



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE GRADUADOS**

**ESPECIALIZACIÓN EN CONTABILIDAD SUPERIOR Y AUDITORÍA**

**TRABAJO FINAL**

**“ANÁLISIS, DESCRIPCIÓN Y COMPARACIÓN DE LOS ESTADOS CONTABLES EN  
EMPRESA FRAMEX SRL DEL RUBRO TRANSPORTE INTERNACIONAL DE LA  
CIUDAD DE CORDOBA”**

Autora: Cra. Tejeda Elizabeth Gisela

Tutora: Mag. Ana María Robles

Año 2023



ANÁLISIS, DESCRIPCIÓN Y COMPARACIÓN DE LOS ESTADOS CONTABLES EN  
EMPRESA FRAMEX SRL DEL RUBRO TRANSPORTE INTERNACIONAL DE LA  
CIUDAD DE CORDOBA by Elizabeth Gisela Tejeda is licensed under a [Creative Commons Reconocimiento-NoComercial 4.0 Internacional License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).



## **AGRADECIMIENTOS**

- ✓ A la escuela de graduados por recibirme como alumna y confiar su representación a través de mí, a los profesores por perfeccionarme en el ejercicio profesional y ético.
- ✓ A todas las personas que forman parte de la institución por su trabajo, esfuerzo y acompañamiento de cada día.
- ✓ A mi tutora por acompañarme, guiarme y confiar en mí para el desarrollo del presente trabajo final.
- ✓ A la empresa FRAMEX S.R.L. por abrirnos sus puertas y por la buena predisposición para la realización de este trabajo final

## **DEDICATORIAS**

Dedico este trabajo final a mis amados hijos, por comprenderme y acompañarme desde el amor ya que sin ellos tanto esfuerzo no hubiese tenido igual significado en mi vida, los amo profundamente.

A mi mamá, mi fiel consejera y amiga, gracias por siempre creer en mí y apuntalar todos mis proyectos. Ella es mi más profunda inspiración en la vida y es la persona que siento merece mi mayor dedicación.

A mi hermana Érica, por acompañar con paciencia en cada una de mis decisiones, por insistir y alentar a que podía hacerlo y a no bajar los brazos jamás. Vanesa y Valeria y sobrinos, gracias hacer que el camino a mi construcción profesional sea más feliz.

Gracias a todos por celebrar conmigo cada victoria y acompañarme con amor cada sensación de frustración que he tenido en diferentes etapas de mi vida y por realzar mi dicha, ya que, pude completar mi segundo sueño con este Posgrado.



## **RESUMEN**

El objetivo de este trabajo fue analizar, interpretar y comprender los estados contables del periodo 2018-2021 para determinar nuevas estrategias que incrementen tanto la rentabilidad como la competitividad en la empresa.

***Del análisis de los resultados surge*** que la forma de llegar a una buena decisión se basa en la información sea confiable, precisa y clara para al fin simplemente decidir. Los factores internos y externos pueden llegar a tener una incidencia tal, que son capaces de modificar el rumbo planeado de una organización. Por lo tanto, para facilitar esta tarea es fundamental la utilización del análisis e interpretación de los estados Contables, determinando la situación actual de la empresa, las tendencias y la detección de las áreas a mejorar, considerando además la implicancia del mercado y contexto económico en la que se desenvuelve.

Las técnicas y procedimientos son sin duda el punto de partida para proporcionar referencia acerca de los hechos concernientes a una empresa y para evaluar comportamientos, desviaciones, causa de las cifras y sus relaciones.

**PALABRAS CLAVES:** Situación Económica y Financiera. Análisis de las grandes masas. Toma de decisiones. Estrategias. Control de mandos integral. Modelo Canvas.

## **ABSTRACT**

The objective of this work was to analyze, interpret and understand the financial statements for the period 2018-2021 to determine new strategies that increase both profitability and competitiveness in the company.

From the analysis of the results it appears that the way to reach a good decision is based on the information being reliable, precise and clear to finally simply decide. Internal and external factors can have such an impact that they are capable of modifying the planned course of an organization. Therefore, to facilitate this task, it is essential to use the analysis and interpretation of the Financial Statements, determining the current situation of the company, the trends and the detection of areas to improve, also considering the implication of the market and economic context in the one that unfolds

The techniques and procedures are undoubtedly the starting point to provide a reference about the worrying facts to a company and to evaluate behaviors, deviations, causes of the figures and their relationships.

**KEYWORDS:** Economic and Financial Situation. Analysis of the great masses. Decision making. Strategies. Comprehensive command control. Canvas model



## INDICE

### Indice General

<b>1. Introducción.....</b>	<b>1</b>
<b>2. Metodología.....</b>	<b>3</b>
<b>3. Resultados y discusion.....</b>	<b>6</b>
<b>3.1 Estudio exploratorio de carácter bibliográfico de marcos conceptuales, indicadores de gestión y ratios de medición para el analisis de los EECC.</b>	
3.1.1 Empresa, concepto .....	6
3.1.2 Contabilidad, EECC, analisis de EECC e informes.....	6
3.1.3 Toma de decisiones, concepto y aplicación.....	11
3.1.4 Entorno general y especifico.....	12
3.1.5 Estrategia.....	13
3.1.5.1 Modelo de negocio. Metodo Canvas.....	14
3.1.5.2 Cuadro de mando integral. Utilizacion como herramienta de alineacion estrategica.....	14
<b>3.2 Estudio descriptivo sobre el funcionamiento de la Empresa Framex SRL</b>	
3.2.1 Presentacion de la empresa.....	16
3.2.2 Aspectos comerciales.....	18
3.2.3 Organigrama.....	19
3.2.4 Propuesta de Valor.....	20
3.2.5 Analisis FODA.....	21
3.2.6 Estrategia de Framex SRL.....	23
3.2.6.1 Objetivos estrategicos.....	23
<b>3.3 Aplicación de indicadores y ratios en el periodo determinado para establecer los objetivos estratégicos que aumenten su competitivad</b>	
3.3.1 Presentación ESP y PN de Framex SRL de los ejercicios 2018-2021.....	34
3.3.2 Presentación EERR de Framex SRL de los ejercicios 2018-2021.....	36
3.3.3 Presentación EEPN y Flujo de Efectivo.....	37
3.3.4 Aplicación de Indicadores para análisis EECC.....	37
3.3.4.1 Análisis ESP.....	37
3.3.4.2 Análisis de las grandes masas.....	40
3.3.4.3 Análisis EERR.....	45
<b>4. Conclusiones.....</b>	<b>51</b>
<b>5. Bibliografia.....</b>	<b>52</b>



