tres acciones para proyectar los objetivos. En primer lugar, estructurar lo que se prevé hacer, con miras a cuantificar los recursos con lo que cuenta la empresa. En segundo lugar, ejecutar lo planeado y, por último, medir la eficiencia de lo que se ha proyectado y ejecutado. Todo esto, a través de la elaboración de los presupuestos.

Una vez, ya definidos ambos conceptos de manera individual, se puede sintetizar definiendo el concepto de planeación estratégica financiera como un instrumento que utiliza el administrador financiero con la finalidad de determinar las necesidades de recursos económicos que requiere una empresa, en base a estimaciones o proyecciones futuras, en aras de maximizar su beneficio y mitigar los riesgos.

La planeación estratégica financiera implica la toma de decisiones de carácter financiero de efectos duraderos y difícilmente reversibles. Es una planeación a largo plazo que consiste en la identificación sistemática de amenazas y oportunidades, así como de las fortalezas y debilidades. Realiza un análisis del entorno y de los recursos que le permitan a una organización establecer misiones, objetivos y metas financieras por alcanzar. (Ortega Castro, 2008)

La importancia de la planeación estratégica financiera radica en que es un proceso en el que engloba todas las actividades de la entidad satisfaciendo las necesidades que existan, procurando que todos los involucrados estén inmerso en el logro de los objetivos que favorecerán a la empresa como un todo, integrando las metas financieras para detectar los elementos característicos necesarios para la apreciación futura del negocio.

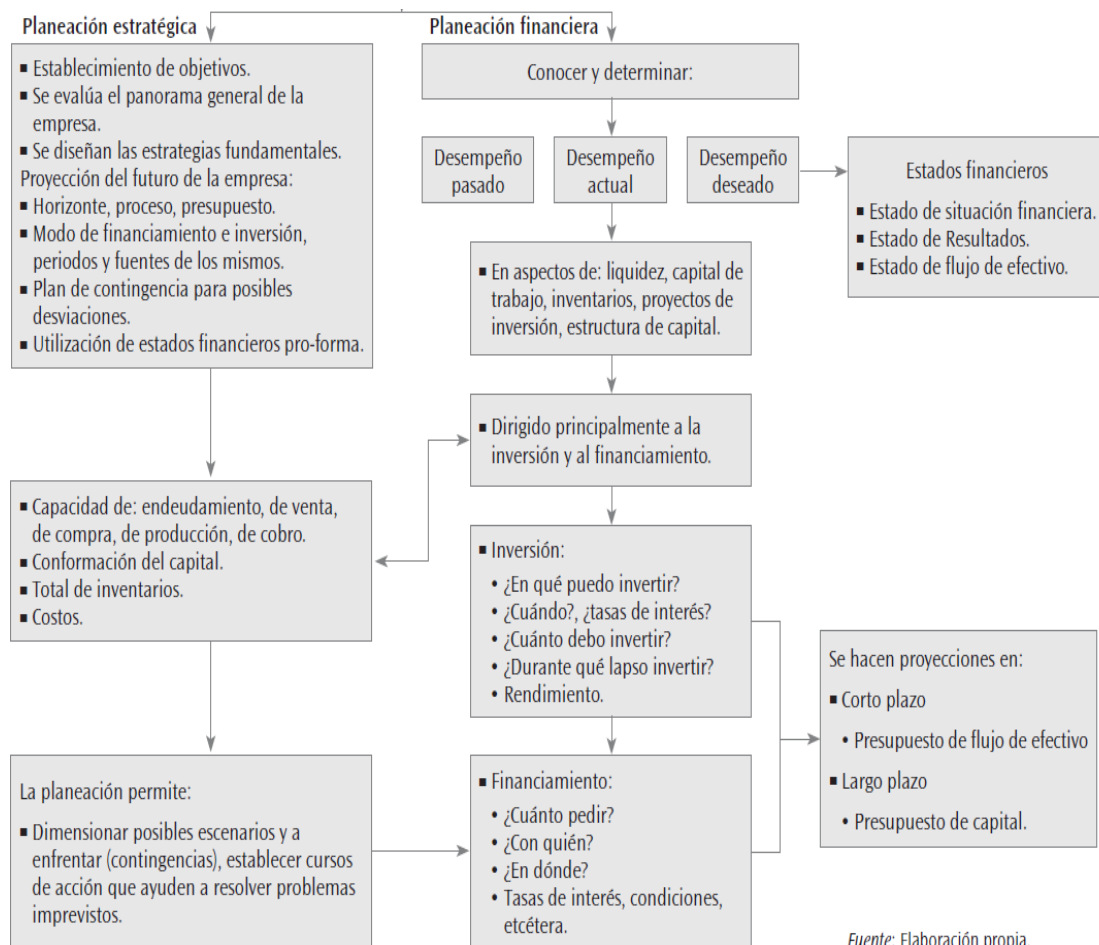
Por consiguiente, lo que se busca es enfatizar la importancia de los procesos y de las decisiones a tomar que tienen los administradores tanto para la planificación y las estrategias financieras de la empresa orientada en las buenas prácticas, como, por ejemplo:

- ✓ Posibilitar el crecimiento planificado, en función de las inversiones económicas con los préstamos que se requieran.
- ✓ En base a la financiación, definir los objetivos de ampliación.

- ✓ Puntualizar los riesgos que puede asumir la organización, respecto a su nivel de endeudamiento y de pago, considerando los niveles de apalancamiento financiero.

Asimismo, definir indicadores económicos y financieros para medir y evaluar la estrategia; y aunado a ello deberá formular un balance scored card para el alcance de la misma.

Desde una perspectiva general, la planeación estratégica financiera integra aspectos propios de cada una de las planeaciones de manera individual, pero a la vez, mantiene una visión integradora para la consecución de las metas y objetivos que pretende abarcar una empresa. En el siguiente esquema, se bosqueja dichos aspectos:



1.2 Ventajas y desventajas de la planeación estratégica financiera

Debido a que estamos en un mundo sumamente cambiante, en el que pueden surgir movimientos bruscos en el sistema financiero, modificación de políticas, y la intervención de otros factores macroeconómicos; la planeación estratégica financiera presenta una serie de limitaciones o desventajas que pueden repercutir de manera negativa en el desarrollo de los planes de la empresa, entre ellos: (Ortega Castro, 2008)

- × Resistencia al cambio por parte del personal de la empresa. Debido a la adaptación de los sistemas tradicionales en la ejecución de las acciones y normativas.
- × Dado que el personal debe ser especializado en el área de gestión estratégica y financiera, debe estar en continua capacitación y adquirir las competencias necesarias por lo que resulta costosa, la formulación e implementación de la planeación como tal.
- × La metodología en la recopilación de las informaciones para realizar las investigaciones pertinentes, tiene un alto costo.
- × Dado que es un proceso con poco asertividad, se necesita de un personal que tenga iniciativa para gestionar los cambios necesarios con un alto grado de creatividad y responsabilidad a la hora que esas actividades se tornen repetidas.
- × Los responsables de tomar decisiones importantes la hacen con una visión de corto plazo sin reflexionar sus alcances futuros.

Por consiguiente, las desventajas se reflejan en los costos asociados al proceso de planeación, a la injerencia de los directivos enfocados a temas de corto plazo y a la resistencia del cambio por los colaboradores de la empresa.

También se resalta el hecho, de que la ausencia de planificación produce falta de control dentro de la empresa, así como la incapacidad para responder a situaciones imprevistas. La falta de planificación también limita la existencia de una medida para controlar el verdadero éxito o fracaso de la gestión, y a su vez, podría representar la falta de criterio para decidir las inversiones y gastos a realizar. (Johnson & Scholes, 2001).

Por otro lado, la formulación y la implementación de un plan estratégico financiero resultan muy efectivas para la empresa, ya que el mismo se define y visualiza todos los parámetros a seguir para lograr los objetivos propuestos. Entre los aspectos positivos a destacar, se mencionan los siguientes:

- ✓ Facilita la toma de decisiones con anticipación.
- ✓ Establece las bases para determinar riesgos y minimizarlos. Suscita la eficiencia al disminuir la improvisación.
- ✓ Fomenta la utilización de métodos en el uso racional de los recursos.
- ✓ Brinda un marco de referencia a la hora de establecer una planeación más minuciosa.
- ✓ La empresa se beneficia al rendir el tiempo y aprovechar los recursos.
- ✓ Compara el comportamiento posterior con los objetivos establecidos.

- ✓ Permite considerar las atribuciones entre las alternativas de inversión y financiamiento de las que dispone la empresa.
- ✓ Proyecta los resultados futuros en cuanto a la toma de decisiones para así evitar improvisaciones.
- ✓ Proyecta la necesidad de los recursos económicos.

1.3 Características de la planeación estratégica financiera

Dada que la planeación estratégica financiera engloba al concepto de planeación en toda su acepción, sus características se enfocan en lo siguiente:

- ✓ Se evidencia en los periodos de largo plazo.
- ✓ Es genérica: se enfoca en establecer los objetivos que sean medibles y alcanzables para cada proceso, sin entrar en los detalles.
- ✓ Se concentra en el esclarecimiento de los objetivos basados en los factores del negocio.
- ✓ Asocia los elementos cualitativos y cuantitativos.

1.4 Métodos de planeación estratégica financiera

Existen métodos de control que deben de encaminarse al logro de las metas y de los objetivos, relacionados con el diagnóstico económico-financiero de la empresa para evitar y detectar cualquier desviación que se pudiese presentar en función con lo proyectado. Por ende, toda acción que conlleve a tener un control financiero debe revelar la situación actual de la organización.

Con respecto a estos métodos, se puede concluir que es un conjunto de pasos que se sigue para separar, conocer y proyectar los elementos característicos la apreciación futura de la empresa. Entre ellos:

- ✓ **Punto de equilibrio:** Es aquel donde los ingresos totales son iguales a los costos totales; es decir, el volumen de ventas con cuyos ingresos se igualan los costos totales y la empresa no reporta utilidad, pero tampoco pérdida. (García Colín, 2014)

Los métodos para calcular el punto de equilibrio son:

- Método de la ecuación
- Método de contribución marginal.
- Método gráfico.

- ✓ **Planeación de utilidades:** A fin de determinar el nivel de ventas necesario para lograr la cantidad de utilidades deseada es posible usar el análisis CVP. Encontrar esta ganancia que se desea implica la planeación de los ingresos, la planeación de los costos y el proceso contable para calcular el efecto de los impuestos sobre la renta (cuando se planea la ganancia deseada después de impuestos). (Blocher & Stout, 2008).

- ✓ **Apalancamiento y riesgo de operación:** Indica la medida en que la empresa utiliza los activos fijos (planta y equipo). Afecta principalmente el empleo de los costos fijos frente al empleo de los costos variables en la operación de la empresa. Un concepto importante –el grado de apalancamiento operativo (DOL)-mide el cambio porcentual de la utilidad de operación como resultado de un cambio porcentual del volumen, cuando más intensa sea la utilización de los activos de costos fijos, tanto mayor será la probabilidad de tener un DOL más alto. (Block & Hirt, 2013).

- ✓ **Apalancamiento y riesgo financiero:** Muestra el monto de la deuda que la empresa incluye en su estructura de capital. A bajos niveles de rentabilidad, un uso considerable de las deudas significa una gran carga sobre la empresa, pero ayuda a aumentar las utilidades por acción a medida que aumentan el volumen o las utilidades de operación. (Block & Hirt, 2013).
- ✓ **Pronósticos financieros:** Permiten que el administrador financiero anticipe los hechos antes de que ocurran, en particular la necesidad de obtener fondos del exterior. Es importante considerar que el crecimiento podría requerir fuentes adicionales de financiamiento porque las utilidades muchas veces no son suficientes para cubrir la acumulación neta de las cuentas por cobrar, el inventario y otras cuentas de activos. (Block & Hirt, 2013).

Dentro de estos pronósticos se resaltan:

- Método de porcentajes de ventas.
 - Análisis de los estados financieros proforma.
- ✓ **Estado de origen y aplicación de fondos por forma:** Es una herramienta más del Análisis Económico/Financiero a través del cual se obtienen las variaciones que han ocurrido en las masas patrimoniales de una empresa mediante la comparación de las mismas entre dos ejercicios contables con el fin de determinar cuáles han sido las fuentes que se han generado en dicho período de tiempo como resultado del ciclo de explotación de la empresa y en que han sido aplicadas o usadas las mismas. (El Economista, 2017).

1.4.1 Concepto, importancia y objetivos del análisis financiero

La información financiera se deriva de la contabilidad, el cual establece un registro de las operaciones que intervienen en la empresa, y es la base para proporcionar

información financiera estructurada a fin de que los diferentes usuarios la empleen para la toma de decisiones. (Guajardo Cantú & Andrade de Guajardo, 2014)

Es una información que se expresa en términos financieros y presenta los resultados de acuerdo al estado de flujo de efectivo en las actividades de operación, inversiones y financiamientos de una empresa.

Es un proceso mediante el cual se aplican diversos métodos a los estados financieros e información complementaria para hacer una medición adecuada de los resultados obtenidos por la administración y tener una base apropiada para emitir una opinión correcta acerca de las condiciones financieras , de la empresa y sobre la eficiencia de su administración, así como para el descubrimiento de hechos económicos referentes a la misma y detección de deficiencias que deban ser corregidas mediante recomendaciones¹.

El análisis financiero apoya en la definición y reestructuración de las estrategias, para validar los resultados que se persiguen y por ende medir a través del seguimiento oportuno si el establecimiento de esas estrategias fue logrado.

Para el análisis financiero es importante conocer los siguientes significados:

- ✓ **Rentabilidad:** Es la capacidad que posee un negocio para generar utilidades, lo cual se refleja en los rendimientos alcanzados. (Ortega Castro, 2008).
- ✓ **Tasa de rendimiento:** Se refiere al porcentaje de beneficio de un determinado.

1

<http://dgsa.uaeh.edu.mx:8080/bibliotecadigital/bitstream/handle/231104/406/Importancia%20del%20anali sis%20financiero.pdf;jsessionid=C91AA1B1ED75D5833171A48A91C29F5F?sequence=1>

- ✓ **Liquidez:** Es la capacidad que tiene una empresa de convertir sus activos en efectivo para cubrir sus deudas.

1.4.2 Métodos de evaluación

De acuerdo con la forma de analizar el contenido de los estados financieros, existen los siguientes métodos de evaluación, el análisis vertical y el análisis horizontal.

1.4.2.1 Análisis vertical

El análisis vertical consiste en determinar la relación porcentual de cada una de las partidas de los estados financieros, en el caso del estado de resultado, cada partida entre las ventas netas. En lo que respecta al balance general, se divide cada una de las partidas entre el total de activos para los activos, y cada una de las partidas de pasivo y capital entre el total de pasivo y capital. (Contreras Núñez, 2014).

Es decir, que se comparan los estados financieros del balance general y el de resultados, contrastando los datos de las columnas y partidas de manera vertical. Se considera como un proceso estático porque analiza cifras de un solo periodo.

1.4.2.2 Análisis horizontal

El análisis horizontal consiste en determinar las variaciones de las partidas consignadas en los estados financieros tanto absolutas como relativas o porcentuales. La relativa se obtiene al dividir cada variación absoluta entre el monto del año anterior o base. (Contreras Núñez, 2014)

Su importancia radica en que permite visualizar y comprender si los cambios y resultados han impactado de manera provechosa o no en la empresa,

identificando cuales partidas han tenido mayor nivel de significancia a los cambios mostrados.

Se considera como un proceso dinámico porque relaciona los cambios financieros presentados en aumentos o disminuciones de un periodo a otro.

1.4.3 El rol de los indicadores financieros

El análisis de las razones financieras permite la comparación lógica de una empresa con otras de la misma industria. Son parámetros de análisis que se practican en los estados financieros para determinar la fortaleza financiera, el empleo de las deudas, la rentabilidad, la utilización de los activos, los parámetros de crecimiento y la liquidez. (Contreras Núñez, 2014).

Todas estas razones se calculan para juzgar el desempeño comparativo, con la finalidad de saber lo que se tiene que medir para calcular una razón y entender el significado de las cifras resultantes. Se usan para ponderar y evaluar el desempeño operativo de una empresa. (Block & Hirt, 2013)

Existen diversos sistemas de calificaciones de razones financieras, pero se abocará por las cuatro categorías principales que utilizan las empresas. Entre ellas:

- a) Razones de rentabilidad
 - 1. Margen de utilidad
 - 2. Rendimiento sobre los activos
 - 3. Rendimiento sobre el capital contable
- b) Razones de liquidez
 - 1. Razón circulante
 - 2. Razón rápida
- c) Razones de activos
 - 1. Rotación de las cuentas por cobrar

2. Periodo promedio de cobranza
 3. Rotación de inventario
 4. Rotación de los activos fijos
 5. Rotación de los activos totales
- d) Razones de apalancamiento
1. Deudas a activos totales
 2. Rotación del interés ganado
 3. Cobertura de los cargos fijos

1.4.3.1 Ratios de liquidez

La liquidez puede definirse como la capacidad que tiene una empresa para cumplir con sus compromisos y obligaciones de acuerdo al monto y en el tiempo pautado. Además, debe considerarse un examen de sus habilidades para convertir en efectivo sus recursos. Conocer la posibilidad de cumplir con los pagos acordados es vital para la empresa ya que de esto depende su operación. La liquidez se relaciona con el corto plazo, con las obligaciones que debe cumplir dentro del año siguiente. (Rodríguez Morales, 2012)

Por el contrario, la solvencia se refiere a la capacidad de la empresa de cubrir sus compromisos en el largo plazo. Toma en cuenta las fuentes de financiamiento de largo plazo, siendo estos sus pasivos de largo plazo y su capital.

El análisis de la liquidez es dos los aspectos que deben evaluarse, uno es si se cuenta con recursos suficientes para cumplir con los compromisos, considerando el momento total y el tiempo acordado; para realizar este diagnóstico, toda la información se obtiene del balance general y se relaciona con los activos y pasivos circulantes. El otro aspecto a analizar es lo relacionado con las habilidades que tenga la empresa para convertir esos recursos en efectivo; la información para desarrollar este último se obtiene del balance general y del estado de resultados. (Rodríguez Morales, 2012).

A continuación, conceptos de indicadores o razones a corto plazo:

- ✓ El índice de solvencia se obtiene dividiendo los activos corrientes entre los pasivos corrientes. Indica el grado de liquidez de la empresa a corto plazo. En qué proporción superan los activos corrientes a las obligaciones corrientes. Mientras más altas son las razones de solvencia, mejor estado de liquidez presenta el negocio. Hay que tomar en cuenta que no haya liquidez en exceso que no produzca un rendimiento deseado.

$$\text{Índice de solvencia} = \text{activo corriente} / \text{pasivo corriente}$$

- ✓ Prueba acida, es un indicador de liquidez más rígido que el índice de solvencia, ya que solo toma en consideración el efectivo y las cuentas por cobrar. Se da cuando se necesitan recursos inmediatos.

$$\text{Prueba acida} = (\text{activo corriente} - \text{inventarios}) / \text{pasivo corriente}$$

- ✓ Razón de liquidez inmediata, es el efectivo disponible para cubrir obligaciones corrientes. Se requiere el dinero al instante para cumplir con dichos compromisos.

$$\text{Razón de liquidez} = \text{efectivo} / \text{pasivo corriente}$$

- ✓ El capital de trabajo neto, es un indicador de valor absoluto. Al activo corriente se le resta el pasivo corriente, y se obtiene el exceso o defecto de los activos corrientes con relación a las obligaciones corrientes.

$$\text{Capital de trabajo neto} = \text{activo corriente} - \text{pasivo corriente}$$

1.4.3.2 Ratios de activos

Una buena gestión de los activos significa que se desarrolla una función eficiente en el negocio. La utilización de los activos se mide relacionándolos con las ventas, pues dicha inversión es para apoyar la producción, venta y distribución de los productos o servicios que produce la empresa. La razón para uso de los activos es que se tiene esta inversión y se debe utilizar para el logro de los objetivos de la empresa.

Las principales partidas o las de mayor cuantía del activo total son las cuentas por cobrar a clientes, los inventarios y los activos fijos. Las sumas de estas tres partidas representan el 80% de toda inversión que le empresa tiene. Para analizarla utilización del activo total es necesario descomponer la rotación del activo total en sus principales componentes. (Rodríguez Morales, 2012).

- ✓ Rotación de inventario: Los inventarios que la empresa tiene son los productos que compra y luego venderá o los transformará para después venderlos. Se considera una medida financiera que permite ver de qué manera se utiliza esta inversión para monitorearlo y tomar decisiones que permitan su optimización. (Rodríguez Morales, 2012).

La razón de la rotación de inventario se calcula dividiendo el costo de lo vendido entre el inventario de mercancías. Esta razón indica el número de veces que el inventario es vendido en su totalidad y ha sido repuesto nuevamente. (Guajardo Cantú & Andrade de Guajardo, 2014).