## 1-INTRODUCCIÓN

**El objeto problema** de este trabajo final consiste en la dificultad que existe en el desempeño del ejercicio profesional del contador a nivel administrativo dentro de una organización en base a la no utilización de distintas herramientas como indicadores y ratios en la gestión de toma de decisiones. Para este desarrollo se eligió a Framex SRL, una empresa de origen nacional de la provincia de Córdoba que ofrece el servicio de transporte internacional.

En los últimos años, Framex SRL ha incrementado la cantidad de contadores públicos cuya principal actividad está vinculada solamente la determinación mensual de impuestos, obligaciones de pago, cobranzas y hasta el desempeño de tareas de recursos humanos, pero no se destina personal para el procesamiento de la información obtenida a través de los estados contables anuales.

Los Estados Contables muestran aspectos patrimoniales, económicos y financieros de la organización. Existe la obligación legal de emitir Estados Contables en forma periódica. Existen normas especiales (resoluciones técnicas) con respecto a la forma de presentación de los mismos y a la veracidad de su contenido.

Según Angrisani & Lopez (2003) los Estados Contables son un tipo de informe contable, destinado principalmente a los usuarios externos, por medio de los cuales la empresa da a conocer públicamente su situación, por lo cual, las necesidades de las empresas son definidas por el ambiente global en que estas existen, constituyendo un entorno muy competitivo que exige una continua toma de decisiones importantes y con mínimas posibilidades de errores y no situar así el riesgo de una organización o empresa.

La confección de los estados contables permite, además, conocer la situación económica y financiera de la empresa.

Ramírez Padilla (2008) indica que el concepto de **situación económica** hace referencia al patrimonio de la persona, empresa o sociedad en su conjunto, es decir, a la cantidad de bienes y activos que posee y que les pertenecen. Mientras tanto, la **situación financiera** se refiere a la



capacidad que poseen esas personas, empresas o sociedad de poder hacer frente a las deudas que tienen o, lo que es lo mismo, de la liquidez de la que disponen para poder pagar sus deudas.

Cuando es necesario estudiar los estados contables, una forma factible de hacerlo es a través de un **análisis de las grandes masas**. Según Traballini (2003) el análisis de la estructura financiera de la empresa consiste en investigar si las relaciones cuantitativas de las masas patrimoniales activas y pasivas del balance presentan o no posición de equilibrio financiero.

Otra forma de análisis de la situación económica-financiera de la empresa es mediante la aplicación de ratios, que, según Block, Hirt & Danielsen (2000) también llamadas razones financieras o indicadores financieros, a través de las cuales, la relación (por división) entre sí de dos datos financieros directos, permiten analizar el estado actual o pasado de una organización, en función a niveles óptimos definidos para ella.

A partir de esto, se pueden emitir informes de uso interno, tratándose estos de informes personalizados, elaborados a partir de necesidades concretas de información que permiten la toma de decisiones.

Giménez (2005) expresa que los momentos en que se ha de **tomar una decisión** son significativos, ya que por medio de ella podemos estudiar un problema determinado o situación que es valorada y considerada hondamente para elegir la vía más adecuada a seguir según las diferentes opciones y operaciones.

Es importante mencionar que la toma de decisiones que se lleva a cabo dentro de las organizaciones debe cumplir con ciertas características como son: ser rápida, oportuna, fundamentada en información concreta, que permita tomar decisiones eficientes, efectivas y con un bajo costo para la empresa; pues de ello dependerá el éxito o fracaso de una organización.

El objetivo de este trabajo fue analizar, interpretar y comprender los estados contables del periodo 2018-2021 para determinar nuevos objetivos estratégicos que incrementen tanto la rentabilidad como la competitividad en empresa de servicio de transporte internacional.



## **2.- METODOLOGÍA**

El diseño de investigación contable se vincula con estudios exploratorios y descriptivos de carácter bibliográfico de los marcos conceptuales y de la normativa legal sobre el análisis de EECC para la empresa de transporte Framex SRL.

### **2.1 Estudio exploratorio de carácter bibliográfico de los marcos conceptuales y de la normativa sobre el análisis de los EECC, indicadores de gestión y ratios de medición del ESP.**

**Este estudio se llevó a cabo en base a los siguientes autores:**

- Angrisani & López (2003)
- Ramírez Padilla (2008)
- Traballini (2008)
- Resolución Técnicas (FACPCE)
- Dapena Juan (2020)

### **2.2 Estudio descriptivo sobre el funcionamiento de la empresa Framex SRL**

Unidad de análisis: Empresa Framex SRL, dedicada a ofrecer soluciones logísticas para el transporte internacional aéreo, marítimo y terrestre, ubicada en la calle Luis de Tejeda 4531, de la ciudad de Córdoba.