La fórmula para calcularla es:

$$\text{Rotación de inventario} = \text{Costo de ventas} / \text{inventarios}$$

Los días de inventario se calculan a partir de la rotación de inventarios y representan los días que tarda el inventario en renovarse completamente. Se calcula dividiendo el inventario entre el costo de ventas sobre 360 días.

$\text{Días de inventario} = \text{Inventarios} / (\text{costo de ventas} \times 360)$

- ✓ Rotación de los activos totales: Este índice refleja la eficiencia con la que están siendo utilizados los activos de la empresa para generar ventas. Indica las ventas que genera cada peso, que se encuentra invertido en el activo. Es una razón que hay que tratar de maximizar, ya que una mayor rotación del activo significa un mejor aprovechamiento del mismo. (Hernández & Hernández, 2006).

$\text{Rotación del activo total} = \text{ventas netas} / \text{activo total}$

- ✓ Rotación de activos fijos: Los activos fijos se componen de los terrenos, los edificios, las maquinarias y equipos. Es una medida que puede usarse para diagnosticar la eficiencia con que se usan estos activos, pues entre mayor sea la rotación mejor se utilizan y contribuirán más a la rentabilidad de la empresa.

$\text{Rotación de activos fijos} = \text{ventas} / \text{activos fijos promedio}$

- ✓ Rotación del capital contable: Resulta de dividir las ventas netas, entre el capital contable común, Mide los pesos de ventas que producen cada peso invertido por los accionistas comunes. (Contreras Núñez, 2014).

$\text{Rotación capital contable} = \text{ventas netas} / \text{capital contable operativo}$

- ✓ Rotación de cuentas por cobrar: El crédito que se da a los clientes es básicamente para apoyar a las ventas, pero significa una inversión que tiene un costo, pues se debe financiar y además tiene un riesgo de incobrabilidad. Este índice representa la forma en cómo se utiliza el crédito para apoyar las ventas.

Rotación cuentas por cobrar= ventas/cuentas por cobrar promedio

- ✓ Rotación de cuentas por pagar: Indica el plazo promedio que los proveedores conceden a la empresa para que liquide sus cuentas por concepto de materia prima e insumos.

Rotación cuentas por pagar= $360 \times (\text{proveedores} / \text{total de costo de ventas})$

- ✓ Ciclo financiero: Comprende la adquisición de materias primas, su transformación en productos terminados, la realización de una venta, la documentación en su caso de una cuenta por cobrar, y la obtención de efectivo para reiniciar el ciclo nuevamente, o sea el tiempo que tarde en realizar su operación normal (compra, producción, venta y recuperación).

Ciclo financiero= Rotación ctas. por cobrar + Rotación de inventarios
– Rotación de ctas. por pagar

1.4.3.3 Ratios de apalancamiento

El análisis del apalancamiento relaciona el pasivo y el capital; además determina cuanto pasivo se pidió contra el capital que aportó el accionista, y quizá sea la relación más importante en el análisis de los financiamientos, pero no debe ser la única que se examine. También es importante ver la proporción del pasivo a corto plazo en relación el de largo plazo, cuanto del pasivo bancario es de corto plazo y que tanto corresponde al largo plazo, cual es gratuito y cuanto tiene costo.

En definitiva, indica los niveles de apalancamiento de la empresa y su rentabilidad.

- ✓ Razón de endeudamiento: Se refiere al porcentaje del activo total que se financia con el pasivo.

Nivel de apalancamiento= pasivo total / activo total

- ✓ Palanca financiera: Se utiliza para determinar la relación entre las dos fuentes de financiamiento de forma total.

Apalancamiento total= pasivo total / capital contable

- ✓ Pasivo circulante al pasivo total: Indica la proporción de todo el pasivo que debe pagarse dentro de los próximos 12 meses a partir de la fecha de cierre del balance general. Ayuda a entender cómo se financia la empresa en relación a los plazos de sus pasivos. Una alta concentración en el corto plazo comprometería sus posibilidades de pago en el futuro cercano.

Razón de pasivo corriente a pasivo total= pasivo corriente/ pasivo total

- ✓ Apalancamiento financiero a largo plazo: Se define como la proporción del activo fijo que se financia por el pasivo bancario de largo plazo.

Apalancamiento financiero a largo plazo= Pasivo bancario largo plazo /activo fijo neto

- ✓ Cobertura de intereses: Se divide la utilidad operacional sobre los gastos financieros.
- ✓ Costo de deuda financiera que representa los gastos financieros con relación a la deuda financiera. Se divide los gastos financieros entre la deuda financiera. Mientras más baja la deuda, mejor situación presenta.
- ✓ Impacto del gasto financiero que se refiere al impacto de los gastos financieros en relación con la ganancia operacional. Para calcularlo, a la

unidad (1) se le resta la división de gastos financieros sobre la ganancia operativa.

- ✓ Efecto de la deuda sobre la rentabilidad, se obtiene dividiendo el activo total entre el capital común, y se multiplica por 1- (gastos financieros/utilidad operacional).

1.4.3.4 Ratios de rentabilidad

Estos índices de rentabilidad tienen como finalidad medir la eficacia con que las empresas usan sus activos y la eficiencia con que administran sus operaciones. (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2012)

- ✓ Rentabilidad del activo (ROA): Indica cuál ha sido el rendimiento obtenido por cada peso invertido en el activo de la empresa.

$$\text{ROA} = \text{utilidad neta} / \text{activo total}$$

- ✓ Rentabilidad del capital (ROE): Muestra el rendimiento logrado por cada peso invertido de capital contable común.

$$\text{ROE} = \text{utilidad neta} / \text{capital contable operativo}$$

- ✓ Rentabilidad de las ventas: Mide la relación entre las utilidades netas e ingresos por ventas.

$$\text{Razón de ventas} = \text{utilidad operativa} / \text{ventas netas}$$

- ✓ Margen de utilidad bruta: Los productos comprados o producidos se marcan con un precio de ventas que produce el margen de utilidad bruta deseada con relación al mercado. Puede ser un porcentaje sobre el costo o el porcentaje de las ventas.

Margen de utilidad bruta: $\text{utilidad bruta} / \text{ventas netas}$

- ✓ Margen de utilidad neta: Resulta de dividir las ganancias netas entre las ventas netas. Es decir, a la ganancia bruta se le deducen los gastos operacionales y financieros, y los impuestos.

Margen de utilidad neta: $\text{utilidad neta} / \text{ventas netas}$

1.5 Importancia del análisis de los estados financieros

Los estados financieros constituyen los informes por excelencia de la información financiera, que adquieren solidez al aplicar las Normas de Información Financiera (NIF), que detallan la forma como debe manejarse dicha información. Un buen conocimiento de los aspectos esenciales de los estados financieros es deseable simplemente porque tales documentos, y las cantidades que se derivan de ellos, son el medio fundamental de comunicar información financiera tanto dentro como fuera de la empresa. (Ross, Westerfield, & Jaffe, 2012).

Dichos informes constituyen el producto final del llamado ciclo contable. Los estados financieros básicos informan sobre el desempeño financiero del negocio, su rentabilidad y liquidez.

Para alcanzar el objetivo de ser útiles, es preciso que los estados financieros revelen la evolución o desarrollo del activo, pasivo y capital o patrimonio contable; los ingresos identificados con sus costos y gastos; las variaciones en el capital contable o patrimonio contable y flujos de efectivo o, en su caso, los cambios en la situación financiera. (Block & Hirt, 2013)

Aquí se detallan los más estados más básicos:

- ✓ **Balance general:** También conocido como estado de situación financiera o estado de posición financiera, permite conocer los recursos económicos que utilizó la entidad para alcanzar sus objetivos, y las fuentes de donde provienen, ya sean externas o internas, todo a una fecha. (Sánchez, 2004)
- ✓ **Estado de resultado:** Mediante esta herramienta se pueden juzgar los resultados de operación generados por la actividad de la empresa. Permite analizar el desarrollo de ésta en un periodo, medido normalmente por la utilidad o pérdida netas resultantes, o el cambio neto en el patrimonio contable. (Block & Hirt, 2013)
- ✓ **Estado de flujo de efectivo:** Permiten analizar la forma en que la empresa obtiene y aplica flujos de efectivo, y los factores que pueden afectar su solvencia o liquidez o los cambios en los recursos y sus fuentes de financiamiento. (Ortega Castro, 2008)
- ✓ **Estado de variaciones en el capital contable:** Permite juzgar la evolución de las inversiones de los propietarios y el comportamiento o uso de las utilidades o pérdidas generadas por la entidad. (Rodríguez Morales, 2012)
- ✓ **Notas a los estados financieros:** Explicaciones y análisis que amplían el origen y significado de los datos y cifras que se presentan en dichos estados. (Rodríguez Morales, 2012)

CAPITULO II:

ANALISIS DE LA INDUSTRIA Y DE LA EMPRESA POWER WAVE, SRL

2.1 Diagnóstico y situación actual del sector

Las cooperativas funcionan como entidades de derecho privado, orientadas a la ejecución de las actividades de beneficio colectivo de sus miembros, como una asociación conjunta. El establecimiento de entidades de crédito y de ahorro se logra con los esfuerzos de los socios y proveedores de servicios.

La historia de las cooperativas dominicanas se encuentra en los años cuarenta, en el que se inició promoviendo las ideas cooperativistas en el país mediante un acto en la Semana Social del Caribe. A partir del 1946, las cooperativas dominicanas experimentaron muchas situaciones positivas y negativas. Durante la tiranía de Trujillo, esta economía solidaria, ganó terreno rápidamente en la sociedad

dominicana, gracias al esfuerzo de la Iglesia Católica en el fortalecimiento en casi todas las comunidades. (IDECOOP, 2015)

En la República Dominicana, las cooperativas son auditadas por el organismo del instituto de desarrollo y crédito cooperativo (IDECOOP) en la ley 31-63. Los recursos generados se colocan en la banca nacional, y, por lo tanto, existe la dependencia en el sistema financiero formal, debido a que estos reciben las captaciones de los socios de las cooperativas en diferentes tipos de instrumentos financieros. (IDECOOP, 2015)

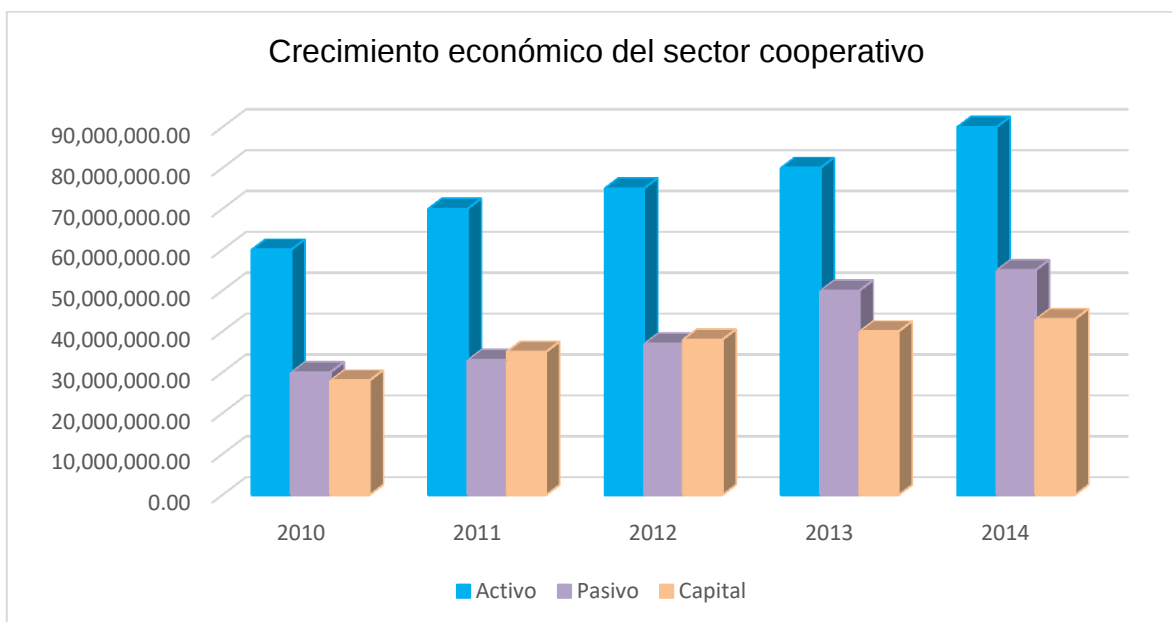
Desde entonces las cooperativas han venido evolucionando en las mejores prácticas para motivar la inserción de nuevos socios, y a su vez, aumentar su cartera de ahorro y créditos. Según datos del IDECOOP, en su último informe de gestión del año 2015, revela que el sector cooperativo obtuvo una cartera de RD\$90,000.00 millones de pesos en sus activos, gracias a la conformación de 841 sociedades formadas dentro de este sector y una cantidad aproximada de casi 2 millones de socios. (Castro, 2016).

El sector cooperativo aporta a la economía dominicana, ya que forma parte del tercer modelo económico que impulsa el desarrollo de un país. Según las estadísticas del informe de gestión del 2015, los activos presentaron incrementos importantes desde el 2010 al 2014, reflejando depósitos a plazo por más de RD\$50,506 millones; depósitos de ahorro por más de RD\$30,977 millones y depósitos de inversión por unos RD\$16,145 millones. También, que ha forjado 5,146 empleos al 2015, un 6% son micro cooperativas, un 18% pequeña, 23% medianas y un 53 por ciento grandes. (IDECOOP, 2015).

En el sector cooperativo la mujer representa 46% y el hombre 54% de la población cooperativa. En el aspecto organizacional de dirección y control el 33% de los directivos son mujeres y el 67% de los directivos en los diferentes consejos son

hombres. De acuerdo a las estadísticas del sector cooperativo se presenta los siguientes indicadores:

Gráfica 1: Crecimiento del sector cooperativo según cartera y años



Fuente: IDECOOP 2015



Grafica 2: Cantidad de empleos generados por años

Fuente: IDECOOP 2015

Según registros del IDECOOP, las cooperativas se desarrollan en diferentes tipos de gestiones dependiendo el enfoque en el que fueron creadas. Existen cooperativas en diferentes ámbitos como:

- Las cooperativas de consumo
- Agropecuarias
- De producción y trabajo
- De viviendas
- De ahorros y créditos
- De seguros
- De salud
- De participación estatal
- Juveniles, escolares y de servicios múltiples.

En el 2015, se registró una cantidad de socios de 1,305,632, para un total de activos de RD\$84,199.75 millones. La República Dominicana sirve a 680,223 asociados de cooperativas. Esta cantidad representa el 51% de total de los asociados en las 685 cooperativas financieras que operan en el país.

Para el 2016 se incorporaron 46 nuevas cooperativas, sumando un total de 731 entidades dentro de este sector, el cual va tomando auge en la economía dominicana.

2.2 Marco legal regulatorio de las cooperativas dominicanas

La Ley 127 del 27 de enero de 1964 y el decreto 623-86 constituyen el marco legal que la reglamenta el cooperativismo dominicano. Estos son los instrumentos legales que instruyen el funcionamiento oficial de las cooperativas en el país.

La Ley 31 del 25 octubre de 1963 es el instrumento legal que le da facultad al IDECOOP como instancia pública del Estado, para fomentar, organizar, fiscalizar y supervisar las cooperativas. La Constitución actual dominicana, en el Artículo 8 ordinal 15 literal a refiere: “Se declara, asimismo, de alto interés social, la

institución del bien familiar. El Estado estimulará el ahorro familiar y el establecimiento de cooperativas de crédito, de producción, de distribución, de consumo o de cualquier otra fuente de utilidad”.

Visto el proyecto de Ley Monetaria y Financiera que regula el sistema monetario y financiero y su régimen jurídico nacional, la reglamentación del Sistema Monetario tendrá por objeto único el mantenimiento de la estabilidad de precios. La Constitución de República Dominicana del 26 de enero del año 2010 en sus artículos 217, 218, 219, y 222 ampara la cooperativa y la economía solidaria

2.3 Antecedentes de la empresa power wave, S.R.L

La “empresa power wave, S.R.L”, es una organización cooperativista que ofrece servicios y productos a sus socios con las mejores condiciones del mercado mediante alianzas estratégicas con reputadas empresas del mercado dominicano. Es una institución creada en fecha 22 de agosto del año 2006 mediante asamblea general extraordinaria y con asiento en santo domingo, distrito nacional, República Dominicana.

Comenzó sus gestiones en el año X dando respuesta a una iniciativa interpuesta por la encargada de área de contabilidad, con la finalidad de fomentar el ahorro entre los empleados de dicha empresa e incentivar la cultura cooperativista en la misma a raíz del cese del plan de pensiones y jubilaciones de la empresa principal. Dicha idea se presentó ante la junta directiva a la cual pertenece la empresa, la cual fue incorporada con el decreto 612, del 23 de octubre del año 2007 y décimo desde su fundación el 24 de mayo del 2005.

Con el apoyo de esta iniciativa, y gracias al involucramiento de los colaboradores, se activa el plan para comenzar a formar a la “empresa power wave, S. R. L”, con un conjunto de medidas que dieron paso al nacimiento de esta empresa, tales como:

- El préstamo de una oficina que serviría de local temporal.
- La donación de algunos equipos de oficina (escritorios, computadora e impresora).
- Y el desembolso de una partida económica en calidad de aporte para colaborar con la capitalización y financiación de las operaciones iniciales de la institución.

Desde su fundación en el año 2005, la cual pasó de tener 180 socios a 472 desde su primera Asamblea en esa fecha, para el 2012. En ese entonces, de esos 472 socios, 208 son mujeres (44%) y los restantes 264 son hombres (56%).

Inició sus operaciones con un modesto patrimonio de unos 480 mil pesos, sin embargo, al cierre del 2011 la misma contó con un patrimonio que supera los 20 millones de pesos, con un crecimiento anual promedio de sus activos superior al 40%.

Ese crecimiento constante en sus activos netos, especialmente de su cartera de préstamos a asociados (que han crecido en promedio más de un 118% por año durante el período en cuestión) y de las inversiones, ha inducido a un crecimiento muy similar en los excedentes netos (resultados operacionales), los cuales se colocan al nivel de los 1.5 millones para el 2010 de forma acumulativa.

En el 2016, posee una cantidad de 625 socios activos.

Al hablar de los proyectos de corto y mediano plazo se trata de mantener la tasa de interés de los préstamos a socios sin variación (1.33% mensual) tal y como lo ha venido haciendo la cooperativa desde el inicio de sus operaciones; además de ampliar los servicios ofrecidos actualmente en pro del bienestar de sus asociados, como siempre con atractivos planes de financiamiento a las más bajas tasas, entre los que se incluyen:

- Adquisición de mobiliario, electrodomésticos, computadoras, inversores y enseres del hogar con prestigiosas empresas del mercado como plaza lama, la curacao, cecomsa, entre otras;
- Adquisición de calzados;
- Servicios de últimos gastos;
- Compras en supermercados;
- Repuestos de vehículos;
- Servicios de óptica;
- Servicios de recreación (paquetes de hoteles de playa y ecológicos) y de agencias de viaje
- Etc.

2.4 Cultura organizacional de la empresa

Las empresas deben asumir una cultura fuerte que motive prácticas, acciones y conductas dentro del campo laboral que fomenten la integración de los objetivos y metas de la organización que estén alineadas con las estrategias de la misma. Esto constituye un valioso aliado en el proceso de ejecución de la estrategia. Por ende, es de suma importancia entender por qué y cómo la cultura de una compañía se refleja en una implementación eficiente de la estrategia. (Thompson & Peteraf, 2015).

La cultura organizacional se puede definir como el conjunto de hábitos, acciones, valores y modos de hacer las cosas con la finalidad de que los colaboradores de una sociedad se integren hacia un mismo fin. Para una empresa es importante definir dentro de su planeación estratégica, la filosofía empresarial por la que existirá para integrar su misión, visión y valores, en procura de formar parte de los objetivos de la organización. (Franklin & Enrique, 2014)

Para la empresa power wave, SRL su cultura organizacional se orienta hacia un conjunto de valores y principios orientados hacia la economía solidaria y social como es el cooperativismo, donde se busca la asociación de todos sus miembros

con la intención de que se dignifique la calidad de vida, se incentive el conocimiento y se eduque a los socios.

2.4.1 Misión, visión, valores

Una definición de misión describe la esencia del negocio, el propósito hacia donde queremos proyectarnos unificando estas tres interrogantes: “quienes somos, qué hacemos y por qué estamos aquí”. Esto es solo descriptivo. Lo ideal es que la declaración de misión de una empresa, considere lo siguiente: (Thompson & Peteraf, 2015)

- Identifique los productos/servicios de la empresa.
- Especifique las necesidades del comprador al que pretende satisfacer y los grupos de cliente o mercados que atiende.
- Dar a la compañía una identidad propia.

Se puede definir a la misión como una frase breve y concisa que da sentido y dirección a los elementos de un equipo. Además, debe ser lo suficientemente específica para servir como guía en el establecimiento de prioridades y en la evaluación del desempeño; sin embargo, no debe ser tan específica como para incluir los objetivos. (Benavides Pañeda, 2014).

Dado que se ha introducido brevemente en qué consiste una misión de una empresa, describiremos la que tiene actualmente “power wave, S. R. L”:

“Fomentar en los asociados el ahorro, la unidad y el servicio por medio del conocimiento, la aplicación de los principios y la doctrina del cooperativismo”.

Esta declaración de misión, transmite la idea general hacia donde se enfoca la empresa, y a lo que se dedica la misma. Haciendo énfasis en los principios en que se rige el sector cooperativo, preocupado por la solidaridad, manejo de la información, capacitaciones a sus miembros, en busca de soluciones alternativas

que contrarresten los dictámenes sociales y económicos en detrimento de la sociedad dominicana.

Por lo que se refiere a la visión estratégica señala hacia el futuro, visualiza una perspectiva del enfoque al que se dirige la empresa y de cómo puede lograr lo que se ha propuesto a ser. La visión aclara la dirección de largo plazo de la empresa y su intención estratégica. (Bateman & Snell, 2009)

Para que una visión estratégica sea una herramienta valiosa para la administración debe comunicar lo que la organización pretende ser, y ofrecer a los administradores un punto de referencia para tomar decisiones estratégicas y preparar a la empresa para el futuro. Es una herramienta para comprometer al personal de la compañía con las acciones que la llevan en la dirección que se pretende. (Thompson & Peteraf, 2015)

En cuanto a la visión de la empresa power wave, S. R. L, se especifica lo siguiente: "Ser una cooperativa líder en el ofrecimiento de servicios a bajo costo, garantizando una mejor calidad de vida a sus asociados".

Es necesario recalcar que la visión es donde se define el perfil de un individuo, una compañía o un país que tienen la percepción de sí mismos respecto al futuro, en el que se describe el presente y el futuro de la organización. Se debe agregar que la misma refleja un sentir sorprendente cuando se informa a todos los miembros de una empresa y se hacen participe de esa estructura empresarial, del mismo modo, que es recibido por los diferentes grupos de interés en aras de satisfacer todas las aristas del mercado y sobretodo garantizar su permanencia en el futuro.

Como cooperativa, su visión es alcanzable ya que se proyecta como una empresa líder dentro de un sector muy competitivo. En el que contempla las modalidades

de cómodas cuotas para los distintos servicios que ofrece a un costo asequible para todos los socios.

En consonancia con la filosofía empresarial, se abordará la parte correspondiente a los valores de una empresa.

Los valores de una compañía son las creencias, características y normas conductuales que la administración determinó que deben guiar el cumplimiento de su visión y misión. Los valores se relacionan con un trato justo, integridad, conducta ética, sentido innovador, trabajo en equipo, calidad suprema, servicio superior al cliente, responsabilidad social y ciudadanía en su comunidad. (Thompson & Peteraf, 2015).

Para la empresa power wave S. R.L, se resaltan los siguientes valores:

- Solidaridad
- Transparencia
- Honestidad
- Compromiso

Cada uno de estos códigos morales se traduce en los principios en que se desarrolla el cooperativismo. Por ende, los valores que se describen en esta empresa trasciende en la cultura organizacional de cada uno de sus miembros, motivados por el compromiso de seguir avanzando mediante la transparencia de sus prácticas y servicios ofrecidos, así como también por la honestidad y solidaridad que engloba una sociedad con un mismo objetivo.

2.4.2 Estructura organizacional

La organización es la forma en que se dispone y asigna el trabajo entre el personal de la empresa para alcanzar eficientemente los objetivos propuestos. Se

deben establecer los objetivos del área con las metas empresariales y del resto de las áreas que la conforman.

Para que los gerentes puedan tomar decisiones en base a la estructura organizacional y las estrategias de la empresa se afianzaran en el diseño organizacional en el que los miembros pondrán en marcha la estrategia trazada. Esto desde una mirada hacia lo interno y eterno de la empresa, a aras de dar respuesta sobre la situación en que se halla la misma. Se debe considerar toda la estructura desde lo legal, ético, social, económico y político, de tal modo, que siempre se diseñe a favor del trabajo. (Devia & Villarraga, 2009)

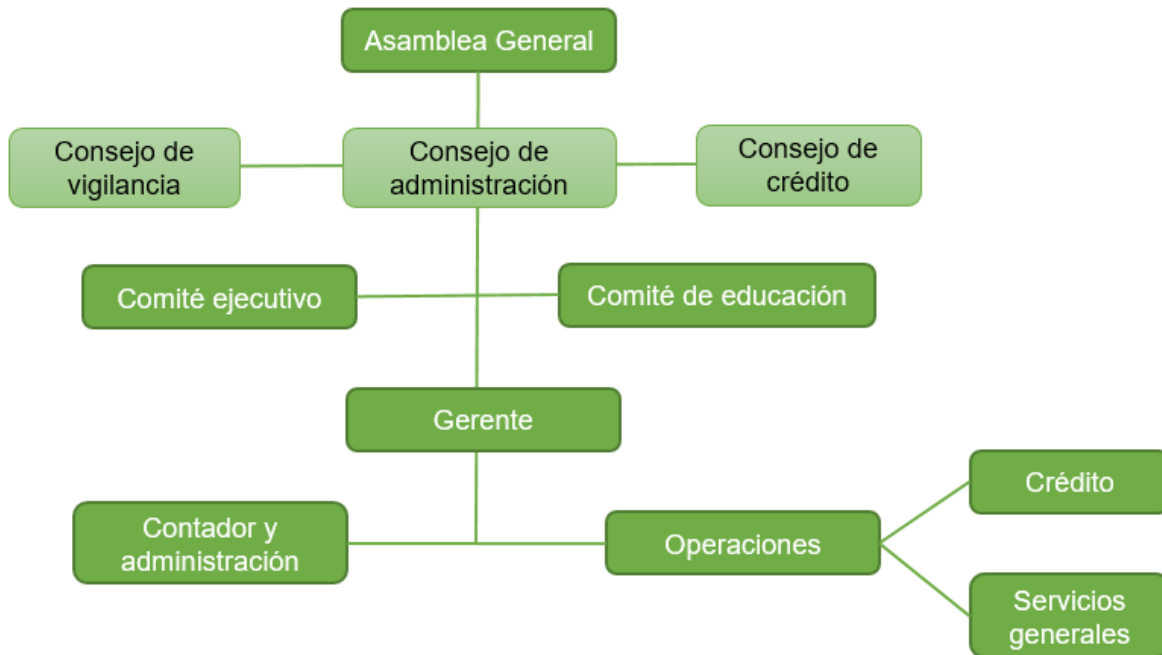
La estructura organizacional de una cooperativa está formada por los miembros y por diferentes consejos y comités para asegurar su funcionamiento. De los socios se estipula por votación para la conformación de esos consejos y comitivas. Se forma el consejo de administración, el comité ejecutivo, el consejo de vigilancia, la comisión de educación, administrador y empleados.

El consejo de administración tiene la responsabilidad de reglamentar y normalizar el funcionamiento operativo de la cooperativa, fiscalizado por el consejo de vigilancia. La cooperativa cuenta con la asamblea general, es la reunión de los asociados para deliberar y tomar acuerdos, como órgano supremo de expresión de la voluntad social. Los comités gestores son:

- Consejo de administración: es el órgano responsable del funcionamiento administrativo de la cooperativa conforme a lo establecido en el artículo 30 de la Ley General de Cooperativas. Es el responsable del diseño del sistema de control interno, de su adecuado funcionamiento, apropiado seguimiento y de difundir la importancia del control interno.
- Comité de crédito: se encarga de analizar y autorizar los créditos solicitados por los socios, velando los intereses de la cooperativa.

- Comité de vigilancia: ejercerá la supervisión de todas las actividades de la sociedad y tiene derecho de veto para que el consejo de administración reconsidere las resoluciones objetadas, por tanto, toda la resolución del consejo de administración debe ser comunicada por escrito al consejo de vigilancia.
- Comité de educación: se encarga de velar por la capacitación oportuna de los socios y dirigentes que pertenecen a la cooperativa en función de los temas de interés del sector.

De acuerdo a la estructura, se presenta el siguiente organigrama:



Fuente: Informe de gestión octubre 2016, “empresa power wave, SRL”

2.5 Análisis FODA

El análisis FODA es una herramienta que permite hacer los estudios de las características que componen la empresa considerando los factores externos e internos para luego tomar decisiones oportunas y adecuadas frente a situaciones estratégicas.

Esta tiene como objetivo dar a conocer los diferentes escenarios en las que se desarrolla una organización y ver la forma en que estas condiciones pudiesen afectar a la misma de manera positiva o negativamente. A través de la implementación de las estrategias se mide la capacidad que puede tener la empresa para enfrentar las distintas situaciones que permitan aprovechar las oportunidades externas y reducir a lo mínimo las amenazas del mercado.

Para ser más específicos, este análisis permite identificar los elementos que forman el contexto general de la empresa, mediante el establecimiento de cuatro estrategias alternativas que se explican a continuación:

En la siguiente tabla, se muestra una relación de la matriz FODA en función de cuatro estrategias, las cuales se basan en el análisis de los ambientes externos e internos:

- La estrategia DO (Mini-Maxi). Se relaciona las debilidades propias de la empresa con las oportunidades del mercado, lo que se busca es aumentar las oportunidades externas minimizando las debilidades internas.
- La estrategia DA (mini-mini). Se enfoca en reducir a su mayor expresión tanto las debilidades como las amenazas.
- La estrategia FA (maxi-mini). Se centra en las fortalezas de la empresa asumiendo las amenazas del entorno externo. Es maximizar las primeras mientras se minimizan las segundas.
- La estrategia FO (maxi-maxi). En este tipo de estrategias se relacionan las fortalezas internas para maximizar sus oportunidades externas.

Tabla 1: Matriz FODA para la formulación de estrategias

Factores externos Factores internos	Fortalezas internas (F)	Debilidades internas (D)
	Como las administrativas, operativas, financieras, de marketing, investigación y desarrollo e ingeniería	Como las de las áreas mostradas en el recuadro de Fortalezas
Oportunidades externas (O) (Incluidos los riesgos) como las condiciones económicas actuales y futuras, los cambios políticos y sociales, y nuevos productos, servicios y tecnologías	Estrategia FO: maxi-maxi Es potencialmente la estrategia más exitosa, pues utiliza las fortalezas de la organización para aprovechar las oportunidades	Estrategia DO: mini-maxi Como la estrategia de desarrollo para superar debilidades y así aprovechar las oportunidades
Amenazas externas (A) Como los fallos en el suministro de energía, la competencia y áreas similares a las del recuadro Oportunidades	Estrategia FA: maxi-mini Uso de las fortalezas para hacer frente a amenazas o evitarlas	Estrategia DA: mini-mini Como la reducción, liquidación o coinversión para minimizar las debilidades y amenazas

Fuente: Welch, David, "Lessons From Saturn´Fall", Business Week, 2 de marzo 2009, p. 25

Dada las características del sector cooperativo, se evidencia los diferentes elementos que envuelven el desempeño de la empresa power wave, SRL en

función de los ambientes externos e internos. En el siguiente subcapítulo se detallan cada uno.

2.5.1 Análisis situacional interno

El análisis interno de una empresa comprende identificar las fortalezas y debilidades en todas las áreas en que se desarrolla la organización, con miras de interrelacionar y detectar las bondades que la hacen competitiva y mejorar aquellas condiciones que deben aprovechar. Este análisis proporciona a los gerentes la información necesaria para elegir las estrategias y el modelo de negocio apropiado para tener una ventaja competitiva sostenible.

Es decir, que los responsables de administrar la empresa deben tener la capacidad de detectar la forma en que las fortalezas impulsen la rentabilidad y reduzcan las debilidades.

2.5.1.1 Análisis de las fortalezas de la empresa

Las fortalezas son los diferentes factores o acciones que desempeñan los mejores resultados. Por ende, se presentan a continuación los identificados por la “empresa power wave, SRL”.

- Fortalezas:
 - ✓ Ayuda a la generación de nuevos empleos.
 - ✓ Contribuye al desarrollo de sus socios enfocándose hacia sus necesidades.
 - ✓ Moviliza recursos.
 - ✓ Se pueden hacer inversiones de importancia en colectivo.
 - ✓ Fomenta el ahorro, aumentando el capital social de la empresa.
 - ✓ Extensión del tiempo en los préstamos.
 - ✓ Ampliación del portafolio de servicios

- ✓ Elaboración de los Manuales y Políticas de procedimientos administrativos
- ✓ Aumento del fondo para préstamos inmediatos de RD\$75,000.00 a RD\$150,000.00 con la finalidad de satisfacer demandas y modificación de la política de recuperación del mismo.
- ✓ Extensión de plazo de amortización en préstamos normales, en virtud de solicitudes de socios, con problemas de liquidez.
- ✓ Aprobación de préstamos extraordinarios a varios asociados, que presentaron situaciones económicas difíciles.
- ✓ Consolidación de deudas a socios de escasos recursos.
- ✓ Otorgamiento de préstamos de alguna excepción, a socios con problemas delicados de salud.
- ✓ Afiliación de nuevos proveedores de servicios, en el renglón de vehículos y accesorios personales

2.5.1.2 Análisis de las debilidades de la empresa

Las debilidades son acciones o factores que limitan el desempeño de la empresa y deben ser mejoradas eficientemente. Dentro de este análisis, se detectaron las siguientes:

Debilidades:

- × Falta de participación e integración por parte de los socios.
- × Deficiencias organizativas.
- × Se trabaja en función de tareas y no de objetivos.
- × Falta de asesoramiento a los socios.
- × Insuficiente formación técnica de los dirigentes.
- × El espacio donde se ubica la cooperativa es muy limitado y poco confortable.
- × Descuentos aplicados en una sola quincena.
- × Retiro de excedentes por parte de los socios.

- × Poco personal disponible al servicio al cliente.
- × Los dirigentes tienen cargos honoríficos.

2.5.2 Análisis situacional externo

La formulación de estrategias empieza con un análisis de las fuerzas que conforman la competencia que existe en la industria en la que opera una compañía. La meta es entender las oportunidades y amenazas a las que se enfrenta la empresa y usar este conocimiento para identificar las estrategias que le permitan superar a sus rivales. (Hill & Jones, 2009)

2.5.2.1 Análisis de las amenazas que afecta el desempeño de la empresa

Las amenazas son situaciones o acciones que presentan riesgos para la empresa. Más bien orientado hacia factores externos que pudiesen afectar el desempeño interno de la empresa. En este caso, se mencionan las siguientes:

Amenazas:

- La promulgación de una ley específica.
- La regulación de las cooperativas como entidades de intermediación financiera.
- Los problemas económicos y financieros.
- Falta de un mercado seguro y de intermediarios adecuados.

2.5.2.2 Análisis de las oportunidades para el crecimiento de la empresa

Las oportunidades son situaciones potenciales que pueden ser aprovechadas para maximizar el entorno.

Oportunidades:

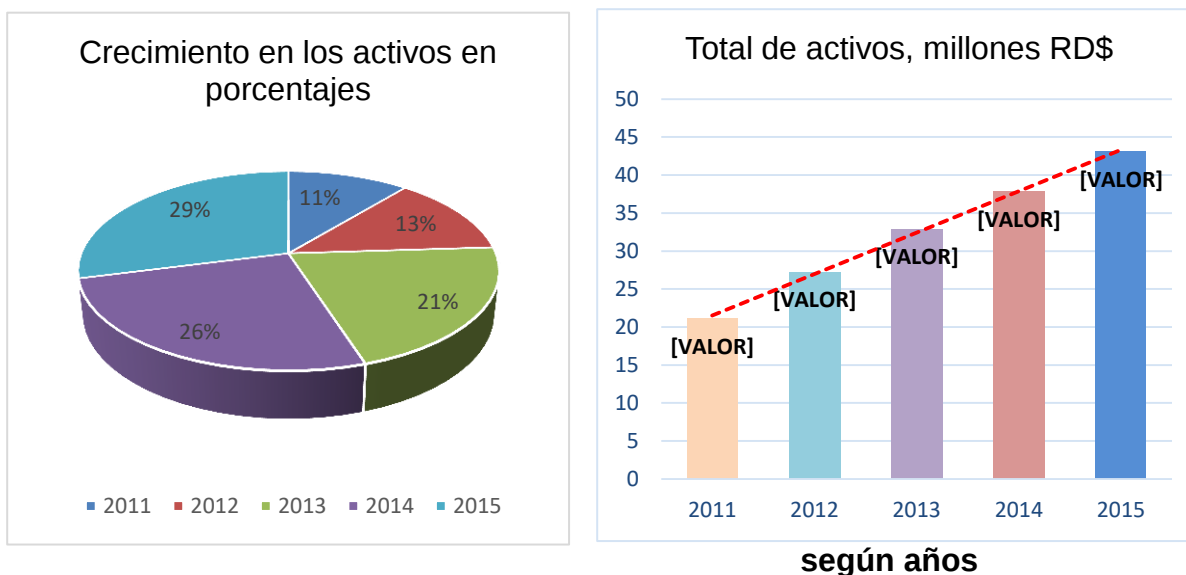
- ❖ Inclusión de nuevos socios.
- ❖ Necesidad de afiliación a organismos federados de Cooperativas, como FENACOOOP o CONACOOOP, por los beneficios que ofrecen, como la supervisión, asesoría técnica, cursos, etc. y porque es un mandato de la ley 127 que rige las cooperativas.
- ❖ Diferenciar claramente los órganos de representación y control con los órganos directivos, que deben ser ocupados por profesionales cualificados.
- ❖ Crear y desarrollar actividades generadoras de ingresos y empleo sostenible.
- ❖ Desarrollar su potencial económico, incluidas sus capacidades empresariales y de gestión.
- ❖ Aumentar el ahorro y la inversión.
- ❖ Incorporación de nuevas tecnologías

2.6 Situación de mercado y financiera actual de la empresa

La empresa power wave, SRL se desarrolla como una cooperativa de ahorro y crédito, en el que tiene aproximadamente 10 años de gestión. En su informe anual del 2016, se recopila los años del 2011 al 2015 en donde presentan los avances financieros en cuanto a sus activos, patrimonio y excedentes.

Respecto a este informe, muestran aumentos paulatinos en su cartera de activos obteniendo un porcentaje considerable en relación con los años anteriores. Al cierre del 2015 los activos crecieron un 29% al pasar de RD\$37.8 MM a RD\$43.1 MM; teniendo un crecimiento absoluto de RD\$5.3 MM. En la siguiente grafica se muestra la relación de esta cartera.

Gráfico 3: Crecimiento en los activos

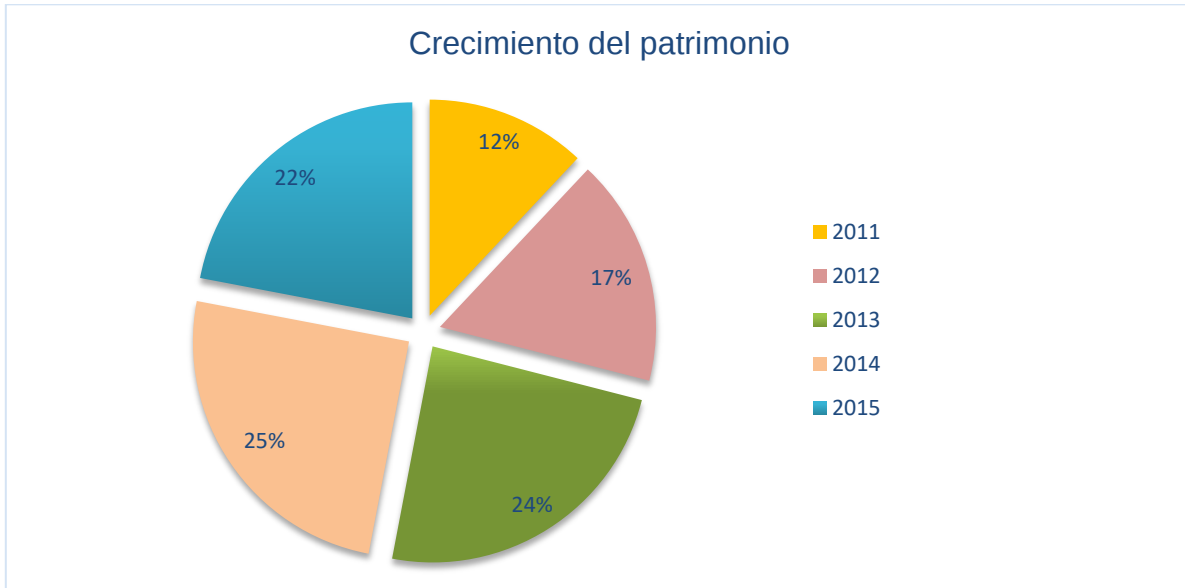


Fuente: Elaboración propia a partir del informe de gestión 2016

En cuanto a la distribución de los activos al 31 de diciembre 2015, la partida donde está la mayor inversión es la de préstamos con un balance de RD\$38.4 MM, equivalente al 80% del total de los activos, mientras que las inversiones muestra un balance de RD\$4.5 MM con un 11% y activos fijos 7% restantes en otros activos. Con este último, es importante destacar que los activos fijos representan la agrupación de mobiliario y equipo de oficina y equipo audiovisual; la empresa no posee infraestructura propia y el equipo de cómputo fue adquirido como donaciones de la empresa principal.