**Variables:**

Número	Variable	Operacionalización	Tipo
1	Sistema de organización de la empresa	Analizar el organigrama de la empresa.	Variable Dependiente
2	Misión y visión (abajo variable sistema de organización)	Relación entre la política, misión y visión de la empresa con los sistemas de control y auditoría.	Variable Independiente
3	Estructura societaria	Revisar cómo se conforma societariamente la organización.	Variable Dependiente
4	Sistema de control interno	Tipos de indicadores internos que existen en la organización.	Variable Dependiente
5	Sistema de personal	Análisis del proceso de selección de empleados.	Variable Independiente
6	Fuentes de financiamiento	Formas de financiamiento disponibles para el desarrollo de las inversiones necesarias	Variable Independiente
7	Sistema de gestión contable	Análisis del sistema de gestión contable y los controles que se realizan en el mismo.	Variable Independiente



### **Técnicas:**

- ✓ Entrevista con el propietario de la empresa.
- ✓ Entrevistas a los responsables de administración y contabilidad.
- ✓ Observación directa simple sobre el funcionamiento de la empresa.
- ✓ Revisión de documentación y estudio de los EECC de la empresa.

### **2.3 Aplicación de indicadores y ratios en el periodo determinado para establecer los objetivos estratégicos que aumenten su competitividad.**

- ✓ Análisis del ESP, PN y de resultados.
- ✓ Aplicación de ratios e indicadores de liquidez y solvencia en conjunto con el análisis de las grandes masas.

#### **De acuerdo a los resultados obtenidos determinar un procedimiento para:**

- ✓ Evaluación de la posición de la empresa en el mercado.
- ✓ Implementar o modificar la manera de inversión en cuanto a su liquidez y fuentes de financiamiento
- ✓ Determinar objetivos estratégicos a seguir para aumentar la rentabilidad y disminución de los costos.



### **3- RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### **3.1 Estudio exploratorio de carácter bibliográfico de marcos conceptuales, indicadores de gestión y ratios de medición para el análisis de EECC.**

Los conceptos expuestos más adelante de manera enumerativa están relacionados entre sí, dado que componen en conjunto la teoría de la gestión de las organizaciones

##### **3.1.1 Empresa**

García & Casanueva (2001), autores del libro "Prácticas de la Gestión Empresarial", definen la **empresa** como una "entidad que, mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados".

##### **3.1.2 Contabilidad, Estados Contables, Análisis de los EECC e informes**

Priotto (2004) define la **contabilidad** como la parte integrante del sistema de información de un ente que permite obtener información sobre la composición y evolución del patrimonio de dicho ente. Esta información debe permitir tomar decisiones y controlar los recursos.

Siguiendo con los lineamientos de este autor, Priotto define a los **informes contables** como la forma de presentar los datos procesados por la teneduría de libros, que están ordenados, analizados y sintetizados para usos internos y externos.

Según Angrisani&López (2003) los **Estados Contables** muestran aspectos patrimoniales, económicos y financieros de la organización. Existe la obligación legal de emitir Estados Contables en forma periódica. Existen normas especiales (resoluciones técnicas) con respecto a la forma de presentación de los mismos y a la veracidad de su contenido.

##### **La información presentada en los estados financieros interesa a:**

- ✓ La administración, para la toma de decisiones, después de conocer el rendimiento, crecimiento y desarrollo de la empresa durante un periodo determinado.
- ✓ Los propietarios para conocer el progreso financiero del negocio y la rentabilidad de sus aportes.
- ✓ Los acreedores, para conocer la liquidez de la empresa y la garantía de cumplimiento de sus obligaciones.



- ✓ El estado, para determinar si el pago de los impuestos y contribuciones está correctamente liquidado.

Cuando es necesario estudiar los estados contables, una forma factible de hacerlo es a través de un **análisis de las grandes masas**. Según Traballini (2003) el análisis de la estructura financiera de la empresa consiste en investigar si las relaciones cuantitativas de las masas patrimoniales activas y pasivas del balance presentan o no posición de equilibrio financiero.

#### **El análisis consiste en un estudio de:**

- ✓ La estructura que presentan los grandes grupos que componen el activo y el pasivo.
- ✓ De su evolución a lo largo de los últimos períodos.
- ✓ De las relaciones que mantienen entre sí (equilibrio o solidez).

#### **Los objetivos perseguidos en este estudio son:**

- ✓ Conocer y situar a la empresa, a través de un determinado tipo de estructura, tanto por lo que se refiere a los recursos empleados como a las fuentes de financiación.
- ✓ Conocer la evolución reciente de dicha estructura.
- ✓ Determinar su grado de equilibrio.
- ✓ Determinar la capacidad de endeudamiento.
- ✓ Evaluar la capacidad de expansión de la empresa.

**Otra forma de análisis de la situación económica-financiera de la empresa es mediante la aplicación de ratios**, que según Block, Hirt & Danielsen (2000) también llamadas razones financieras o indicadores financieros, **son coeficientes o razones que proporcionan unidades contables y financieras de medida comparación, a través de las cuales, la relación (por división) entre sí de dos datos financieros directos, permiten analizar el estado actual o pasado de una organización**, en función a niveles óptimos definidos para ella. La mayoría de los ratios más comúnmente utilizados miden la liquidez, la actividad, el apalancamiento y la rentabilidad. El objetivo de tal análisis es identificar indicadores de cambios ¿Esta el negocio mejor o peor que en el pasado? **Ellos son:**



### ❖ Ratios de Liquidez:

#### **Liquidez Corriente:**

La liquidez corriente nos informa sobre la capacidad que tiene el ente de afrontar con activos líquidos, las deudas a corto plazo.

Su fórmula de cálculo es:

$$\text{Índice de Liquidez Corriente} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{AC}{PC}$$

Esto indica a simple vista **cuantos pesos del activo corriente financian un peso del pasivo corriente.**

#### **Liquidez Ácida**

La liquidez ácida, por su parte, se calcula de la siguiente forma:

$$\text{Liquidez Ácida} = \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Bienes de cambio}}{\text{Pasivo Corriente}} = \frac{AC-BC}{PC}$$

Al no tener en cuenta los bienes de cambio, que, si bien son fondos a recibir, los mismos están comprometidos para pagos específicos, como pueden ser los anticipos de impuestos a las ganancias y otros gastos pagados por adelantado. Si el resultado arroja un valor cercano a 1, esto es muy fuerte, y significa que la empresa puede pagar su pasivo corriente total con el efectivo, con el cuasi-efectivo (inversiones temporarias) y las cuentas a cobrar de los clientes.