La estructura de la cuenta de patrimonio está dada por las partidas sobre las aportaciones de los socios, capital accionario, las partidas de reservas y excedentes, a fin de capitalizar la empresa con expectativa de crecimiento y mejora de su solidez y equilibrio financiero. Para el patrimonio de la empresa, se resalta el hecho de que mantiene un crecimiento continuo desde el 2011 hasta el 2014, presentando una reducción de un 3% en el 2015.

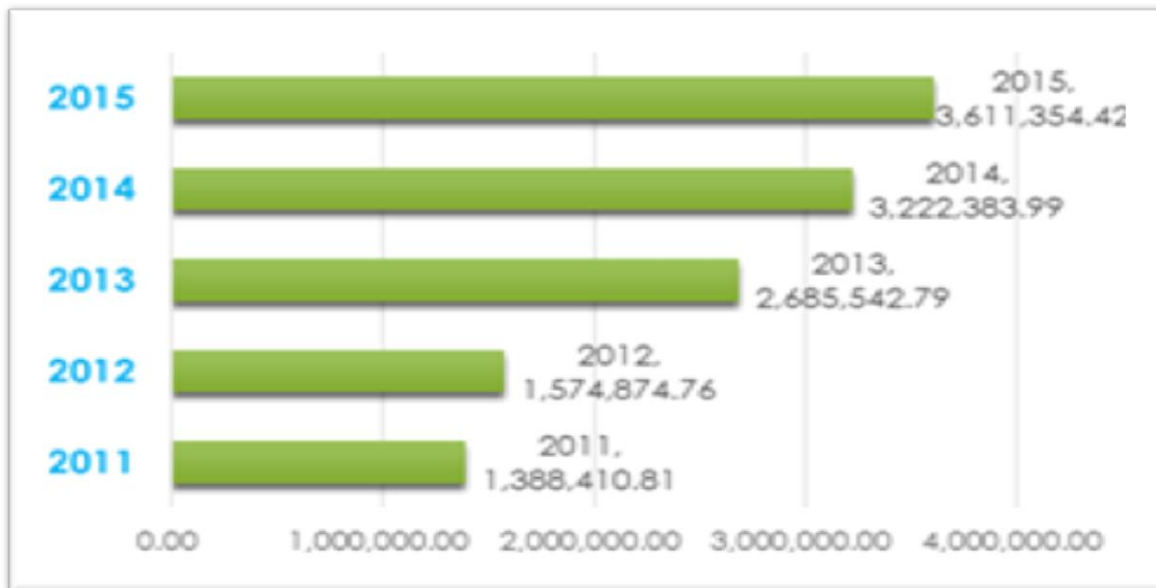
Gráfico 4: Crecimiento del patrimonio según años



Fuente: Elaboración propia a partir del informe de gestión 2016

En lo que corresponde a los excedentes se presenta un crecimiento constante:

Gráfico 5: Crecimiento del patrimonio según años



Fuente: Elaboración propia a partir del informe de gestión 2016

2.7 Portafolio de servicios y productos

El portafolio de servicios que posee la empresa power wave, SRL, engloba una amplia gama a nivel de préstamos y proveedores de servicios que ha venido creciendo en los últimos años. Actualmente posee una cantidad de 34 empresas afiliadas que sule de diferentes servicios a 625 socios activos.

2.7.1 Tipos de prestamos

Los asociados de la Cooperativa tienen derecho a préstamos sobre las aportaciones que hacen al capital. Siempre y cuando hayan aportado no menos de seis (6) cuotas consecutivas. Los préstamos se clasifican en:

a) Préstamo inmediato.

Tiene el propósito de resolver un problema urgente que se le presente al asociado. Su límite es de diez mil pesos (RD\$10,000.00) y su entrega es en efectivo e inmediato, se le facilitara los montos de acuerdo a la siguiente escala salarial:

Montos en Préstamos Inmediatos	Salarios desde:
3,000.00	15,000.00
5,000.00	30,000.00
7,000.00	40,000.00
10,000.00	40,001.00

Tiene una tasa de interés del 4% mensual y debe ser pagado en efectivo por ventanilla en 45 días. El asociado que no cumpla con su compromiso de pago en la fecha establecida, se le aplicará el descuento de su deuda por vía administrativa en 2 cuotas con los cargos de intereses correspondientes, más el 2% de interés mensual por concepto de mora.

El asociado al cual la cooperativa le descuenta su préstamo inmediato, será penalizado con la suspensión de este servicio durante seis (6) meses.

No se concederá más de (4) préstamos inmediatos por asociado durante el año.

b) Préstamo expreso.

Se denomina préstamo expreso a aquel que es igual o menor al balance acumulado de sus ahorros. Para fines de préstamos se considerará el balance del mes anterior a la solicitud. Para el socio acceder a este préstamo debe llenar la solicitud y depositarla en la secretaría del Comité de Crédito de la Cooperativa.

Este préstamo se entregará al día siguiente a la solicitud, siempre y cuando haya disponibilidad. Se le aplicará una tasa de interés preferencial mensual, publicada periódicamente. El mismo, no requiere de la aprobación previa del Comité de Crédito. El expreso se concederá a un plazo de 36 meses máximo.

Cuando se ha tomado un préstamo expreso, el socio, tiene derecho a tomar un préstamo normal o especial. En todo caso se descontará del nuevo préstamo el balance pendiente del expreso. El socio, pierde derecho a tomar un expreso, cuando ha tomado un préstamo Normal o Especial.

c) Préstamo normal.

Este préstamo es mayor a las aportaciones que tiene el socio y su límite es hasta 3 veces el monto de la misma. Para el socio obtener un préstamo normal debe llenar una solicitud para tales fines, la cual debe depositar en la Secretaría del Comité de Crédito.

La Cooperativa emite un formulario de acuse de recibo de préstamo normal, el cual debe ser reclamado por el solicitante. Este préstamo pagará una tasa de interés preferencial mensual, publicada periódicamente. Este préstamo será amortizado en un plazo de hasta 36 meses según el monto. Se pierde el derecho

a tomar un préstamo normal, cuando se está haciendo uso del mismo o se tiene un préstamo especial.

El asociado puede liquidar sus deudas antes del plazo convenido inicialmente; ya sea reprogramando la deuda o bien saldando la totalidad en efectivo. Para ambos casos se procederá a realizar los ajustes del capital e interés según el plazo.

En caso de que un socio sea separado de la institución o fallezca, las prestaciones laborales y otras compensaciones serán aplicadas a saldar el monto de sus préstamos.

El préstamo normal requiere de un fiador cuando el prestatario no sea empleado fijo o profesor nombrado de la universidad.

d) Préstamo escolar.

Se denomina préstamo escolar a aquel que tiene por objeto facilitar a los asociados con hijos en edad escolar la adquisición de los útiles escolares.

El monto máximo es de RD\$10,000.00 pesos y se otorgará exclusivamente en los meses de julio y agosto con una tasa de interés de 1% mensual, con un plazo a pagar de 10 meses máximo. Se entregará en un plazo de 48 horas laborables a partir de la fecha en que es solicitado. Para el socio acceder a este préstamo debe llenar la solicitud y depositarla en la secretaría del Comité de Crédito de la Cooperativa.

e) Préstamo especial.

Para tener derecho a este servicio el asociado deberá ahorrar el 5% mínimo de su sueldo bruto en la institución durante 12 meses consecutivos. Este ahorro debe hacerse en adición a sus aportaciones normales de capital.

La “empresa power wave, SRL” pagará un interés anual conforme a las tasas de interés del mercado. Este interés se pagará siempre y cuando el socio no tenga préstamo basado en el mismo. Tan pronto el asociado haga uso del préstamo especial, su ahorro pierde la condición de retirable y deja de ganar intereses, asimismo, invalida cualquier otra solicitud de préstamo.

Este préstamo requiere garantías que satisfagan las exigencias de “empresa power wave, SRL”. La misma, puede ser hipotecaria o solidaria. Todo socio que cumpla con el requisito podrá tomar un préstamo equivalente al 5 x 1 de la suma de sus aportaciones normales más los ahorros especiales.

Este préstamo pagará una tasa de interés preferencial en relación a la del mercado. Se publicarán periódicamente y se concederá a un plazo de 36 meses, según el monto.

Durante el año 2015, la cartera de préstamos ascendió a la suma de RD\$39.5 millones, conformados como se detalla a continuación:

Solicitud de servicios	3,620,242.71	9%
Solicitud de reenganche	18,834,864.95	48%
Solicitud de préstamos normales	12,397,848.86	31%
Préstamos inmediatos	3,772,500.00	10%
Préstamos escolares	952,000.00	2%
TOTALES	39,577,456.52	100%

Haciendo un análisis comparativo de los préstamos otorgados durante este año, en relación al año 2014, observamos que se incrementaron en RD\$ 7.0 millones, según nos muestra el siguiente cuadro.

TIPO DE PRESTAMOS	2015	%	2014	%	VARIACION	%
Solicitud de servicios	3,620,242.71	9%	3,510,604.20	11%	109,638.51	2%
Solicitud de reenganche	18,834,864.95	48%	14,508,662.74	45%	4,326,202.21	61%
Solicitud de préstamos normales	12,397,848.86	31%	13,313,076.27	41%	-915,227.41	-13%
Préstamos inmediatos	3,772,500.00	10%	239,808.49	1%	3,532,691.51	50%
Préstamos escolares	952,000.00	2%	925,000.00	3%	27,000.00	0%
TOTALES	39,577,456.52	100	32,497,151.70	100%	7,080,304.82	22%

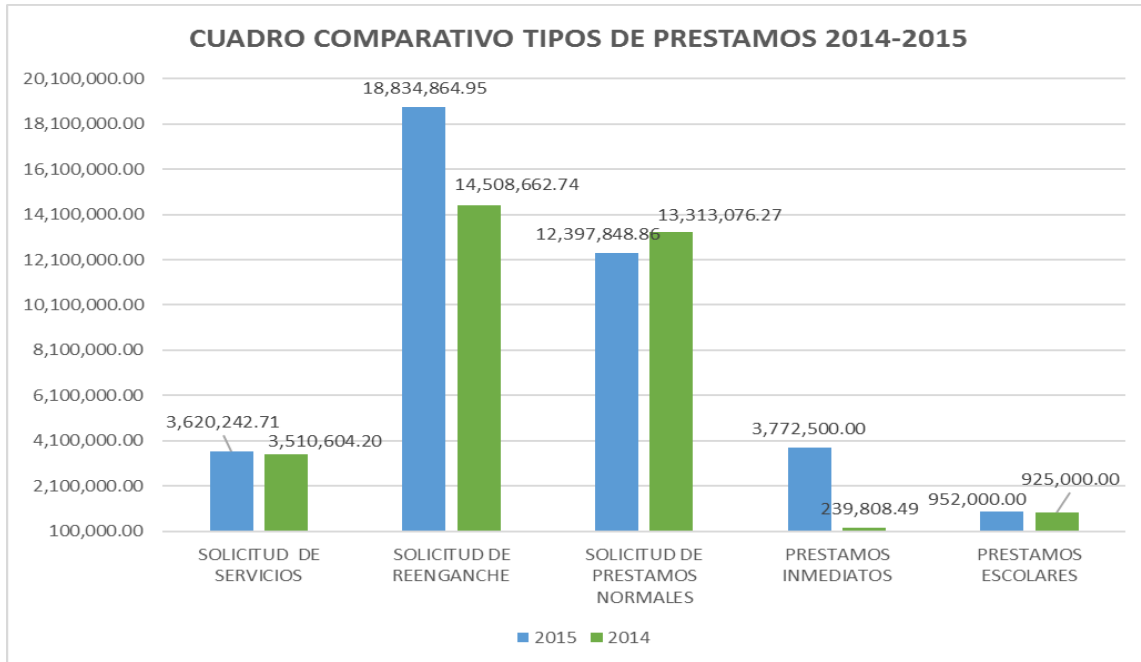
Fuente: Elaboración propia a partir del informe de gestión 2016

Conforme a la ejecución que antecede, es interesante observar el crecimiento adquirido en las diferentes modalidades de préstamos, destacándose los siguientes:

Los préstamos de reenganche, se incrementaron en un 61%, mientras que los préstamos normales tuvieron una disminución de un 13%, debido a la facilidad de refinanciamiento con el 50% del pago del préstamo.

Es importante destacar que el gran incremento que ha sufrido el préstamo inmediato se debe al cambio en el reglamento para la obtención del mismo. En el año 2014 era un monto único de RD\$ 2,000.00 por socio; mientras que, en el año 2015, el monto a aplicar fue en base al salario del socio y según la escala establecida por la “empresa power wave, SRL” es por ello que dicho préstamo tuvo un crecimiento de un 50%.

Gráfico 6: Cuadro comparativo de los tipos de préstamos 2014-2015



Fuente: Elaboración propia a partir del informe de gestión 2016

CAPITULO III:

PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO FINANCIERO PARA LA EMPRESA POWER WAVE, SRL

3.1 Evaluación del desempeño financiero de la empresa

Para determinar que tan bien se desempeña una empresa a nivel financiero se requiere evaluar y determinar una serie de indicadores que permitan conocer el posicionamiento de la organización para ser más competitivo en su sector. Para ello, debe orientarse hacia su nivel de liquidez, su capacidad de endeudamiento, la rentabilidad, el valor de las acciones, entre otras.

Dada la importancia que tiene este sector en la economía nacional, se ha venido desarrollando mayores niveles de control y apoyo por parte del Estado para su desarrollo, fortalecimiento y protección a los recursos de los socios.

Los distintos indicadores que muestran la evaluación económica de las empresas cooperativas responden a los intereses financieros de la organización, generar beneficios a sus grupos de interés, buscando la rentabilidad y la sostenibilidad en el largo plazo. Los métodos de evaluación de la dimensión social de las empresas solidarias buscan maximizar los recursos en beneficio de un mejor nivel de vida para sus asociados.

3.2 Análisis e interpretación de los estados financieros

La interpretación de los estados financieros es un proceso que apoya a la toma de decisiones de la organización en la que se busca validar las estrategias pautadas y en caso de que se amerite, hacer los reajustes necesarios. A través del análisis financiero, se provee los elementos para sustentar las decisiones para no caer en supuestos.

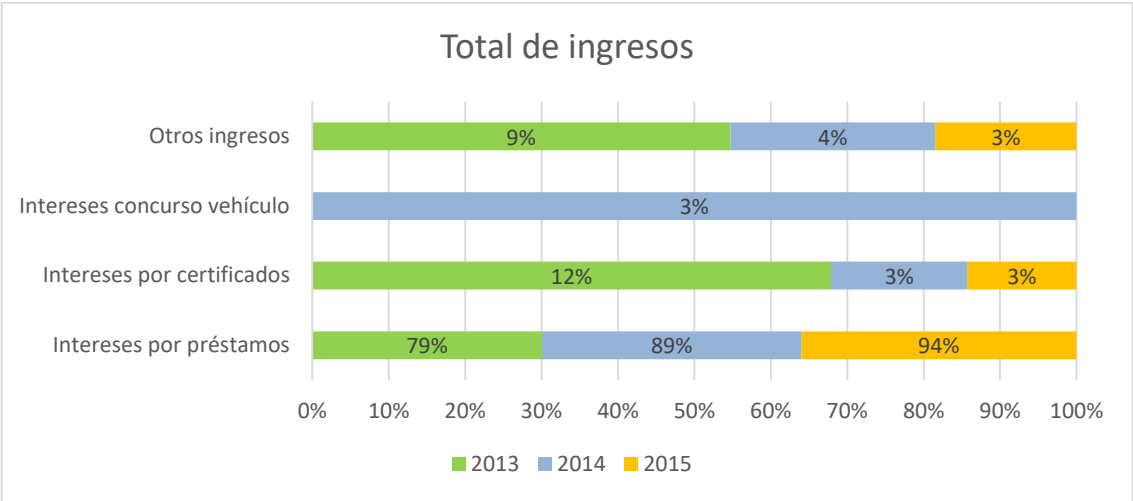
Dentro de los elementos básicos de los estados financieros están considerado los siguientes: el balance general, el estado de resultados, el estado de flujo de efectivos y el estado de cambio de patrimonio, con sus respectivas notas financieras. En los siguiente se evaluará cada estado financiero en función de la “empresa power wave, SRL”.

3.2.1 Estado de resultados

El estado de resultado es un resumen de todos los ingresos y egresos en que incurrió la empresa en un periodo determinado. En dicho estado, se indica si la empresa ha generado ganancia o pérdida y del resultado alcanzado debe reflejarse luego en la sección de capital contable, dentro del balance general.

A partir de estos resultados se analizarán las diferentes partidas respecto a los ingresos, gastos administrativos y generales; así como también, de las otras partidas que componen este estado de resultados.

Grafico 7: Estructura de los ingresos según el estado de resultados por años



Fuente: Elaboración propia a partir del informe de gestión 2016

Respecto a los ingresos, se destaca la participación de la partida de intereses por préstamos, el cual representa el 94% de total de los ingresos percibidos respecto a las diferentes solicitudes de préstamos que requieren los socios para el 2015. Es decir, que la fuente de generación de efectivo se enfoca en esta partida.

La misma reflejó un 79% para el 2013 y de un 89% para el 2014. Los demás rubros representan un porcentaje menor de participación de un 15%.

Tabla 2: Estado de resultados para periodos terminados el 31 de diciembre 2013, 2014 y 2015

	2015	2014	2013
Ingresos:			
Intereses por préstamos	5,690,623.03	4,634,400.62	3,639,156.90
Intereses por certificados	154,710.72	167,949.66	564,488.72
Intereses concurso vehículo	0.00	171,328.09	0.00
Otros ingresos	179,171.80	224,980.52	406,469.17
Total de ingresos	6,024,505.55	5,198,658.89	4,610,114.79
Gastos Operacionales			
Gastos generales y administrativos	1,418,141.38	1,102,682.70	1,208,483.45
Excedentes antes de reservas	4,606,364.17	4,095,976.82	3,401,631.34
Reservas de ley:			
Reserva educativa	230,318.21	204,798.81	170,081.57
Reserva cuenta incobrables	292,006.11	248,798.99	196,623.62
Reserva para el crecimiento	460,636.42	409,597.62	340,163.13
Reserva general	12,049.01	10,397.32	9,220.23
Total de reservas	995,009.75	873,592.74	716,088.55
Excedentes del periodo	3,611,354.42	3,222,383.45	2,685,542.79

Fuente: Elaboración propia a partir del informe de gestión 2016

3.2.2 Balance general

En este estado financiero se indica la estructura de los activos el cual se subdividen en corrientes y fijos; los pasivos que se pueden considerar las deudas a corto y largo plazo; y por último el capital ya sea el que se ha aportado por los socios y los excedentes. (Contreras Núñez, 2014)

A través de este balance general se puede verificar los recursos que posee la empresa para sus operaciones, la inversión en el capital de trabajo y sobre las dimensiones de su financiamiento en base a sus pasivos o su capital. Es decir, que se analiza la disponibilidad de sus recursos para hacer frente a sus compromisos y obligaciones para el corto y largo plazo.

Un aspecto que se debe considerar es que las fechas que se establecen son las fechas de cierre y los montos que atañen a cada tiempo, es decir, no son cifras que constituyan cuantías acumuladas en un periodo, sino a la fecha de cierre.

A partir del balance general de esta empresa, se analizarán los siguientes indicadores de rentabilidad, liquidez, utilización de los activos y pasivos. En la siguiente tabla se muestra el resumen de los años 2013-2014-2015.

Tabla 3: Balance general para periodos terminados al 31 de diciembre 2013, 2014 y 2015

Activo	2015	2014	2013
Activos corrientes			
Efectivo en caja y banco	898,125.21	1,060,863.60	1,368,827.35
Cuentas por cobrar socios	38,734,433.30	33,633,849.36	27,322,562.02
Reservas para cuentas incobrables	-1,170,723.80	-878,717.69	-433,287.15
Otras cuentas por cobrar	1,209.97	0.03	0.00
Total activos corrientes	38,463,044.68	33,815,995.30	28,258,102.22
Inversiones			
Certificados financieros	4,574,509.86	3,596,450.00	3,976,039.99
Activos fijos			
Mobiliario y equipos	239,747.00	232,607.00	225,918.00
Depreciación acumulada	-95,233.72	-59,170.57	-23,319.85
Total activos fijos	144,513.28	173,436.43	202,598.15
Otros activos			
Fianzas y depósitos	0.00	0.00	551,671.91
Total activo	43,182,067.82	37,585,881.73	32,988,412.27
Pasivo y Patrimonio			
Pasivos			
Ahorros de los socios	32,169,304.34	25,373,059.02	21,970,640.16
Obligaciones con proveedores	701,419.02	765,223.45	280,556.75
Otras cuentas por pagar	167,237.99	147,117.53	0.00
Acumulaciones y provisiones	83,307.12	185,565.11	71,832.10
Total pasivo	33,121,268.47	26,470,965.11	22,323,029.01
Patrimonio			
Aportaciones capitalizado	2,456,521.00	2,456,521.00	2,451,521.00
Acciones	305,150.00	293,250.00	266,750.00
Capital donado empresa principal	500,000.00	500,000.00	500,000.00
Reservas de ley	2,492,900.61	1,953,701.33	1,035,295.40
Otras reservas	694,873.32	0.00	716,088.55
Excedentes del periodo anterior	3,611,354.42	3,222,383.99	2,963,285.61
Excedentes acumulados por distribuir	0.00	2,689,060.30	2,685,542.79
Total patrimonio	10,060,799.35	11,114,916.62	10,618,483.35
Total pasivo y patrimonio	43,182,067.82	37,585,881.73	32,988,412.27

Fuente: Elaboración propia a partir del informe de gestión 2016

Respecto a los activos de la empresa power wave, SRL se puede apreciar en relación con el capital de trabajo, una disminución de un 27% en comparación con los años 2014-2015. Aunque ha tenido esa baja, no significa que sus recursos de corto plazo se vean afectados. Teniendo en cuenta, que las partidas de activos y pasivos corrientes se han mantenido en aumento.

Tabla 4: Capital de trabajo contable

Capital de trabajo contable	2013	2014	2015
Activos corrientes	28,258,102.22	33,815,995.30	38,463,044.68
Pasivos corrientes	22,323,029.01	26,470,965.11	33,121,268.47
Total capital de trabajo contable	5,935,073.21	7,345,030.19	5,341,776.21

Fuente: Elaboración propia a partir del informe de gestión 2016

En cuanto al capital de trabajo financiero, se puede evidenciar problemas de liquidez y de pago en el corto plazo para el 2015 teniendo en cuenta que los activos corrientes no reportan los saldos suficientes para que su recuperación cubra los pasivos de corrientes.

Tabla 5: Capital de trabajo financiero

Capital de trabajo financiero	2013	2014	2015
Activo corriente	28,258,102.22	33,815,995.30	38,463,044.68
Efectivo	1,368,827.35	1,060,863.60	898,125.21
Inversiones transitorias	3,976,039.99	3,596,450.00	4,574,509.86
Pasivo sin costo	22,323,029.01	26,470,965.11	33,121,268.47
Capital de trabajo financiero	590,205.87	2,687,716.59	-130,858.86

Fuente: Elaboración propia a partir del informe de gestión 2016

3.3.3 Estado de flujo de efectivo

Es un estado financiero en el que se muestra todos los registros de efectivos, como las entradas las salidas de dinero; en un periodo determinado. Está estructurado en base al flujo de las operaciones, a las inversiones y al financiamiento. (Rodríguez Morales, 2012)

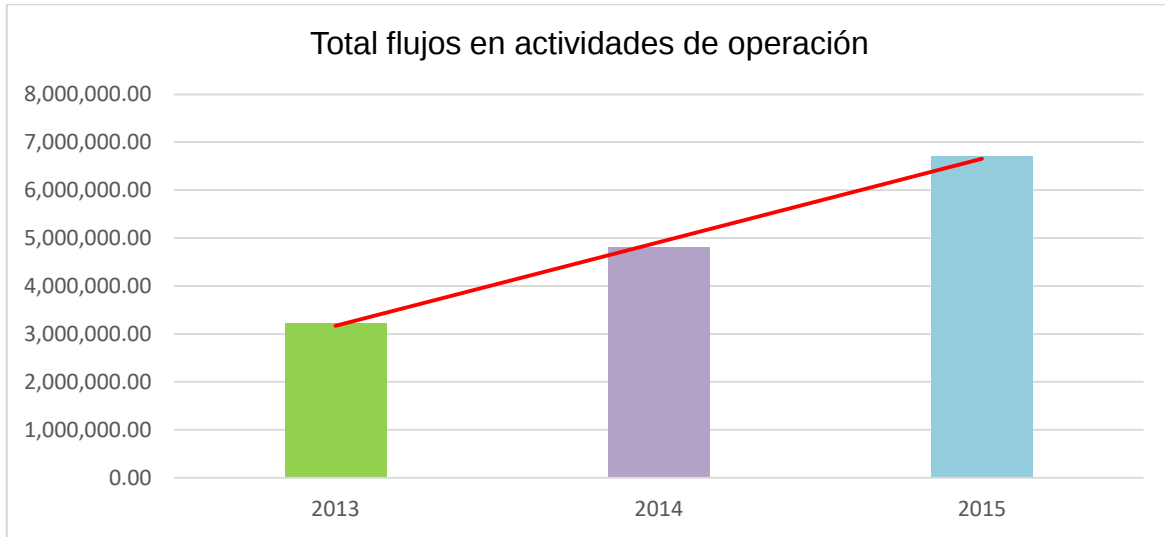
Las actividades de operación son aquellas que engloban el flujo de efectivo de la empresa, están vinculadas con las operaciones de tener ganancia o pérdida netas del ejercicio, como los pasivos de corto plazo y los activos corrientes.

Las actividades de inversión tienen que ver con la compra y venta de los activos fijos, vinculadas con préstamos otorgados o devueltos, pero sin relacionarse con las de operación.

Las actividades de financiamiento se vinculan con la obtención, como los pagos de fondos de los propietarios de la empresa y los acreedores de financiamiento, sin relacionar las operaciones normales de suministro de bienes y servicios.

Según se presenta en el estado de resultados de la empresa power wave SRL, muestra en la partida de flujos netos de efectivo por actividades de operación un saldo positivo, lo que revela que la empresa ha tenido la capacidad de generar excedentes de efectivo de sus propias operaciones desde el 2013 hasta el 2015.

**Gráfica 8: Estructura de los flujos totales en actividades de operación,
según el estado de flujo de efectivo por años**

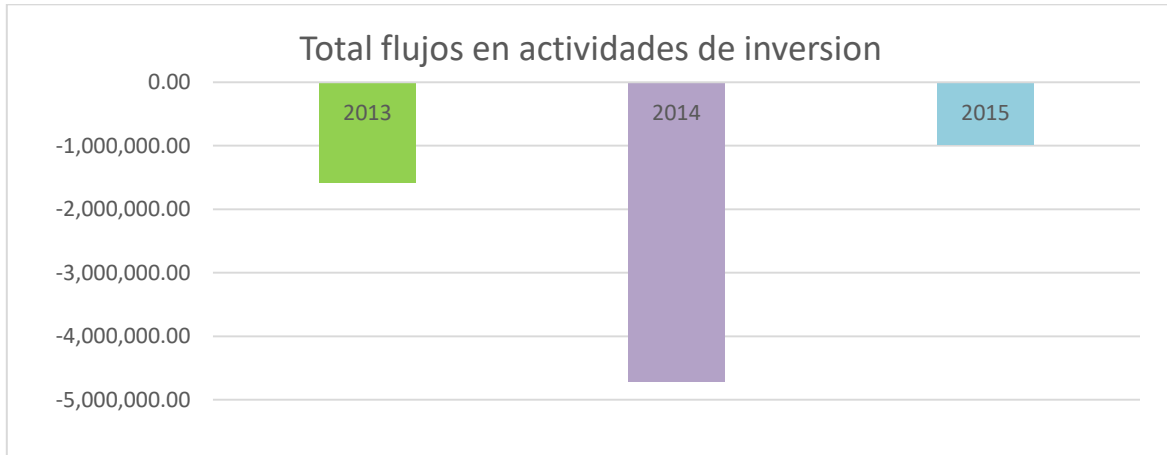


Fuente: Elaboración propia a partir del informe de gestión 2016

Para las otras dos actividades, de inversión y financiamiento, lo recomendable es que los flujos netos de ambas actividades reflejen cifras negativas para mantener el buen desempeño de la empresa.

Considerando las actividades de inversión, presenta cifras negativas lo que indica que puede estar haciendo inversiones en activos fijos u otros activos, con la finalidad de generar efectivo para el futuro. La variación porcentual entre los años 2013 y 2014 fue de 197% el incremento generado en las inversiones. Mientras que, para el 2015 hubo una disminución de 79%.

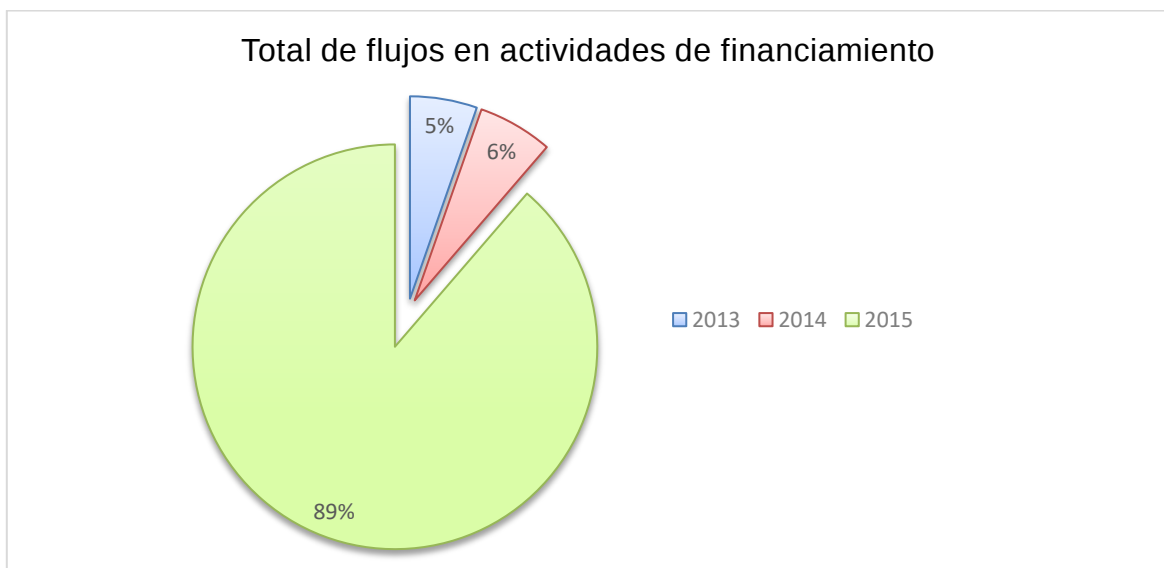
Gráfica 9: Estructura de los flujos totales en actividades de operación, según el estado de flujo de efectivo por años



Fuente: Elaboración propia a partir del informe de gestión 2016

Al igual que, las actividades de financiamiento, el resultado es negativo ya que se interpreta que se está remunerando a los socios o reduciendo deudas. El año 2015 refleja un volumen mayor debido a la distribución de excedentes que se generó de los años anteriores.

Grafico 10: Estructura de los flujos en actividades de financiamiento, según estado de resultados por año



Fuente: Elaboración propia a partir del informe de gestión 2016

Tabla 6: Estado de flujo de efectivo para periodo terminado al 31 de diciembre 2015

	2015
Excedentes generados en el periodo	3,611,354.42
Conciliación entre los excedentes generados y los cambios en partidas de operación:	
Flujos de efectivo provisto(aplicado) en actividades de operación:	
Partidas que no generar uso o aplicación de fondos	
Depreciación	36,063.15
Reserva para cuentas incobrables	292,006.11
Total de partidas que no generan uso o aplicación de fondos	328,069.26
Mas flujos provistos (aplicados) en actividades de operación:	
Préstamos otorgados a socios	-5,100,583.94
Otras cuotas por cobrar	-1,209.94
Ahorros netos y excedentes generados por los socios	8,022,187.60
Obligaciones con proveedores	-63,804.43
Acumulaciones y provisiones	-102,257.99
Otras cuentas por pagar	20,120.46
Total de flujos provistos (aplicados) en actividades de operación:	2,774,451.76
Flujos netos totales por actividades de operación	6,713,875.44
Flujos provistos (aplicados) en actividades de inversión	
Adquisición de activos fijos	-7,140.00
Certificados financieros	-978,059.86
Total de flujos provistos (aplicados) en actividades de inversión	-985,199.86
Flujos provistos (aplicados) en actividades de financiamiento	
Acciones emitidas en el periodo	11,900.00
Creacion reserva de ley	703,003.64
Creacion de otras reservas	-694,873.32
Distribución de excedentes de periodos anteriores	-5,911,444.29
Total flujos provistos (aplicados) en actividades de financiamiento	-5,891,413.97
Total de flujos de efectivo neto	-162,738.39
Efectivo al inicio del periodo	1,060,863.60
Total de efectivo al final del periodo	898,125.21

Fuente: Elaboración Propia a partir del informe de gestión 2016

Tabla 7: Estado de flujo de efectivo para periodo terminado al 31 de diciembre 2014 y 2013

	2014	2013
Flujos de efectivo provisto(aplicado) en actividades de operación:		
Intereses y comisiones cobrados por créditos y depósitos	4,580,748.19	3,639,156.90
Pagos a proveedores	1,097,906.09	394,288.76
Gastos generales y administrativos	-1,102,682.07	-1,208,483.45
Ingresos por servicios concedidos	224,980.52	406,469.17
Total de flujos provistos (aplicados) en actividades de operación:	4,800,952.73	3,231,431.38
Flujos provistos (aplicados) en actividades de inversión		
Adquisición de activos fijos	-1,097,906.09	-394,288.76
Préstamos otorgados	-33,003,930.66	26,889,274.87
Préstamos cobrados	25,373,059.02	21,970,640.16
Intreses ganados en certificados de inversión	167,949.66	564,488.72
Aumento en inversiones	-3,596,450.00	-3,976,039.99
Disminución de patrimonio	7,444,880.07	7,136,238.88
Total de flujos provistos (aplicados) en actividades de inversión	-4,712,398.00	-1,588,235.86
Flujos provistos (aplicados) en actividades de financiamiento		
Retiros de aportaciones de socios	-293,250.00	-266,750.00
Intereses y cargos financieros	-103,268.48	-89,151.97
Total flujos provistos (aplicados) en actividades de financiamiento	-396,518.48	-355,901.97
Efectivo al inicio del periodo	1,368,827.35	81,533.80
Total de efectivo al final del periodo	1,060,863.60	1,368,827.35

Fuente: Elaboración Propia a partir del informe de gestión 2016

3.3.4 Estado de cambio en el patrimonio

El estado de cambio en el patrimonio presenta las variaciones de un periodo determinado, considerando las diferentes partidas que la componen. Con este estado, se puede identificar la situación de la empresa si es favorable o no, y ayuda a reconsiderar decisiones en el caso de que debiera tomarse medidas correctivas. (Rodríguez Morales, 2012)

A continuación, se presenta el estado de cambios en el patrimonio de la empresa:

Tabla 8: Estado de cambios en el patrimonio al periodo del 31 de diciembre 2015

	Aportes capitalizados de socios	Aportes recibidos	Reservas estatutarias y generales	Otras reservas	Cuotas de admisiones	Excedentes del periodo	Excedentes acumulados	Total patrimonio
Saldos al 31 de diciembre del 2014	2,456,521.00	500,000.00	1,953,701.00	0.00	293,250.00	3,222,384.00	2,689,060.00	11,114,917.00
Aumentos en cuotas de admisión (acciones)					11,900.00			11,900.00
Distribución de excedentes acumulados							-2,689,060.00	-2,689,060.00
Transferencia a excedentes acumulados						-3,222,381.00		-3,222,381.00
Excedentes del ejercicio 2015						3,611,354.00		3,611,354.00
Transferencia a otras reservas				694,873.00				694,873.00
Transferencias a reservas patrimoniales			539,199.00					539,199.00
Saldos al 31 de diciembre del 2015	2,456,521.00	500,000.00	2,492,901.00	694,873.00	305,150.00	3,611,354.00	0.00	10,060,799.00

Fuente: Elaboración Propia a partir del informe de gestión 2016

En base a esta tabla, el total de patrimonio reflejó una disminución de un 9.5%, debido al retiro de los excedentes por partes de los socios.

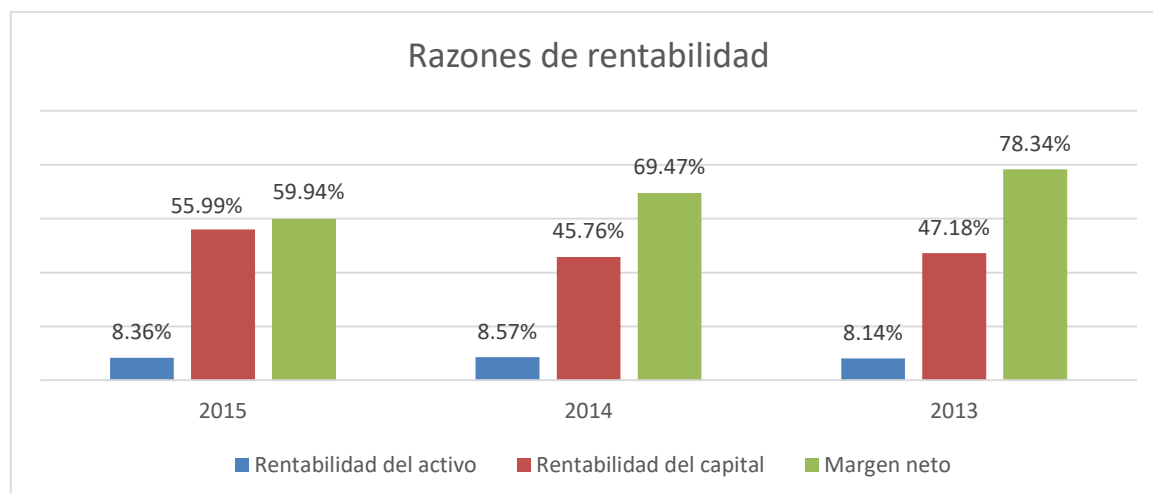
3.4 Razones financieras

En primer lugar, se analizará las razones de rentabilidad, que consisten en medir el rendimiento de una empresa considerando los ingresos, los activos totales y el capital invertido. (Block & Hirt, 2013)

a) Razones de rentabilidad

Indicador Financiero	2015	2014	2013
Rentabilidad del activo	8.36%	8.57%	8.14%
Rentabilidad del capital	55.99%	45.76%	47.18%
Margen neto	59.94%	69.47%	78.34%

Gráfico 11: Razones de rentabilidad según años



Fuente: Elaboración Propia a partir del informe de gestión 2016

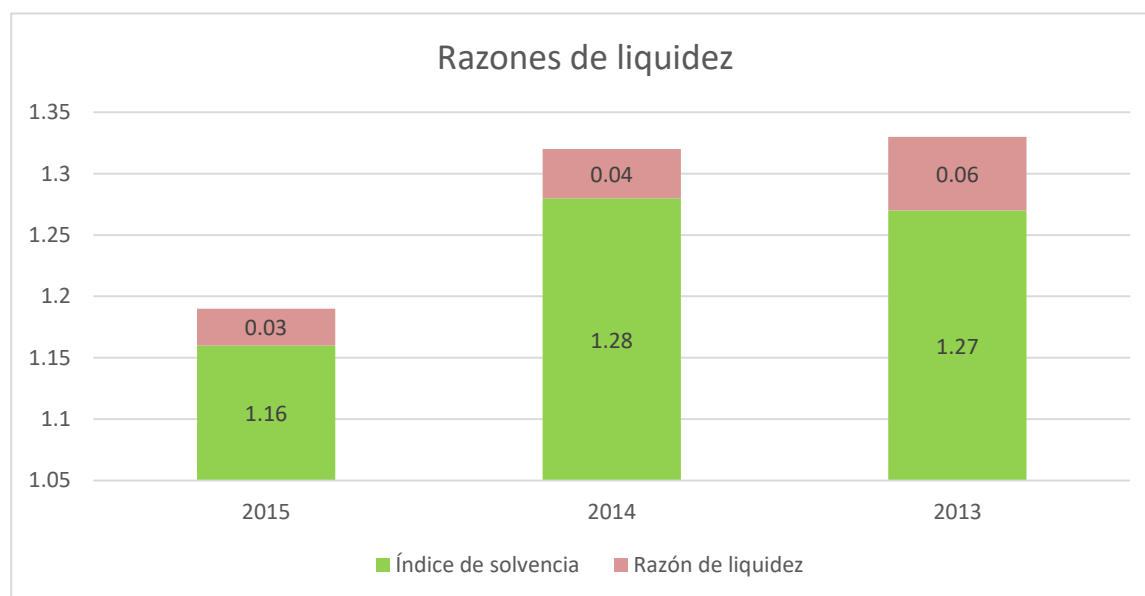
Para la razón de la rentabilidad del activo, indica que por cada peso invertido en activo la empresa generó 8.36% de beneficio en el 2015, para los años 2014 y 2013 refleja un porcentaje de 8.57% y 8.14% respectivamente. Respecto al ROE, mantienen una estructura media en la formación de su capital, reflejando los siguientes porcentajes para da uno de los años 2015 de 55.99%; 2014 de 45.76% y en el 2013 de 47.18%.