#### **Capital de trabajo:**

La liquidez de una empresa está estrechamente relacionada con su posición en materia del capital de trabajo, este concepto se refiere a todos los aspectos ligados con la gestión de los activos y pasivos corrientes, es decir, que son realizables dentro del año. La ecuación para calcular el capital de trabajo neto es:

---

$$\text{CAPITAL DE TRABAJO} = \text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{PASIVO CORRIENTE}$$

---

Si el capital de trabajo es cero o levemente alto, la empresa se considera operativamente eficiente.



### **Inmovilizaciones:**

Este concepto está integrado por la parte del activo que no se realiza dentro de los 12 meses de cerrado cada ejercicio, es decir, está compuesto por el activo no corriente

Para que el análisis de este componente resulte más útil, se compara el activo no corriente con el total del activo, con el fin de conocer la proporción que el primero representa sobre este último e indagar sobre los resultados obtenidos.

La manera de calcular dicha proporción es:

$$(ACTIVO NO CORRIENTE / ACTIVO TOTAL) \times 100$$

### **Fondo de Maniobra:**

El fondo de maniobra es la parte del capital de trabajo que se financia con capitales permanentes, es decir el capital disponible luego de pagar las deudas de corto plazo.

Es decir, la forma para el cálculo sería:

$$\text{FONDO DE MANIOBRA} = \text{CAPITAL DE TRABAJO} - \text{DEUDAS A CORTO PLAZO}$$

El mismo concepto puede calcularse también, de la siguiente forma:

$$\text{FONDO DE MANIOBRA} = \text{CAPITAL PERMANENTE} - \text{INMOVILIZACIONES}$$

### **❖ Ratios de Endeudamiento:**

Mide la posición relativa de los prestamistas y propietarios del capital en un negocio. Su fórmula de cálculo es:

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Participación de los propietarios (PN)}}{\text{Total del pasivo}}$$



Su finalidad es medir la combinación de fondos que financian el activo y extraer una comparación entre los fondos que han sido proporcionados por los propietarios o accionistas y aquellos que han sido tomados a crédito. **Mientras menor es el ratio, mayor es la posibilidad que la empresa un día experimente dificultades para devolver los préstamos y pagar otras deudas, especialmente si la tasa de interés empieza a incrementarse.**

### ❖ Ratios de Rentabilidad

#### **Rentabilidad:**

La rentabilidad es la proporción en que cada peso invertido por los propietarios incrementa la utilidad, debido al mejor aprovechamiento de los costos fijos.

Este índice se pueda calcular siguiendo la formula abajo expuesta:

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital} + \text{Ajustes de capital}}$$

**Mientras mayor es el ratio, mayor es la utilidad de los propietarios**

#### **Rentabilidad Económica:**

La rentabilidad económica indica los beneficios generados por el activo, independientemente de cómo se haya financiado, con capitales propios o de terceros.

En términos matemáticos, se debe aplicar la siguiente formular para obtener el índice en cuestión:

$$\text{Rentabilidad economica} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo}}$$

#### **Efecto apalancamiento**

El apalancamiento es el modo por el cual la empresa financia sus actividades e inversiones. Puede ser con Capitales propios o con capitales de terceros. Su análisis es útil para determinar la conveniencia de utilizar uno u otro o ambos modos de financiación.

#### **Apalancamiento Financiero**

A través de este indicador se puede analizar el costo de apalancarse con capitales propios en comparación con el costo de hacerlo con capitales de terceros. Fórmula:

$$\frac{\text{Utilidad Antes de Intereses/Patrimonio.}}{\text{Utilidad después Intereses /Activos Totales}}$$



Por último y para realizar una mirada global de los EECC se aplica el Análisis Horizontal y vertical del ESP y del EERR

#### ✚ Análisis vertical:

Pretende expresar la participación de cada una de las cuentas del ESP y del EERR como un porcentaje, es decir, como esta compuesto el activo, el pasivo y el PN de una empresa tomando como referencia el total del activo, pasivo o PN. En el caso del EERR nos ayudara a conocer que porcentaje de los ingresos representa el costo de los servicios y demás gastos a fin de poder ajustarlos y conseguir una mayor utilidad, por lo tanto, la referencia sería el ingreso por ventas.

#### ✚ Análisis Horizontal:

Es la comparación de dos valores de dos periodos comparables tanto del ESP y EERR. Lo que permite identificar y determinar los cambios o variaciones que ha sufrido cada rubro con relación al año anterior con el cual se esta haciendo la comparación. El análisis horizontal determina cual fue el crecimiento o decrecimiento de una cuenta en un periodo determinado además saber si el comportamiento de la empresa fue bueno, regular o malo.

A partir de los resultados obtenidos, se pueden emitir **informes de uso interno**, tratándose estos de informes personalizados, elaborados a partir de necesidades concretas de información que permiten la toma de decisiones.

### 3.1.3 Toma de decisiones

Giménez (2005) expresa que los momentos en que se ha de **tomar una decisión** son significativos, ya que por medio de ella podemos estudiar un problema determinado o situación que es valorada y considerada hondamente para elegir la vía más adecuada a seguir según las diferentes opciones y operaciones.

Cuando un directivo se enfrenta a una toma de decisión en su organización, además de entender la situación que se presenta, debe tener la capacidad de analizar, evaluar, reunir alternativas, considerar las variables, etc. Con el fin de encontrar soluciones razonables; es decir, tratar de tomar decisiones basadas en la racionalidad.