En cuanto al margen de beneficio demuestra que la empresa hace uso eficiente de los recursos en sus operaciones básicas, obteniendo resultados de 59.94%, 69.47% y 78.34%, para los años 2015, 2014 y 2013 respectivamente.

b) Razones de liquidez

Indicador Financiero	2015	2014	2013
Índice de solvencia	1.16	1.28	1.27
Razón de liquidez	0.03	0.04	0.06

Gráfico 12: Razones de liquidez según años



Fuente: Elaboración Propia a partir del informe de gestión 2016

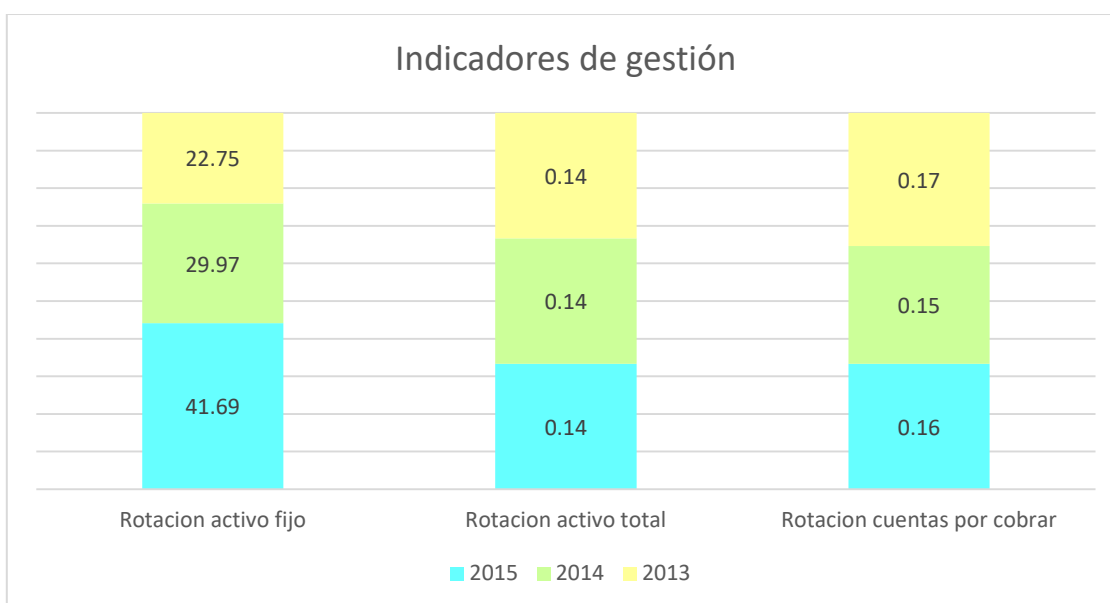
De acuerdo a este indicador, nos dice que por cada \$1 de pasivo corriente, la empresa cuenta con \$0.03, \$0.04 y \$0.06 de respaldo en el activo corriente, para los años 2015, 2014 y 2013 respectivamente. Para el índice de solvencia, la empresa obtuvo en el 2015 un índice de 1.16 presentando un resultado satisfactorio, aunque muestra cierta tendencia a la baja.

c) Indicadores de gestión

Indicador Financiero	2015	2014	2013
----------------------	------	------	------

Rotación activo fijo	41.69	29.97	22.75
Rotación activo total	0.14	0.14	0.14
Rotación cuentas por cobrar	0.16	0.15	0.17
Días de ventas promedio de cobro	22.44	22.68	20.99
Días disponibilidad efectivo	53.67	73.46	106.89
Días promedio de pagos	0.49	0.69	0.23

Gráfico 13: Indicadores de gestión según años



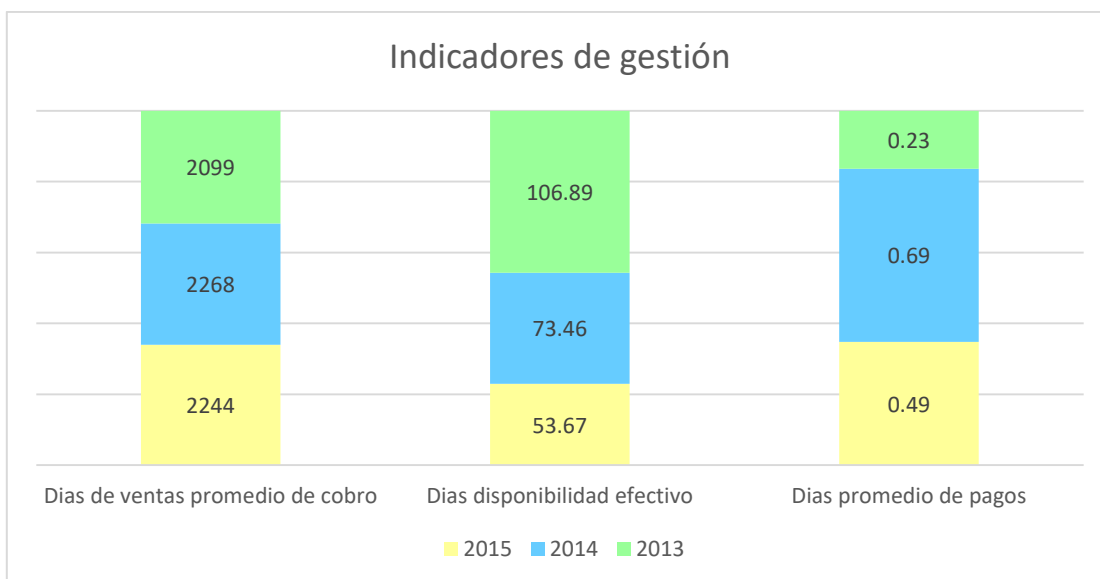
Fuente: Elaboración Propia a partir del informe de gestión 2016

El índice de rotación de activos fijos ha tenido un incremento constante en los últimos años. Es decir, que dicho aumento significa que los ingresos crecen más rápidamente que la inversión en activos fijos y de que mejoran el resultado, lo que muestra una rotación de 41.69 veces para el 2015, para el 2014 y 2013 una rotación de 29.97 y 22.75 veces, respectivamente.

La rotación de cuentas por cobrar presenta un bajo nivel de recuperación de las cuentas y ha mantenido el mismo nivel desde el 2013 al 2015 con ligeros cambios.

Aunque es una rotación muy baja, se debe a la disponibilidad de los recursos al momento de captar a través de la nómina de la empresa

Gráfico 14: Indicadores de gestión según años



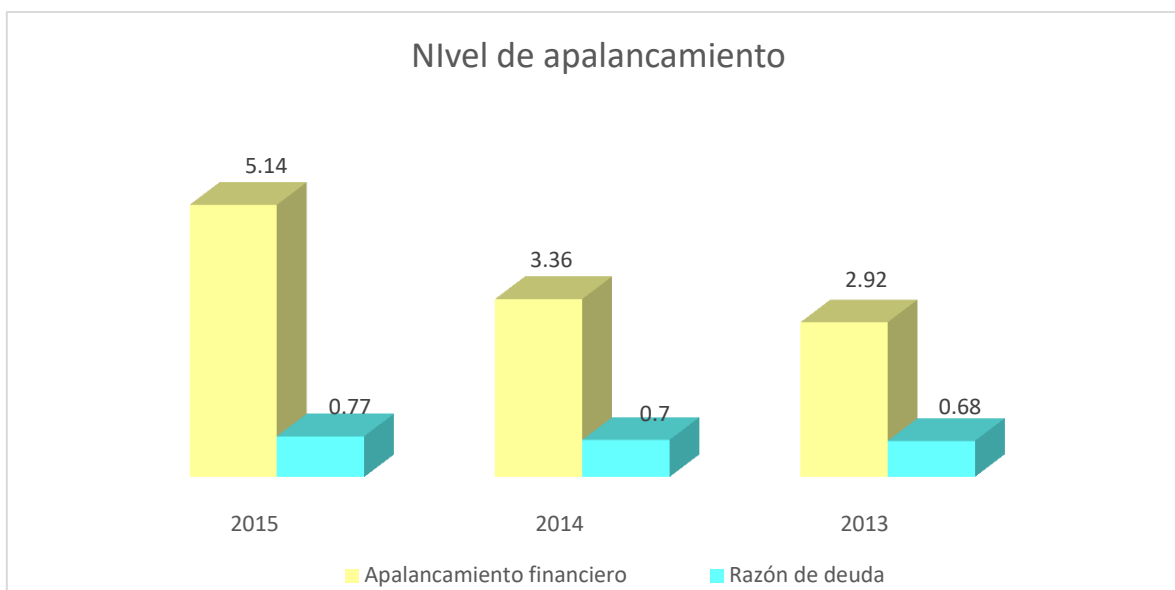
Fuente: Elaboración Propia a partir del informe de gestión 2016

d) Nivel de apalancamiento

Indicador Financiero	2015	2014	2013
Apalancamiento financiero	5.14	3.36	2.92
Razón de deuda	0.77	0.70	0.68

El nivel de endeudamiento asumido por la entidad en relación al patrimonio. De los periodos analizados la cooperativa ha tenido comprometido su patrimonio con el 5.14% en el año 2015, de 3.36% en el año 2014 y 2.92% en el 2013; lo que indica un aumento en cada periodo y la relación para este índice debe ser bajo, pero esto se debe a que el patrimonio está estructurado en un alto porcentaje al aporte de los socios.

Gráfico 15: Nivel de apalancamiento según años



Fuente: Elaboración Propia a partir del informe de gestión 2016

La razón de deuda indica que la empresa posee un bajo nivel de endeudamiento, por lo que puede ameritar que contraiga otros tipos de obligaciones. Dado los resultados del 2015 y 2014 con un 0.77 y 0.70, respectivamente. Mientras que en el 2013 con un 0.68, pero manteniendo una relación cercana entre los tres años.

3.5 Análisis comparativo del balance general. Análisis vertical y análisis horizontal

De acuerdo con los resultados obtenidos del análisis vertical, se puede determinar que los porcentajes de mayor peso con relación a los activos son las cuentas por cobrar a los socios, los cuales representan prácticamente el 100% de los ingresos para los periodos 2014 y 2015.

En cuanto a los pasivos, los rubros que representan mayores porcentajes son los ahorros de los socios con un 97.13% y 95.85% para los años 2015 y 2014 representando un incremento para el 2015 de un 27%. Eso significa que más empleados se han asociado a la cooperativa.

El patrimonio presenta un valor para el año 2014 de RD\$11,114,916.62 y para el 2015 de RD\$10,060,799.35 mostrando una disminución de esta cuenta de 9%, debido al retiro de los excedentes del periodo anterior. La partida que ha mostrado mayor incremento es la de reservas de ley con un 28%, mientras que las demás partidas de este rubro no han tenido un nivel de significancia importante.

Para las partidas del balance general, los activos totales tuvieron un crecimiento general del 15% en comparación con el año 2014. La cuenta de efectivo crece menos que la cuentas por cobrar la cual refleja una disminución de un 15%, que puede indicar que los socios están tomando mayor cantidad de préstamos.

Los activos fijos, por su lado, muestran una marcada tendencia al alza; debido a la adquisición de nuevos equipos y mobiliarios, aunque su porcentaje refleja una disminución de 17% se debe por el factor de la depreciación.

En los pasivos, la partida de obligaciones con proveedores refleja una baja de un 8% en relación con el 2014, donde se refleja que se ha podido cumplir con los compromisos de las diferentes empresas que prestan servicios. El rubro con mayor volumen es la de ahorros de los socios con un balance de RD\$6,796,245.32 presentando un porcentaje de 27% para el 2015.

Aunque la relación entre los pasivos y patrimonios, se observa una disminución en la cuenta por pagar de un 8% que muestra que la empresa posee cierto nivel de liquidez, se observa una disminución en la cuenta del patrimonio con un 9% teniendo de pasivos un porcentaje mayor, que puede traducirse a un problema de endeudamiento si la cooperativa mantiene esta situación.

A continuación, se presentan los estados del balance general y del estado de resultados con los análisis comparativos vertical y horizontal:

Tabla 9: Balance general, análisis comparativos periodos 2014-2015

					Variación	
Activo	2015	%	2014	%	Absoluta	%
Activos corrientes						
Efectivo en caja y banco	898,125.21	2.34	1,060,863.60	3.14	-162,738.39	-15%
Ciuentas por cobrar socios	38,734,433.30	100.71	33,633,849.36	99.46	5,100,583.94	15%
Reservas para cuentas incobrables	-1,170,723.80	-3.04	-878,717.69	-2.60	-292,006.11	33%
Otras cuentas por cobrar	1,209.97	0.00	0.03	0.00	1,209.94	4033133%
Total activos corrientes	38,463,044.68	100.00	33,815,995.30	100.00	4,647,049.38	14%
Inversiones						
Certificados financieros	4,574,509.86	100.00	3,596,450.00	100.00	978,059.86	27%
Activos fijos						
Mobiliario y equpos	239,747.00	165.90	232,607.00	134.12	7,140.00	3%
Depreciacion acumulada	-95,233.72	-65.90	-59,170.57	-34.12	-36,063.15	61%
Total activos fijos	144,513.28	100.00	173,436.43	100.00	-28,923.15	-17%
Total activo	43,182,067.82	100.00	37,585,881.73	100.00	5,596,186.09	15%
Pasivo y Patrimonio						
Pasivos						
Ahorros de los socios	32,169,304.34	97.13	25,373,059.02	95.85	6,796,245.32	27%
Obligaciones con proveedores	701,419.02	2.12	765,223.45	2.89	-63,804.43	-8%
Otras cuentas por pagar	167,237.99	0.50	147,117.53	0.56	20,120.46	14%
Acumulaciones y provisiones	83,307.12	0.25	185,565.11	0.70	-102,257.99	-55%
Total pasivo	33,121,268.47	100.00	26,470,965.11	100.00	6,650,303.36	25%
Patrimonio						
Aportaciones capitalizado	2,456,521.00	24.42	2,456,521.00	22.10	0.00	0%
Acciones	305,150.00	3.03	293,250.00	2.64	11,900.00	4%
Capital donado empresa principal	500,000.00	4.97	500,000.00	4.50	0.00	0%
Reservas de ley	2,492,900.61	24.78	1,953,701.33	17.58	539,199.28	28%
Otras reservas	694,873.32	6.91	0	0.00	694,873.32	
Excedentes del periodo anterior	3,611,354.42	35.90	3,222,383.99	28.99	388,970.43	12%
Excedentes acumulados por distribuir	0	0.00	2,689,060.30	24.19	-2,689,060.30	-100%
Total patrimonio	10,060,799.35	100.00	11,114,916.62	100.00	-1,054,117.27	-9%
Total pasivo y patrimonio	43,182,067.82	100.00	37,585,881.73	100.00	5,596,186.09	15%

Fuente: Elaboración Propia a partir del informe de gestión 2016

Tabla 10: Estado de resultados, análisis comparativos periodos 2014-2015

	2015	%	2014	%	Variación	
Ingresos:					Absoluta	%
Intereses por préstamos	5,690,623.03	94.46	4,634,400.62	89.15	1,056,222.41	22.79
Intereses por certificados	154,710.72	2.57	167,949.66	3.23	-13,238.94	-7.88
Intereses concurso vehículo	0	0.00	171,328.09	3.30	-171,328.09	100.00
Otros ingresos	179,171.80	2.97	224,980.52	4.33	-45,808.72	-20.36
Total de ingresos	6,024,505.55	100.00	5,198,658.89	100.00	825,846.66	15.89
Gastos Operacionales						
Gastos generales y administrativos	1,418,141.38	100.00	1,102,682.70	100.00	315,458.68	28.61
Excedentes antes de reservas	4,606,364.17	100.00	4,095,976.82	100.00	510,387.35	12.46
Reservas de ley:						
Reserva educativa	230,318.21	23.15	204,798.81	23.44	25,519.40	12.46
Reserva cuenta incobrables	292,006.11	29.35	248,798.99	28.48	43,207.12	17.37
Reserva para el crecimiento	460,636.42	46.29	409,597.62	46.89	51,038.80	12.46
Reserva general	12,049.01	1.21	10,397.32	1.19	1,651.69	15.89
Total de reservas	995,009.75	100.00	873,592.74	100.00	121,417.01	13.90
Excedentes del periodo	3,611,354.42	100.00	3,222,383.45	100.00	388,970.97	12.07

Fuente: Elaboración Propia a partir del informe de gestión 2016

Desde una perspectiva general, la “empresa power wave, SRL” presenta unos resultados satisfactorios y en procura de mejorar ya que presenta un incremento en el rubro de excedentes de un 12%, lo que da paso a entender dos opciones por lo que ha aumentado dicha partida, se han asociado más empleados o los socios.

3.5 Proyecciones financieras

Las proyecciones financieras indican la dirección hacia donde podría dirigirse una empresa hacia el futuro en función de las oportunidades que se le presenten, así como también medir la factibilidad y el rendimiento del negocio. Se consideran un instrumento para la planificación, de acuerdo a los objetivos propuestos, y para ayudar a la gestión con el seguimiento y control de los mismos.

Para la “empresa power wave, SRL”, sus proyecciones financieras indican un aumento positivo en el resultado del ejercicio de su balance general. Por la naturaleza de la empresa la cual funciona como un ente de servicios financieros, pero como una asociación cooperativa, las proyecciones se vinculan con el proceso de la gestión de los préstamos y servicios que ofrece la misma. Por lo que se debe evaluar en función de la estimación de los flujos de efectivo, por el plazo que tienen los diferentes tipos de préstamos y servicios.

Para el primer año de proyección de se debe hacer un pronóstico detallado de los ingresos que se percibirán por estos préstamos y servicios, para poder calcular en base a los datos históricos de los estados financieros. Ya posterior, se puede proyectar de año en año.

En definitiva, lo que se desea al proyectar es que la empresa pueda organizar sus operaciones para maximizar el uso de sus recursos orientados a líneas de negocios con mayor rendimiento, garantizando o aumentando la permanencia del negocio a largo plazo.

A continuación, se presenta una tabla sobre las proyecciones de la empresa:

Tabla 11: Proyecciones financieras 2016-2021

	Historicos			Proyecciones					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Activo									
Activos corrientes									
Efectivo en caja y banco	1,368,827.35	1,060,863.60	898,125.21	859,704.00	939,107.72	794,644.10	868,038.78	981,462.81	1,120,026.39
Cuentas por cobrar socios	27,322,562.02	33,633,849.36	38,734,433.30	40,906,203.57	38,269,664.31	44,036,690.72	41,198,381.27	37,779,089.73	33,467,633.02
Reservas para cuentas incobrables	-433,287.15	-878,717.69	-1,170,723.80	-1,678,346.24	-1,102,587.53	-2,134,969.05	-1,402,565.34	-1,509,194.23	-691,591.33
Otras cuentas por cobrar	0.00	0.03	1,209.97	0.00	1,627.00	0.00	2,288.00	0.00	0.00
Total activos corrientes	28,258,102.22	33,815,995.30	38,463,044.68	40,103,701.96	38,117,706.90	42,783,469.86	40,664,768.70	37,276,714.38	33,981,232.27
Inversiones									
Certificados financieros	3,976,039.99	3,596,450.00	4,574,509.86	3,662,444.52	5,150,131.43	3,791,715.71	5,331,912.65	3,356,131.51	5,894,673.33
Activos fijos									
Mobiliario y equipos	225,918.00	232,607.00	239,747.00	239,648.83	239,901.95	242,539.17	242,795.34	235,468.10	235,813.36
Depreciación acumulada	-23,319.85	-59,170.57	-95,233.72	-150,315.98	-95,347.69	-214,856.43	-136,286.66	-133,654.25	-53,712.25
Total activos fijos	202,598.15	173,436.43	144,513.28	148,540.29	144,579.54	139,309.88	135,595.26	167,268.27	158,394.34
Otros activos									
Fianzas y depósitos	551,671.91	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Total activo	32,988,412.27	37,585,881.73	43,182,067.82	43,203,384.33	43,564,539.88	45,694,118.51	46,076,095.18	40,124,654.68	40,440,110.85
Pasivo y Patrimonio									
Pasivos									
Ahorros de los socios	21,970,640.16	25,373,059.02	32,169,304.34	30,608,850.67	33,603,595.15	33,196,614.05	36,444,543.15	27,350,736.40	31,557,485.55
Obligaciones con proveedores	280,556.75	765,223.45	701,419.02	1,588,505.49	533,839.17	2,110,849.75	709,380.16	1,752,673.24	260,082.72
Otras cuentas por pagar	0.00	147,117.53	167,237.99	0.00	119,116.07	0.00	98,551.03	0.00	0.00
Acumulaciones y provisiones	71,832.10	185,565.11	83,307.12	293,382.47	50,984.97	353,951.56	61,510.87	482,523.10	23,810.81
Total pasivo	22,323,029.01	26,470,965.11	33,121,268.47	32,378,760.92	34,164,947.55	35,208,951.63	37,151,266.81	29,026,168.09	31,329,753.31
Patrimonio									
Aportaciones capitalizado	2,451,521.00	2,456,521.00	2,456,521.00	2,459,861.13	2,454,854.33	2,460,864.53	2,455,855.69	2,459,194.92	2,450,857.05
Acciones	266,750.00	293,250.00	305,150.00	317,032.47	300,085.85	325,904.54	308,483.67	307,997.50	280,607.05
Capital donado empresa principal	500,000.00	500,000.00	500,000.00	500,000.00	500,000.00	500,000.00	500,000.00	500,000.00	500,000.00
Reservas de ley	1,035,295.40	1,953,701.33	2,492,900.61	3,448,288.00	2,331,612.82	4,250,417.81	2,873,985.20	3,115,561.32	1,522,967.51
Otras reservas	716,088.55	0.00	694,873.32	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Excedentes del periodo anterior	2,963,285.61	3,222,383.99	3,611,354.42	3,551,212.80	3,659,870.67	3,699,046.30	3,812,227.49	3,344,972.66	3,505,702.27
Excedentes acumulados por distrib	2,685,542.79	2,689,060.30	0.00	1,793,880.91	0.00	1,435,574.65	0.00	0.00	0.00
Total patrimonio	10,618,483.35	11,114,916.62	10,060,799.35	11,093,545.18	9,592,966.24	10,986,855.75	9,500,708.26	11,573,576.13	9,076,371.50
Total pasivo y patrimonio	32,988,412.27	37,585,881.73	43,182,067.82	43,203,384.33	43,564,539.88	45,694,118.51	46,076,095.18	40,124,654.68	40,440,110.85

Fuente: Elaboración Propia a partir del informe de gestión 2016

CONCLUSIONES

Como resultado de este trabajo, se puede decir que en base a la planificación estratégica financiera representa una oportunidad para el sector cooperativo para las pequeñas y medianas asociaciones para contar con un enfoque más desarrollado para la gestión y manejo de las informaciones financieras propias de este modelo de negocio.