Una de las bases en que sustenta la buena toma de decisiones en cualquier organización, se refiere al aprovechamiento de conocimiento, ya que si quien toma la decisión posee conocimientos, ya sea de los sucesos que encierran el problema o en un contexto similar, entonces





este saber puede utilizarse para seleccionar un curso de acción que le sea favorable a dicho problema.

### 3.1.4 Entorno General y Específico

Torres (2010) manifiesta que el **entorno** de una organización comprende prácticamente todo lo ajeno a ésta: su tecnología, la base de conocimiento de la que parte, la naturaleza de sus productos, clientes y competidores, su situación geográfica, el clima económico, político e incluso meteorológico en el que tiene que funcionar, etc.

Este entorno o medio tiene ciertas características que es necesario conocer:

**Estabilidad:** El entorno de una organización puede ser estable o dinámico, variando desde aquellas actividades cuyos clientes exigen el mismo producto o servicio año tras año. Existe una variedad de factores que pueden hacer que un entorno sea dinámico, incluidos los gobiernos inestables, los cambios impredecibles de la economía, las variaciones imprevistas de las demandas de la clientela o de los suministros, las demandas de creatividad o de frecuentes novedades por parte de los clientes, o una tecnología en rápida transformación.

**Complejidad:** El entorno de una organización de una organización puede ser simple o complejo. La dimensión de la complejidad afecta a la empresa mediante la variable intermedia de la comprensibilidad del trabajo a realizar. En otras palabras, el entorno es complejo en la medida en que requiere que la organización disponga de gran cantidad de conocimientos sofisticados acerca de productos, clientes u otros factores. No obstante, se vuelve sencillo cuando dicho conocimiento puede racionalizarse descomponiéndose en componentes de fácil comprensión.

**Diversidad de mercados:** Los mercados de una organización pueden ser integrados o diversificados. La diversidad de mercados puede radicar en una amplia gama de clientes, y/o una amplia gama de productos o servicios; o de zonas geográficas en las que se comercializan los resultados. La diversidad de mercados afecta a la empresa mediante la variable intermedia de la diversidad del trabajo que se va a realizar.

**Hostilidad:** Por último, el entorno de una organización puede ser acogedor u hostil. La hostilidad se ve influida por la competencia, por la relación que mantiene la organización con los sindicatos, el gobierno y otros grupos externos, así como por la disponibilidad de recursos de que



disfruta. La hostilidad afecta la empresa mediante la variable intermedia de la predictibilidad del trabajo, dado que los entornos hostiles son impredecibles. Pero es todavía mayor interés su relación con la variable intermedia de la velocidad de reacción, dado que los entornos de suma hostilidad suelen exigir reacciones rápidas a la organización.

Torres (2010) indica que, desde otro punto de vista, el entorno también puede visualizarse en términos de la cercanía de sus elementos constitutivos de la actividad de la empresa, en términos de macroentorno y microentorno.

El entorno general o **macroentorno** se encuentra determinado por una multiplicidad de factores variables tales como los económicos, tecnológicos, demográficos, sociales, gubernamentales e incluso hasta meteorológicos.

El entorno específico o **microentorno**, también denominado como sector industrial dentro de la literatura sobre estrategia, se supone que cuenta con una estructura, de la que sus componentes son los elementos que hacen a la oferta (competidores, proveedores, productores de sustitutos) y a la demanda (compradores y consumidores). Podemos ver que los elementos constitutivos de la estructura del sector industrial, sería lo que en términos de la ciencia económica se denomina mercado.

### 3.1.5 Estrategia

Thompson y Strickland (2004) indican que la **estrategia** de una compañía consiste en una combinación de movimientos competitivos y enfoques de los negocios que los administradores utilizan para satisfacer a los clientes, competir con éxito, desarrollar procesos y procedimientos a nivel interno y lograr los objetivos de la organización.

Por otro lado, Thompson y Strickland (2004) definen los **objetivos** como las metas de desempeño de una empresa: los resultados y los logros que desean alcanzar. Funcionan como parámetros para la evaluación del progreso y el desempeño de la organización.

El propósito del establecimiento de objetivos es convertir los lineamientos administrativos de la visión estratégica y de la misión del negocio en indicadores de desempeño específico, en resultados y consecuencias que la organización desea lograr.



### 3.1.5.1 Modelo de Negocio s/ Método Canvas

El Modelo CANVAS o modelo de negocio del lienzo es una herramienta representada a través de una planilla de gestión estratégica que permite conocer los aspectos clave de un negocio: cómo se relacionan y compensan entre sí.

Hace visible la infraestructura, la oferta, los clientes y la situación financiera de la organización para lograr reconocer las deficiencias y analizar el rendimiento.

**Dicha herramienta se compone de nueve módulos:**

- 1- **Segmentos de mercado:** Una empresa atiende a uno o varios segmentos de mercado.
- 2- **Propuestas de valor:** Su objetivo es solucionar los problemas de los clientes y satisfacer sus necesidades mediante propuestas de valor.
- 3- **Canales:** Las propuestas de valor llegan a los clientes a través de canales de comunicación, distribución y venta.
- 4- **Relaciones con clientes:** Las relaciones con los clientes se establecen y mantienen de forma independiente en los diferentes segmentos de mercado.
- 5- **Fuentes de ingreso:** Las fuentes de ingresos se generan cuando los clientes adquieren las propuestas de valor ofrecidas.
- 6- **Recursos clave:** Los recursos clave son los activos necesarios para ofrecer y proporcionar los elementos antes descritos.
- 7- **Actividades clave:** mediante las cuáles se obtiene valor.
- 8- **Asociaciones claves:** Algunas actividades se externalizan y determinados recursos se adquieren fuera de la empresa
- 9- **Estructura de costes:** Los diferentes elementos del modelo de negocio conforman la estructura de costes

### 3.1.5.2 Utilización del CMI como herramienta de Alineación Estratégica

Según Robert Kaplan y David Norton (1992) El cuadro de mando integral (CMI) es una herramienta de alineación estratégica que posibilita el monitoreo en la ejecución desde un enfoque sistémico y causal, ya que proporciona un número acotado de indicadores claves elaborados para tal fin.



### Características CMI:

- ✓ Estructura el sistema de información estratégicos en base a los objetivos de corto y largo plazo de la empresa
- ✓ Presenta un documento simple con un conjunto de indicadores que posibilita una idea más completa del desempeño de la empresa. Dicho documento es corto, presentado indicadores en forma concisa y conectada con el sistema de información, por lo cual permite reemplazar a los “libros” mensuales utilizados por muchas empresas y que requieren de tanto tiempo y habilidad por parte de los gerentes para entenderlos.
- ✓ Presenta los indicadores de desempeño en cuatro grupos, cada uno de estos, captura una perspectiva distinta de la empresa, pero todas esas dimensiones de análisis están relacionadas y orientadas al logro de la visión y de la estrategia de la empresa

### Elementos del CMI:

- ✓ **Mapa estratégico:** Un documento visual que representa los objetivos estratégicos de la empresa como una serie de relaciones causa-efecto. Es una herramienta muy poderosa para alinear los objetivos de todos los niveles de la organización, valorar la importancia de cada uno y comunicar los disparadores clave del desempeño
- ✓ **Perspectivas:** Es la forma de estructurar el sistema de información agrupándola en 4 grandes perspectivas la información necesaria para posibilitar un conocimiento claro del desempeño de la empresa, ellas son:
  - 1- Perspectiva financiera
  - 2- Perspectiva del cliente
  - 3- Perspectiva del proceso interno
  - 4- Perspectiva de formación y desempeño
- ✓ **Indicadores clave de desempeño:** Es preciso enfocarse en un número limitado de indicadores financieros y no financieros para monitorear el desempeño estableciendo un vínculo explícito entre los indicadores financieros y estratégicos claves del desempeño. Siguiendo a Fernández (2001), pueden establecerse dos tipos de indicadores:



- 1- **Indicadores de resultado:** Miden la consecución del objetivo estratégico. Explican lo que ha pasado, por lo que su alcance es más limitado en la medida que responden a una gestión reactiva.
- 2- **Indicadores de causa o inductores:** Miden el resultado de las acciones que permiten su consecución. Se trata de indicadores que adelantarian lo que luego medirán los indicadores financieros, por lo que remiten a una gestión proactiva del desempeño.

### **3.2 Estudio descriptivo sobre el funcionamiento de la empresa Framex SRL**

El enfoque del trabajo es de tipo cualitativo donde el objetivo de estudio es el proceso de registración contable y toma de decisiones gerencial respecto al área contable de la empresa FRAMEX S.R.L.

La muestra está conformada por los 4 Estados Contables de los períodos 2018, 2019, 2020 y 2021.

La lógica e intencionalidad del trabajo es generar conclusiones partiendo de la observación del objeto de estudio y su comportamiento.

El desarrollo del trabajo de tipo descriptiva, intenta describir las características del proceso de toma de decisiones y registración contable de la empresa durante el período 2018-2021.

#### **El proceso metodológico de investigación del trabajo consistió en:**

Dos visitas a la empresa durante los meses febrero y marzo del 2023, donde se recopilaron los elementos que describen a la empresa.

Un proceso de revisión documental y análisis de los Estados Contables de los años 2018, 2019, 2020 y 2021 entre los meses de marzo, abril del 2023

Y, por último, se llevaron a cabo dos entrevistas con colaboradores de la organización del departamento contable y administrativo con el objetivo de profundizar en el análisis de los procesos de toma de decisiones de los períodos evaluados, técnica e instrumento de recolección de datos



### **Las técnicas para la recolección de datos fueron:**

- Narración y observación para los aspectos generales de la organización. Los elementos observados fueron: cultura, tamaño, estructura, ubicación y organización.
- Revisión Documental de los Estados Contables de los períodos 2019, 2020, 2021 y 2022.
- Entrevistas semiestructuras con el objetivo de analizar los procesos toma de decisiones plan estratégico aplicado.

En esta instancia ya estoy en condiciones de describir a la empresa objeto de estudio en el presente trabajo, con el fin de conocer el estado actual de la misma, analizar y diagnosticar, para luego sacar conclusiones y elaborar una propuesta de mejora en caso de ser necesario.

#### **3.2.1 PRESENTACION DE LA EMPRESA FRAMEX SRL**

Empresa situada en Córdoba desde el año 2012, ofreciendo servicios logísticos integrales personalizados y de calidad a importadores, exportadores y agentes para potenciar sus negocios. Cuenta con una amplia experiencia en el rubro logístico de carga internacional.

Entre sus servicios los más solicitados son:

**TRANSPORTE TERRESTRE INTERNACIONAL:** Framex nace como empresa transportadora de carga terrestre con un fuerte tráfico Argentina-Brasil-Chile, tanto en importación como exportación atendiendo a las principales empresas internacionales y multinacionales. A lo largo de los años se fueron consolidando y desarrollando tráfico también en otros países como Bolivia, Paraguay y Uruguay. Sus unidades siempre se mantienen para el apto alimento.

**TRANSPORTE AEREO INTERNACIONAL:** Comienza antes de realizar documentación, reservas o cualquier movimiento logístico, se ofrece asesoramiento profesional y un estudio integral de que, como, cuando y que tipo de embalaje utilizar para cada mercadería. Pertenece a 7 redes de agentes mundiales y más de 3500 agentes de carga confían en sus profesionales para consignar sus embarques.