La planeación estratégica financiera integra aspectos propios de cada una de las planeaciones de manera individual, pero a la vez, mantiene una visión integradora para la consecución de las metas y objetivos que pretende abarcar una empresa.

Un proceso de planificación financiera comprende la importancia de entender el comportamiento histórico de la empresa de acuerdo a los diferentes elementos que la componen, desde la estructura de los recursos del que dispone, su patrimonio y sus pasivos, así como analizar los diferentes escenarios de su entorno y la situación vigente, en donde se busca facilitar las variables que permitan calcular las proyecciones de corto y largo plazo.

Razón por la cual se debe abocar por tener instrumentos de control que faciliten la intervención de los diferentes actores de la empresa para el monitoreo y consecución de los objetivos trazados y las cifras originalmente proyectados.

La planeación financiera estratégica será la diferencia entre una empresa que tenga éxito o no. No hay unos lineamientos determinados en cuanto a la forma, aunque existen metodologías que facilitan la interpretación de la situación interna y externa de la organización, para ejecutar una planeación del efectivo y de las utilidades, esto va a depender, de las operaciones más relevantes de la empresa.

Aunque esta empresa posee planes estratégicos, que sirven de guía para su implementación, la mayoría de los miembros que forman parte de los consejos y

comités, hay diferencias en la forma de planificación, que no tributa en algunos casos en los objetivos que se pretenden y mucho menos fuera de la filosofía empresarial. Se menciona este detalle, por el tema que dentro de sus planes no contemplan los fenómenos externos tanto macro como microeconómicos, por lo que, si no consideran las variables fundamentales, habrán diseñado una planeación estratégica financiera muy pobre.

Tomando en consideración los años analizados de la “empresa power wave, SRL”, a nivel general presenta una situación financiera saludable, con ciertos niveles de fluctuación entre algunas partidas importantes orientadas hacia la baja para el caso del patrimonio, esto debido, por la naturaleza de la empresa. De ahí la importancia de capitalizar los excedentes generados del periodo, ya que los socios retiran sus ganancias adicionales.

Dentro de las razones financieras más representativas que presentó el análisis financiero de esta empresa y que da el veredicto de ser una organización factible, son los indicadores de rentabilidad y liquidez, que sitúa en el 2015 un índice de liquidez de 1.16 y un bajo nivel de endeudamiento de 0.77.

También destacar, que, aunque se ha manejado de manera eficiente los activos de la empresa, solo están enfocados en los ahorros de los socios, carecen de otros medios para registrar ingresos. El análisis vertical y horizontal de los periodos analizados que fueron reestructurados reflejan una situación financiera estable, sus variaciones en algunas cuentas no son demostrativas en cuanto a la composición de activos, pasivos y patrimonio.

Otro aspecto a considerar, es que, al no tener un plan financiero, no poseen una adecuada orientación del uso de los recursos para el financiamiento, repercutiendo así en una falta de análisis en las inversiones que pudiese incrementar los ingresos.

RECOMENDACIONES

Dentro de las principales recomendaciones que requiere la empresa es promover una cultura en la que se documenten de manera formal las políticas y los procedimientos de la organización para que los demás miembros tengan conocimiento de los procesos de la cooperativa.

La persona responsable de llevar la contabilidad de la cooperativa, debe de tomar la iniciativa y analizar los estados financieros, aunque sea una vez por año, para que así los miembros directivos tengan conocimiento de la situación de la empresa y tomar decisiones que puedan ser adecuadas.

Se le recomienda seguir con los servicios y continuar haciendo esfuerzos para lograr aumentar la cartera de proveedores.

Aunque tiene una buena liquidez, es preferible crear estrategias que le ayuden a generar o captar mayores ingresos, ya sea, aumentar sus afiliaciones mediante herramientas de promoción sobre la existencia de la empresa a través de los medios de contacto con empleados, estudiantes y relacionados.

Aumentar la participación respecto a la captación de recursos para financiamiento con la finalidad de incrementar su patrimonio y mantener una estructura financiera más consolidada.

Ser más explícito a la hora de clasificar las actividades de operación, inversión y financiamiento, en el que especifique las transacciones que se realizan en función de los ingresos y gastos.

.

Sobre las cuentas incobrables o acciones que lleven a la tardanza del pago, la cooperativa puede reservar parte de la cartera de crédito.

Se recomienda que los estados de flujo de efectivo se socialicen mensualmente con el fin de eficientizar la captación de los recursos y aprovechar el manejo de los recursos financieros.

Los miembros directivos deben reorientar sus esfuerzos para:

Establecer una política de publicidad constante de los servicios y empresas asociados.

Establecer una política de inversión.

Clasificación de las tasas y ampliación plazo de préstamo.

Coordinar actividades extracurriculares que permitan la obtención de ingresos.

Modificación reglamento de préstamo.

Automatización de los procesos administrativos

BIBLIOGRAFIA

- Banco Central de la República de Argentina. (3 de marzo de 2016). *Diccionario de términos económicos y financieros del BCRA*. Obtenido de www.afip.gov.ar: <http://www.afip.gov.ar/glosario/documentos/Diccionario.pdf>
- Banco Central de la República Dominicana. (3 de marzo de 2017). *Glosario de términos*. Obtenido de [bancentral.gov.do](http://www.bancentral.gov.do): <http://www.bancentral.gov.do/ayuda/glosario/>
- Banco Central del Reserva del Perú (BCRP). (2011). *Glosario de términos económicos*. Lima: Gerencia de Comunicaciones del BCRP. Obtenido de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Glosario/Glosario-BCRP.pdf>
- Bateman, T., & Snell, A. (2009). *Administracion: liderazgo y colaboracion en un mundocompetitivo*. Mexico: McGraw Hill Interamericana.
- Behar, D. S. (2008). *Metodología de Investigación*. Obtenido de <http://rdigital.unicv.edu.cv/bitstream/123456789/106/3/Libro%20metodologia%20investigacion%20este.pdf>
- Benavides Pañeda, R. J. (2014). *Administración*. Mexico: McGraw-Hill Interamerica. Obtenido de <http://www.ebrary.com.ezproxy.unapec.edu.do>
- Blocher, E. J., & Stout, D. (2008). *Administracion de costos: un enfoque estratégico* (Cuarta ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Block, S. B., & Hirt, G. A. (2013). *Fundamentos de administración financiera* (Catorceava ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Castro, A. (12 de septiembre de 2016). Activos cooperativas en RD ascienden a RD\$90,000 MM. *Hoy Digital*. Obtenido de <http://hoy.com.do/activos-cooperativas-en-rd-ascienden-rd90000-mm/>
- Chiavenato, I. (1986). *Introducción a la teoría general de la administración*. Bogotá: McGraw-Hill Interamiericana.
- Contreras Núñez, C. (2014). *Conceptos Básicos de Gestión Económica y Financiera* (Segunda ed.). República Dominicana: Buho, S.R.L.
- Definición ABC. (9 de marzo de 2017). *Definicion ABC*. Obtenido de [definicionabc.com](http://www.definicionabc.com/economia/recursos.php): <http://www.definicionabc.com/economia/recursos.php>

- Definición ORG. (9 de marzo de 2017). *Definición ORG*. Obtenido de definicion.org: <http://www.definicion.org/diagnostico-economico>
- Devia, C., & Villarraga, A. (2009). *Propuesta para laplaneacion estrategica de la empresa aliados Salud Ocupacional*. Bogota: Universidad de la Salle.
- El Economista. (15 de marzo de 2017). *El economista.es*. Obtenido de eleconomista.es: <http://www.eleconomista.es/diccionario-de-economia/estado-de-origen-y-aplicacion-de-fondos>
- Franklin, F., & Enrique, B. (2014). *Organizacion de empresas*. Mexico: McGraw Hill Interamericana.
- García Colín, J. (2014). *Contabilidad de Costos* (Cuarta ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Gitman, L. J. (2007). *Principios de administración financiera*. México: Pearson.
- Guajardo Cantú, G., & Andrade de Guajardo, N. E. (2014). *Contabilidad financiera* (Sexta ed.). Mexico: McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de <http://site.ebrary.com.ezproxy.unapec.edu.do/lib/bibliounapecsp/reader.action?docID=10757876&ppg=60>
- Hernández, I., & Hernández, M. (2006). *Importancia del análisis financiero para la toma de decisiones*. México: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Hill, C., & Jones, G. (2009). *Administracion estrategica*. Mexico: McGraw Hill Interamericana.
- IDECOOP. (11 de marzo de 2015). *IDECOOP*. Obtenido de <http://www.cvr.com.do>: http://www.cvr.com.do/serve/listfile_download.aspx?id=1056&num=1
- IDECOOP. (2015). *Informe de Gestión 2008-2010*. Republica Dominicana: IDECOOP.
- Johnson, G., & Scholes, K. (2001). *Dirección estratégica* (Quinta ed.). Madrid: Prentice-Hall.
- La Gran Enciclopedia de Economía. (3 de marzo de 2017). *Enciclopedia de Economía*. Obtenido de economia48.com: <http://www.economia48.com/spa/d/endeudamiento/endeudamiento.htm>
- Ministerio de Hacienda, C. (28 de 5 de 2015). Obtenido de <http://www.hacienda.cl/glosario/pib.html>

- Mitzbert, H., Quinn, J., & Voyer, J. (1997). *El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos*. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S. A.
- Moreno, F. J. (2007). *Las finanzas en la empresa* (Septima ed.). Mexico: C.E.C.S.A. Obtenido de <http://www.cuspide.com/9789708170987/Las+Finanzas+En+La+Empresa/>
- Niño, V. (2011). *Metodología de la Investogación*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Ortega Castro, A. (2008). *Introducción a las finanzas* (Segunda ed.). Mexico: McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de <http://site.ebrary.com.ezproxy.unapec.edu.do/lib/bibliounapecsp/reader.action?docID=10889874&ppg=22>
- Ortega Castro, A. (2008). *Planeacióm estratégica financiera*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Real Academia Española. (1 de octubre de 2014). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de Real Academia Española: <http://dle.rae.es/?id=WT8tAMI>
- República de Colombia, B. C. (30 de mayo de 2015). *Banco Centra de Colombia*. Obtenido de <http://www.banrep.gov.co>
- Reyes Ponce, a. (2002). *Administración Moderna*. México: Limusa, S. A.
- Rodríguez Morales, L. (2012). *Análisis de estados financieros: un enfoque en la toma de decisiones* (Primera ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Rodríguez Valencia, J. (2005). *Conceptos de Planeación Estratégica. In Cómo aplicar la planeación estrategica a la pequeña y mediana empresa* (5th ed.). Mexico: Cengage Learning. Obtenido de <http://go.galegroup.com/ps/i.do?p=GVRL&sw=w&u=unapec&v=2.1&it=r&id=GALE%7CCX3002800031&asid=f3682bfa8207a5a1c8ddf11dc0d14f0a>
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jaffe, J. F. (2012). *Finanzas coroprativas* (Novena ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Thompson, A. G., & Peteraf, M. (2015). *Administración estratégica: teorías y casos*. México: McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de <http://www.ebrary.com.ezproxy.unapec.edu.do>
- Universidad Interamerica para el Desarrollo (UNID). (2011). *Mercados e Instrumentos Financieros*. Mexico: UNID.

ANEXOS



Vicerrectoría de Estudios de Posgrado

**Anteproyecto del trabajo para optar por el título de:
Maestría en Administración Financiera**

Título:

**PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO FINANCIERO
PARA LA EMPRESA POWER WAVE, S.R.L.**

Postulante:

Lic. Carol Esther Hernández

Matricula: 2010-0917

Tutor:

Dr. Reinaldo Ramón Fuentes Plasencia

Santo Domingo, Distrito Nacional

República Dominicana

Abril, 2017

INTRODUCCIÓN

La planeación estratégica financiera es una herramienta de vital importancia para el avance y sostenibilidad de las empresas de cualquier sector productivo, en el que se establece los lineamientos económicos y financieros a través de un conjunto de instrumentos que facilitan la toma de decisiones y priorizar los recursos propios de cada organización.

Muchas empresas adolecen de una planeación formal y eficiente que les permita obtener información oportuna sobre sus estados financieros y de la operatividad del negocio como tal. Sin una buena planificación financiera y estratégica, los recursos con los que cuenta una empresa pueden ser mal administrados afectando la competitividad de la misma.

Mediante la aplicación de este conjunto de instrumentos y procedimientos que aporta la planeación estratégica financiera permite definir las acciones que deben tomarse en consideración, en función de lo que posee y pretende lograr, mejorando la eficiencia de los objetivos propuestos en el futuro.

Para poder entender la temática sobre la planeación estratégica financiera y el rol que tiene ésta en el funcionamiento, en la toma de decisiones, en la estabilidad de la empresa y en la administración de los recursos, se analizarán las variables que inciden en los estados financieros para validar el mejor desenvolvimiento de los recursos disponibles para considerar las inversiones, la obtención de posibles fuentes de financiamientos, mediante el análisis de los presupuestos históricos de la empresa y de las proyecciones en base a sus operaciones.

Con esta planeación lo que se busca es una visión general del manejo de los recursos financieros tanto a corto como a largo plazo, maximizando su rendimiento y mitigando el riesgo.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El manejo correcto de un sistema presupuestario obedece en gran medida de una planeación estratégica financiera adecuada, el cual tiene que estar sujeto a todos los factores externos e internos en donde se desarrolle la empresa según el sector en que se corresponde.

Desde el punto de vista tradicional, se manejan los presupuestos conforme a cortos períodos de tiempo, no mayor a un año. Razón por la que, la aceptación integral de estos dos conceptos, estrategias y finanzas, complementaría tiempos más extensos para la planeación y ejecución de los objetivos a largo plazo permitiendo asentar un crecimiento continuo en base a una proyección de cinco a diez años.

Sin embargo, con la integración de estos dos conceptos, la planeación estratégica tomaría otro sentido respecto al tema de los presupuestos y al tiempo, dado que, desde una perspectiva de estrategia, puede ser considerada un lapso menor o igual de un año, siempre y cuando, la alta gerencia de la empresa muestre un interés de mayor importancia que constituya un proceso de toma de decisiones más eficaces y de manera inmediata.

La “empresa power wave, S.R.L”, es una organización cooperativista que ofrece servicios y productos a sus socios con las mejores condiciones del mercado mediante alianzas estratégicas con reputadas empresas del mercado dominicano. Es una institución creada en fecha 22 de agosto del año 2006 mediante asamblea general extraordinaria y con asiento en santo domingo, distrito nacional, República Dominicana.²

El problema radica en la falta de un plan estratégico financiero que lleve a cabo la interpretación de los análisis de los estados financieros que presenta la empresa

² Informaciones suministradas de la empresa.

con el fin de tomar decisiones oportunas que incrementen su rentabilidad y el fácil manejo de las informaciones financieras. Es decir, el poco manejo del flujo de información sobre la solvencia, la evolución de las inversiones, el nivel de liquidez y de rentabilidad de la empresa, la gestión como tal, las deudas y otros factores a tomar en cuenta sobre los ingresos y egresos de un año a otro. De este modo no se consideran todas las informaciones y manejan su negocio por instinto, ensayo y error.

OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS DE INVESTIGACION

OBJETIVO GENERAL:

Desarrollar un plan estratégico financiero para la “empresa power wave, S.R.L”, proyectando los diferentes elementos de los estados financieros para la evaluación de la organización.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Identificar las diferentes partidas que faciliten la interpretación de los estados financieros.

Determinar las acciones a implementar para el logro de los objetivos propuestos.

Elaborar el plan estratégico financiero.

Diagnosticar la situación actual del proceso de planificación financiera aplicada a los procesos de sostenibilidad.

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Justificación teórica

Actualmente, las empresas están íntimamente ligadas a la administración de sus recursos humanos, financieros, tecnológicos y físicos con la finalidad de generar mayores ingresos, reduciendo costos y riesgos. Para ello, se necesita elaborar e implementar una estrategia financiera que permita generar los recursos necesarios de manera continua, estructurando su desarrollo y sostenibilidad en función de los lineamientos económicos y financieros optimizando todos los flujos de la empresa.

Una planeación estratégico-financiero es un conjunto de herramientas en la que la empresa filtra sus objetivos y prioriza las gestiones que se requieren para lograrlos, informándole al dueño del negocio, la forma de cómo se debe invertir los recursos con que cuenta la empresa, que en cierta medida pueden ser reducidos. Se debe agregar que a través de estos procesos se identifica o se establece un análisis FODA para determinar las oportunidades y las amenazas que puedan existir, mediante el adecuado manejo de los recursos.

La problemática no se refleja únicamente en la falta de un plan estratégico financiero, sino también en el tipo de decisiones y en el tiempo de dar respuestas que toman los directivos o dueños del negocio, que pueden ser no tan acertadas dada la situación que se presente. Por ende, contar con información fidedigna y oportuna ayudaría a conocer las mejores alternativas para solventar problemas de crédito, de mercado y liquidez, si fuese el caso.

Justificación metodológica

Un manejo oportuno y adecuado de un sistema presupuestario a través de una planeación estratégica financiera es un factor clave para garantizar la

permanencia del negocio. Es importante mencionar que, el análisis de los estados financieros mediante el uso de las diferentes razones que intervienen en las operaciones de la empresa, justifican el aprovechamiento de sus activos, evalúan su capacidad de endeudamiento y se identifican las oportunidades de inversión.

Para ello, se utilizarán diversas metodologías como el método deductivo, el método inductivo y el estadístico, para conocer y determinar todo lo relacionado al funcionamiento de la empresa.

Justificación práctica

Dentro de este aspecto, la importancia radica en el hecho de que permite poner en práctica algunos conceptos básicos, teorías y otros elementos propios de una planeación estratégica financiera para implementar los conocimientos adquiridos durante la carrera, específicamente en materias relacionadas con la planeación, la administración y control de los recursos. Además de proporcionarle a la “empresa power wave, SRL” las herramientas necesarias para establecer un plan financiero.

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Tesis de maestría: Estrategias financieras aplicadas al proceso de sostenibilidad y crecimiento de las pymes del sector comercio del municipio Santiago Mariño del Estado Aragua. Autora: Flores, Nancy, Tutor: Gómez, Oswaldo. Año: Julio, 2015 Universidad de Carabobo, facultad de ciencias económicas y sociales.

Resultados: De acuerdo a los resultados de este diagnóstico se puede decir, que el proceso de planificación financiera se realiza de manera deficiente debido a que no se planifican los resultados financieros esperados, existe ausencia de preparación de planes y objetivos estratégicos a corto, mediano y largo plazo, como instrumentos para establecer los escenarios financieros en la organización.

En tal sentido se puede catalogar como una gestión reactiva, que actúa de acuerdo a los acontecimientos ocurridos sin anticiparse a ellos, pues no consideran los obstáculos en su entorno. Sin embargo, hay que destacar que el diagnóstico evidencia que hay importantes oportunidades para todos los involucrados de mejorar la eficiencia, incrementar la integridad y la transparencia, y aportar valor a la gestión financiera de las PYME para garantizar su sostenibilidad y crecimiento.

Tesis doctoral: Gestión de diseño y planificación estratégica del conocimiento en los clústeres empresariales. Autor: Ahumada, Luis. Tutor: Lecuona, Manuel. Año: 2005, Universidad de Valencia, facultad de ciencias económicas y sociales.

Resultados: Durante el proceso de investigación de la tesis doctoral hemos identificado los diversos factores que han propiciado el desarrollo de una nueva forma social, la sociedad de la información y el conocimiento, evidenciando las fuerzas dinamizadoras de las acciones que transforman y unifican el escenario global, a través de los factores de mayor influencia como lo son; la economía, la política global y local, el desarrollo tecnológico y la innovación organizacional.

El método deductivo por el cual hemos estudiado los agentes dominantes del nuevo orden socioeconómico, nos ha permitido evidenciar y conocer las variables que determinan las nuevas estructuras organizativas, y los factores de fortalecimiento empresarial que incrementan la competitividad.

De ésta forma, hemos expuesto que el valor de la información y la capitalización del conocimiento representan un valor estratégico para las organizaciones, el cual se dinamiza y potencia a través de las interrelaciones de diversos agentes del entorno, produciendo importantes sinergias para el logro de los objetivos comunes.

Tesis de maestría: La gestión financiera y el acceso a financiamiento de las Pymes del sector comercio en la ciudad de Bogotá. Autor: González, Silvia. Tutor: Vera, Mary. Año: 2014, Universidad Nacional de Colombia, facultad de ciencias económicas.

Resultados: Considerando la evolución de la estructura de financiamiento de las empresas Pymes del sector comercio de la ciudad de Bogotá para el periodo de estudio, se evidencia que un 25% de las empresas se han financiado durante los seis años (2008-2013) con recursos patrimoniales. El 75% de las empresas restantes ha presentado una estructura que combina pasivo y patrimonio en una proporción que oscila entre 13,08% y 86,66% respectivamente. Se recalca que dicha estructura ha tenido un comportamiento estable sin variaciones significativas.

Detallando la estructura del pasivo de las Pymes, se encuentra que el pasivo a corto plazo tiene gran representatividad (86,47% del total del pasivo) especialmente a través de las cuentas de proveedores, costos y gastos por pagar y obligaciones financieras. El pasivo a largo plazo solo está presente en un 5% de las Pymes analizadas y corresponde principalmente a obligaciones financieras.

Considerando lo anterior, se concluye que las Pymes del sector comercio no están diversificando sus fuentes de financiamiento, presentando un financiamiento mayoritario y concentrado en fuentes internas a través del patrimonio, lo cual es coincidente con los señalamientos planteados en la teoría del pecking order, la cual establece que las empresas usualmente recurren a recursos propios a través de las utilidades y aportes antes que a fuentes externas (Brealy & Myers, 2005). De igual forma se evidenció una mayor utilización de los recursos en el corto plazo, destacándose principalmente el apalancamiento a través de proveedores.

Esta inclinación de financiamiento puede interpretarse como una señal de la renuencia de los propietarios a perder el control de la empresa o como producto de la desconfianza que tienen inversionistas y prestamistas sobre la información relacionada con este segmento empresarial debido a problemas de asimetrías de información e inseguridad en este tipo de negocios nacientes (Salazar & Guerra, 2007).

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

Administración: Coordinación de los recursos de una organización (tierra, trabajo, capital) para alcanzar un objetivo. (Benavides Pañeda, 2014).

Activos: Término contable-financiero con el que se denomina a los recursos económicos, bienes materiales, créditos y derechos de una persona, sociedad, corporación, entidad o empresa; son los recursos que se administran en el desarrollo de las actividades, independientemente de que sean o no propiedad de la misma empresa. (Banco Central del Reserva del Perú (BCRP), 2011).

Análisis financiero: Consiste en la aplicación de técnicas y métodos que tienen como objetivo proporcionar elementos de juicio suficientes para interpretar la situación financiera de la empresa. (Ortega Castro, Introducción a las finanzas, 2008).

Balance general: Estado de situación financiera de cualquier unidad económica, que muestra en un momento determinado, el activo, el pasivo y el capital neto. (Banco Central de la República Dominicana, 2017).

Cooperativas: Son entidades de carácter privado y de interés social, compuestas por personas físicas o personas jurídicas que se asocian sobre la base de esfuerzo propio y la ayuda mutua, para organizar una empresa económica y social sin fines de lucro, con el propósito de satisfacer necesidades individuales y colectivas. (IDECOOP, 2015)

Costos: Hace referencia al importe o cifra que representa un producto o servicio de acuerdo a la inversión tanto de material, de mano de obra, de

capacitación y de tiempo que se haya necesitado para desarrollarlo. (Definición ABC, 2017).

Competitividad: Calificativo que se la da a una empresa sobre lo fuerte de su posición para otorgar satisfactores a un amplio mercado global. (Benavides Pañeda, 2014).

Diagnóstico económico-financiero: Consiste en la descripción, evaluación y análisis de la situación actual y la trayectoria histórica de la realidad económica, política y social de un país, o de algún fenómeno o variable que se desea estudiar, por lo tanto, implica un conocimiento cuantitativo y cualitativo de la realidad existente y una apreciación de las posibles tendencias de los fenómenos, lo cual permite realizar proyecciones de las diversas restricciones técnicas y políticas sobre las que se desarrolla la economía, a fin de solucionarlas en el corto, mediano y largo plazos. (Definición ORG, 2017).

Endeudamiento: Conjunto de obligaciones de pago que una empresa o persona tiene contraídas con otras personas e instituciones. (La Gran Enciclopedia de Economía, 2017).

Estados financieros: Son informes que constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del desempeño financiero de una entidad. (Guajardo Cantú & Andrade de Guajardo, 2014).

Estrategia: Enfoque general de las acciones que se ejecutarán para alcanzar los objetivos. (Benavides Pañeda, 2014).

Finanzas: La disciplina que, mediante el auxilio de otras, tales como la contabilidad, el derecho y la economía, trata de optimizar el manejo de los recursos humanos y materiales de la empresa, de tal suerte que, sin comprometer su libre administración y desarrollo futuros, obtenga un beneficio

máximo y equilibrado para los dueños o socios, los trabajadores y la sociedad. (Ortega Castro, Introducción a las finanzas, 2008).

Inversión: Representa el gasto de las familias, las empresas y el Gobierno aplicado a la formación bruta de capital o la acumulación de existencias. Es decir, está compuesta por los ingresos de las unidades económicas que no está destinado ni al consumo ni al mercado externo y que puede ser almacenado, utilizado para adquirir máquinas y equipos o dedicado a otros fines. (Banco Central de la República de Argentina, 2016).

Indicadores financieros: Representan parámetros o relaciones provenientes de estados financieros para determinar la fortaleza financiera de la empresa y su nivel de desempeño. (Contreras Núñez, 2014).

Ingresos: Son incrementos en el patrimonio neto de la empresa durante el ejercicio, ya sea en forma de entradas o aumentos en el valor de los activos, o de disminución de los pasivos, siempre que no tengan su origen en aportaciones, monetarias o no, de los socios o propietarios. (Ortega Castro, Introducción a las finanzas, 2008).

Planeación: Es la herramienta que ayuda a los administradores a adquirir nuevas aptitudes para encarar los negocios del mañana. (Benavides Pañeda, 2014).

Planeación estratégica: Proceso de determinar los mayores objetivos de una organización y las políticas y estrategias que gobernarán la adquisición, uso y disposición de los recursos para realizar esos objetivos. (Rodríguez Valencia, 2005).

Planeación financiera: Es un procedimiento en tres fases para decidir qué acciones se deben realizar en el futuro para lograr los objetivos trazados:

planear lo que se quiere hacer, llevar a cabo lo planeado y verificar la eficiencia de cómo se hizo. La planeación financiera a través del presupuesto dará a la empresa una coordinación general de funcionamiento. (Moreno, 2007).

Presupuesto: Resumen sistemático y cifrado que recoge la previsión de gastos e ingresos para un determinado lapso de tiempo, por lo general un año. (Banco Central del Reserva del Perú (BCRP), 2011).

Operatividad: Condición y/o facultad de actuar o realizar una función. (Definición ABC, 2017).

Riegos: Contingencia o proximidad de un daño. (Real Academia Española, 2014).

Recursos: Aquellos factores que combinados son capaces de generar valor en la producción de bienes y servicios. Estos, desde una perspectiva económica clásica, son capital, tierra y trabajo. (Definición ABC, 2017).

Rendimiento: Remuneración que recibe cualquier propietario de un activo financiero. (Universidad Interamerica para el Desarrollo (UNID), 2011).

Rentabilidad: Es la capacidad que posee un negocio para generar utilidades, lo cual se refleja en los rendimientos alcanzados. (Ortega Castro, Introducción a las finanzas, 2008).

MARCO ESPACIAL:

La investigación será realizada en el marco de la “empresa power wave, S.R.L.”, ubicada en el municipio del Distrito Nacional de Santo Domingo.

MARCO TEMPORAL:

La investigación estará orientada en el marco prospectivo, tomando como referencia elementos retrospectivos para la definición del plan estratégico que se desee proponer. Para ello, se evaluará los estados financieros desde el 2014 al 2015 y se hará proyecciones hasta el año 2022.

DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

Los (El) tipo(s) de investigación

Los diferentes tipos de investigaciones que utilizaremos son: la descriptiva, la analítica y la estadística. Nos enfocaremos en estos tipos de investigación, ya que por medio de documentaciones existentes se obtendrán datos e informaciones sobre estudios similares a la temática de la planeación estratégica financiera.

En el mismo se conocerán las características de los elementos que inciden en el desarrollo de un plan financiero y un plan estratégico y todo lo concerniente a cada uno de esos procesos. Además, se indagará sobre la problemática existente que tiene la “empresa power wave, S.R.L.” en el manejo y en las interpretaciones de los estados financieros.

En este tipo de estudios se especificarán las debilidades, las fortalezas y otras mejoras que pudiese implementar dicha empresa para tomar decisiones más adecuadas en función de las informaciones financieras.

Para esta investigación se obtuvo información tanto documental como de campo. En base a la documental debido a que la búsqueda se centró en libros, en artículos de publicaciones como revistas, portales web, folletos e investigaciones doctorales. De campo, debido a que se visitó las instalaciones de la “empresa power wave, S.R.L.” para obtener información directa de los procedimientos que se realizan en el registro de las informaciones contables y el manejo de los presupuestos.

Los métodos de investigación serán:

Los métodos a utilizar en la investigación serán el deductivo, inductivo y estadístico, que son:

Deductivo: este método parte de lo general a lo particular, por ende, se toma en consideración todo lo relacionado a la planeación estratégica financiera a nivel general para luego ir delimitando cada una de las pautas dentro de este proceso de manera individual y su aplicación en cada una de las fases que la componen.

Inductivo: este método parte de lo particular a lo general. En esta parte se deriva todo lo relativos a los estados financieros en cuanto sus indicadores y otras variables que deben de estudiarse de forma específica basándose en los objetivos que se plantean.

Estadístico: este método se basa en datos cualitativos y cuantitativos de la investigación. Se verificará las estadísticas en cuanto a rotación de inventarios, proceso de compra, manejo de personal, entre otras variables mediante los diferentes análisis que se determinan para los estados financieros.

Las técnicas de investigación:

Las técnicas que utilizaremos son:

Entrevista: esta técnica permite la obtención de información de una manera directa con la persona involucrada a través de preguntas con la finalidad de dar respuestas a los objetivos que tenemos planteados. Lo más recomendable es hacer preguntas abiertas y que la persona entrevistada sea el especialista del área.

Observación: en este tipo de técnica vamos a percibir por medio de los sentidos de la vista, el oído y el tacto los datos e informaciones que vamos a profundizar.

Se podrá verificar los procesos internos de la empresa, como también examinar cada una de las partes que intervienen dentro de ella.

NDICE DE CONTENIDO

RESUMEN

DEDICATORIAS

AGRADECIMIENTOS

INTRODUCCION

CAPITULO I: FUNDAMENTACION TEORIA DE LA PLANIFICACION ESTRATEGICA Y FINANCIERA

2.8 Concepto e importancia de la planeación estratégica y financiera

2.9 Ventajas y desventajas de la planeación Estratégica Financiera

2.10 Características de la Planeación Estratégica Financiera

2.11 Métodos de Planeación Estratégica Financiera

2.11.1 Importancia y objetivos del Análisis financiero

2.11.1.1 Análisis vertical

2.11.1.2 Análisis horizontal

2.11.2 El rol de los indicadores financieros

2.11.2.1 Ratios de liquidez

2.11.2.2 Ratios de activos

2.11.2.3 Ratios de apalancamiento

2.11.2.4 Ratios de rentabilidad

2.12 Importancia del análisis de los estados financieros

CAPITULO II: ANALISIS DE LA INDUSTRIA Y DE LA EMPRESA POWER WAVE, SRL

2.13 Diagnóstico y situación actual de la industria

- 2.14 Antecedentes de la empresa power wave, S.R.L
- 2.14.1 Cultura organizacional de la empresa
 - 2.14.1.1 Misión, visión, valores
- 2.15 Estructura organizacional
- 2.16 Elementos de análisis estratégico financiero
- 2.17 Análisis FODA
 - 2.17.1 Análisis situacional interno
 - 2.17.1.1 Análisis de las fortalezas de la empresa
 - 2.17.1.2 Análisis de las debilidades de la empresa
 - 2.17.2 Análisis situacional externo
 - 2.17.2.1 Análisis de las amenazas que afecta el desempeño de la empresa
 - 2.17.2.2 Análisis de las oportunidades para el crecimiento de la empresa
- 2.18 Situación de mercado y financiera actual de la empresa
- 2.19 Productos

CAPITULO III: PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATEGICO FINANCIERO PARA LA EMPRESA POWER WAVE, SRL

- 3.6 Evaluación del desempeño financiero de la empresa
- 3.7 Análisis e interpretación de los estados financieros
 - 3.7.1 Estado de resultados
 - 3.7.2 Balance general
 - 3.7.3 Estado de flujo de efectivo
 - 3.7.4 Estado de cambio en el patrimonio
- 3.8 Razones financieras
- 3.9 Análisis comparativo del balance general. Análisis vertical y análisis
- 3.10 Proyecciones financieras

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

BIBLIOGRAFIA

- Banco Central de la República de Argentina. (3 de marzo de 2016). *Diccionario de términos económicos y financieros del BCRA*. Obtenido de [www.afip.gov.ar: http://www.afip.gov.ar/glosario/documentos/Diccionario.pdf](http://www.afip.gov.ar/glosario/documentos/Diccionario.pdf)
- Banco Central de la República Dominicana. (3 de marzo de 2017). *Glosario de términos*. Obtenido de [bancentral.gob.do: http://www.bancentral.gov.do/ayuda/glosario/](http://www.bancentral.gov.do/ayuda/glosario/)
- Banco Central del Reserva del Perú (BCRP). (2011). *Glosario de términos económicos*. Lima: Gerencia de Comunicaciones del BCRP. Obtenido de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Glosario/Glosario-BCRP.pdf>
- Bateman, T., & Snell, A. (2009). *Administracion: liderazgo y colaboracion en un mundocompetitivo*. Mexico: McGraw Hill Interamericana.
- Behar, D. S. (2008). *Metodología de Investigación*. Obtenido de <http://rdigital.unicv.edu.cv/bitstream/123456789/106/3/Libro%20metodologia%20investigacion%20este.pdf>
- Benavides Pañeda, R. J. (2014). *Administración*. Mexico: McGraw-Hill Interamerica. Obtenido de <http://www.ebrary.com.ezproxy.unapec.edu.do>
- Blocher, E. J., & Stout, D. (2008). *Administracion de costos: un enfoque estratégico* (Cuarta ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Block, S. B., & Hirt, G. A. (2013). *Fundamentos de administración financiera* (Catorceava ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Castro, A. (12 de septiembre de 2016). Activos cooperativas en RD ascienden a RD\$90,000 MM. *Hoy Digital*. Obtenido de <http://hoy.com.do/activos-cooperativas-en-rd-ascienden-rd90000-mm/>

- Chiavenato, I. (1986). *Introducción a la teoría general de la administración*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana.
- Contreras Núñez, C. (2014). *Conceptos Básicos de Gestión Económica y Financiera* (Segunda ed.). República Dominicana: Buho, S.R.L.
- Definición ABC. (9 de marzo de 2017). *Definicion ABC*. Obtenido de definicionabc.com: <http://www.definicionabc.com/economia/recursos.php>
- Definición ORG. (9 de marzo de 2017). *Definición ORG*. Obtenido de definicion.org: <http://www.definicion.org/diagnostico-economico>
- Devia, C., & Villarraga, A. (2009). *Propuesta para laplaneacion estrategica de la empresa aliados Salud Ocupacional*. Bogota: Universidad de la Salle.
- El Economista. (15 de marzo de 2017). *El economista.es*. Obtenido de eleconomista.es: <http://www.eleconomista.es/diccionario-de-economia/estado-de-origen-y-aplicacion-de-fondos>
- Franklin, F., & Enrique, B. (2014). *Organizacion de empresas*. Mexico: McGraw Hill Interamericana.
- García Colín, J. (2014). *Contabilidad de Costos* (Cuarta ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Gitman, L. J. (2007). *Principios de administración financiera*. México: Pearson.
- Guajardo Cantú, G., & Andrade de Guajardo, N. E. (2014). *Contabilidad financiera* (Sexta ed.). Mexico: McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de <http://site.ebrary.com.ezproxy.unapec.edu.do/lib/bibliounapecsp/reader.action?docID=10757876&ppg=60>
- Hernández, I., & Hernández, M. (2006). *Importancia del análisis financiero para la toma de decisiones*. México: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Hill, C., & Jones, G. (2009). *Administracion estrategica*. Mexico: McGraw Hill Interamericana.
- IDECOOP. (11 de marzo de 2015). *IDECOOP*. Obtenido de <http://www.cvr.com.do>: http://www.cvr.com.do/serve/listfile_download.aspx?id=1056&num=1
- IDECOOP. (2015). *Informe de Gestión 2008-2010*. Republica Dominicana: IDECOOP.

- Johnson, G., & Scholes, K. (2001). *Dirección estratégica* (Quinta ed.). Madrid: Prentice-Hall.
- La Gran Enciclopedia de Economía. (3 de marzo de 2017). *Enciclopedia de Economía*. Obtenido de [economia48.com](http://www.economia48.com): <http://www.economia48.com/spa/d/endeudamiento/endeudamiento.htm>
- Ministerio de Hacienda, C. (28 de 5 de 2015). Obtenido de <http://www.hacienda.cl/glosario/pib.html>
- Mitzbert, H., Quinn, J., & Voyer, J. (1997). *El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos*. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S. A.
- Moreno, F. J. (2007). *Las finanzas en la empresa* (Septima ed.). Mexico: C.E.C.S.A. Obtenido de <http://www.cuspide.com/9789708170987/Las+Finanzas+En+La+Empresa/>
- Niño, V. (2011). *Metodología de la Investogación*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Ortega Castro, A. (2008). *Introducción a las finanzas* (Segunda ed.). Mexico: McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de <http://site.ebrary.com.ezproxy.unapec.edu.do/lib/bibliounapecsp/reader.action?docID=10889874&ppg=22>
- Ortega Castro, A. (2008). *Planeación estratégica financiera*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Real Academia Española. (1 de octubre de 2014). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de Real Academia Española: <http://dle.rae.es/?id=WT8tAMI>
- República de Colombia, B. C. (30 de mayo de 2015). *Banco Centra de Colombia*. Obtenido de <http://www.banrep.gov.co>
- Reyes Ponce, a. (2002). *Administración Moderna*. México: Limusa, S. A.
- Rodríguez Morales, L. (2012). *Análisis de estados financieros: un enfoque en la toma de decisiones* (Primera ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Rodríguez Valencia, J. (2005). *Conceptos de Planeación Estratégica. In Cómo aplicar la planeación estrategica a la pequeña y mediana empresa* (5th ed.). Mexico: Cengage Learning. Obtenido de <http://go.galegroup.com/ps/i.do?p=GVRL&sw=w&u=unapec&v=2.1&it=r&id=GALE%7CCX3002800031&asid=f3682bfa8207a5a1c8ddf11dc0d14f0a>

Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jaffe, J. F. (2012). *Finanzas corporativas* (Novena ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.

Thompson, A. G., & Peteraf, M. (2015). *Administración estratégica: teorías y casos*. México: McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de <http://www.ebrary.com.ezproxy.unapec.edu.do>

Universidad Interamerica para el Desarrollo (UNID). (2011). *Mercados e Instrumentos Financieros*. Mexico: UNID.