**TRANSPORTE MARITIMO:** El servicio de transporte marítimo puerta a puerta comenzó a desarrollarse en 2014, con base estratégica en Córdoba, Argentina, área central del país. Esto les permitió calcular de manera minuciosa cada entrega, teniendo costos competitivos en todo



el país. Acompañando a sus clientes tanto en el servicio como en el presupuesto destinado a la importación/exportación, lo que los llevó a ser un referente del rubro y a un crecimiento escalonado año a año. Reconocidos a nivel nacional e internacional, brindando conferencias en Malasia y Tailandia sobre cómo hacer negocios América Latina

**ASESORAMIENTOS GENERAL EN COMERCIO EXTERIOR:** Framex cuenta con un equipo profesional que les permite dedicarse al asesoramiento y tercerización del área comercio exterior, desarrollo de proveedores/clientes internacionales, y asesoramiento para implementación de herramientas de comercio exterior. Hacemos un análisis completo de mercado antes de la exportación o importación, calculando los costos reales de cada movimiento y servicio, entregando información relevante y resultados positivos para un crecimiento sostenido de la empresa

Desde 2016 **Framex SRL** es un referente de transporte de carga internacional en Argentina. Framex fue creciendo con la necesidad de ser parte de redes de agentes internacionales que ayudaron a posicionarlos en el mercado.

Mientras se introduce en estas redes, participa de rondas de negocios internacionales que lo llevan a desarrollar nuevos servicios, mejorar las estrategias, mejorar continuamente y crecer a nivel internacional contando con más de 80 clientes fuera de Sudamérica

### **3.2.2 Aspectos comerciales:**

**La propuesta comercial de Framex hacia sus clientes se basa en los siguientes tópicos:**

**CONSIDERAR A NUESTRO CLIENTE COMO LO MÁS IMPORTANTE, OFRECIENDO UNA LOGÍSTICA A MEDIDA,** para ofrecer soluciones logísticas confiables y eficientes, con un equipo de profesionales que trabaja apasionadamente para crear respuestas ajustadas a la necesidad específica de cada cliente, para lo cual se utilizan políticas de gestión de ecuanimidad y compromiso ético y coherente.

**CUMPLIR CON LO PROMETIDO,** En un mercado donde las grandes compañías de logística estandarizan excesivamente sus procesos perdiendo de vista las necesidades singulares de cada caso, su política de gestión se proyecta hacia un modelo altamente personalizado, mediante análisis pormenorizados de las variables a considerar en cada situación, con la obsesión de encontrar siempre la mejor respuesta, para que funcione como una solución integral, previsible y eficaz.



**COMPROMISO Y LEALTAD CON SUS CLIENTES**, asumiendo con responsabilidad cada envío, cualquiera sea su dimensión o impacto, a pequeña o gran escala, trabajamos desde la comprensión del valor cada cliente les otorga a los productos que distribuye, al lugar que ocupa la logística en la rentabilidad de su negocio, y por supuesto, a la relevancia del destinatario como parte fundamental en el amplio proceso de transportación.

### 3.2.3 ORGANIGRAMA DE FRAMEX SRL

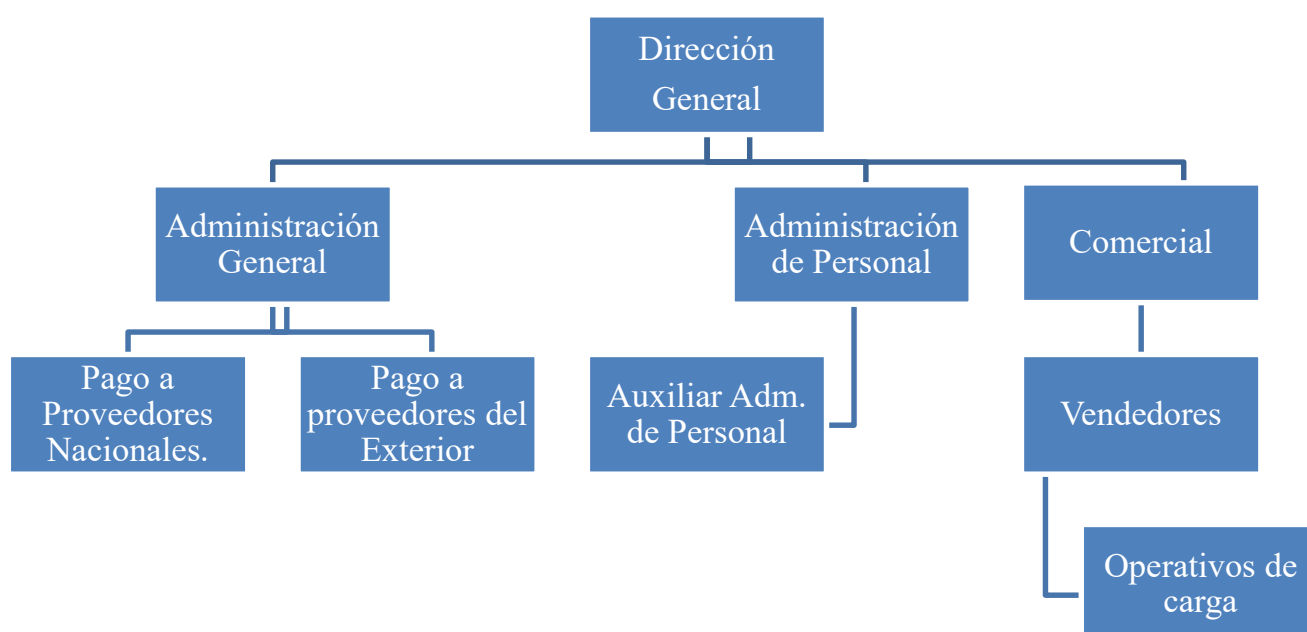


Gráfico n° 1. Organigrama de Framex SRL. Fuente: Framex SRL.

A partir de la presentación del organigrama de **Framex SRL** se puede observar la estructura organizacional de la empresa.

Según el **contenido** como muestra la estructura es un organigrama general, que se limita a representar las unidades de mayor importancia. Los puestos están distribuidos en 4 niveles o jerarquías.

Según la **forma y disposición geométrica**, es un organigrama vertical que presenta con total facilidad la pirámide jerárquica.





**Por su finalidad** es informativo ya que se diseñó con el objetivo de ser puestos a disposición de todo público, es decir, como información accesible a personas no especializadas, lo que permite una visualización rápida y comprensible de las áreas que integran la empresa

Para un crecimiento estructural de la organización utilizar los organigramas como herramientas de planificación, programación y organización son de gran utilidad, ya que brindan información sobre la composición de la empresa, los puestos de trabajo, la distribución de responsabilidad y esto se traduce en información que permite una mejor toma de decisiones.

### 3.2.4 PROPUESTA DE VALOR DE FRAMEX SRL

**Su misión es:**

**“Generar la solución a los negocios internacionales de cada cliente, volviendo sus procesos logísticos más eficientes, trabajando junto a ellos de la manera más segura.”**

**Su visión es:**

**“Ser una empresa líder que lleve excelencia a cada proceso logístico de nuestros clientes en todo el mundo.”**

**Los valores son:**

- ❖ Pasión,
- ❖ Valor humano,
- ❖ Dedicación 24/7,
- ❖ Transparencia,
- ❖ Resolutivos y
- ❖ Compromiso e integridad.

Definir la **misión, visión y valores** de una empresa resulta fundamental para establecer el camino que se debe seguir si se quiere alcanzar el éxito, es decir, estos conceptos permiten definir los pilares sobre los que se sustentará una estrategia de mercado.

### 3.2.5 ANALISIS FODA

El análisis **FODA** proporciona cuatro puntos de vista para la evaluación de los elementos de un modelo de negocio y el lienzo de modelo de negocio, a su vez, proporciona el formato necesario para un debate estructurado.



El análisis FODA plantea cuatro grandes preguntas. Las dos primeras (¿cuáles son los puntos débiles y los puntos fuertes de la empresa?) evalúan los aspectos internos de la empresa, mientras que las otras dos (¿qué oportunidades tiene la empresa y a qué amenazas potenciales se enfrenta?) estudian la posición de la empresa en su entorno. Dos de estas preguntas atienden a las áreas útiles (puntos fuertes y oportunidades) y las otras dos a las áreas perjudiciales.

El objetivo del análisis es determinar las ventajas competitivas de la empresa bajo análisis y la estrategia genérica que más le convenga, en función de sus características propias y del mercado en que se mueve.



**A continuación, detallo el Análisis FODA que se realizó a FRAMEX SRL:**

**Fortalezas:**

- Equipo de asesores y personal altamente capacitado, con una gran experiencia previa brindando servicios de asesoramiento de comercio exterior y divisiones funcionales correctamente marcadas.
- Atención personalizada y exclusiva para brindar servicios de acuerdo a las necesidades particulares de cada cliente, ganando fidelización de los clientes y de acuerdo a la misión organizacional.
- Al prestar servicios a clientes de gran envergadura, existe una alta cantidad nominal de clientes potenciales, ya que transmite confianza de cumplimiento y calidad.
- Estrictos controles internos a nivel jerárquico de los servicios prestados, buscando promover una mejora continua en la calidad.
- Gran nivel de información y sistema de seguimiento de costos



### **Debilidades:**

- Falta de un organigrama formal que establezca fielmente la división de departamentos.
- No existe una estrategia de publicidad formalizada y definida. La presencia en redes sociales es escasa.
- Los proyectos de trabajo son llevados por un equipo poco definido y cambiante.
- Mala organización de los canales de comunicación no existe una central telefónica, sino que cada gerente tiene indicado en la página web su número laboral y mail, siendo el interesado quien deba definir con que área se debe comunicar.
- Mala organización de los canales de comunicación, no existe una central telefónica, sino que cada gerente tiene indicado en la página web su número laboral y mail, siendo el interesado quien deba definir con que área se debe comunicar.
- Existe una demora en la derivación de los formularios de solicitud de cotización en redes y páginas web a los asesores comerciales, de hasta 15 días.
- No existe un plan de beneficios para empleados y se promueve a la fidelización de los mismos

### **Oportunidades:**

- Aumentar la innovación tecnológica y cambios a nivel de gestión y administración de los procesos de logística para encontrarnos constantemente actualizados al mercado internacional.
- Mejorar el flujo de información y manejar reportes de mercado actualizados.
- Aumentar la capacitación del capital humano, tanto a nivel técnico o en aptitudes de liderazgo, etc.
- Mejorar las campañas de marketing y publicitarias para promover de mayor manera la marca.
- Rediseñar el sistema de comunicación interno entre la solicitud de cotización en canales digitales y el asesor comercial.



### **Amenazas:**

- Nivel de costos cambiantes y muy dinámicos.
- Grandes exigencias a nivel gubernamental y burocrático.
- Falta de crecimiento en la economía del país y altos niveles de inflación.
- Problemáticas derivadas de las políticas económicas respecto a las importaciones impuestas por el Gobierno Nacional.
- Gran diversidad de necesidades que posee cada cliente en cuanto al asesoramiento prestado.

### **3.2.6 ESTRATEGIA DE FRAMEX SRL**

Para determinar la estrategia de Framex SRL utilice las herramientas del cuadro de mando integral y del modelo Canvas para conocer en profundidad el procedimiento interno de la empresa.

#### **3.2.6.1 OBJETIVOS ESTRATEGICOS**

Los objetivos estratégicos son los fines o metas desarrollados a nivel estratégico y que la organización pretende lograr en un periodo determinado de tiempo. Los objetivos son los que determinan qué es lo realmente importante en su estrategia organizacional. Así, se basan en la visión, la misión antes detallados y son ellos los que determinan las acciones y medios que se ejecutarán para cumplirlos. Los objetivos estratégicos deben ser, principalmente, claros, coherentes, medibles y alcanzables. Los objetivos estratégicos de Framex son:

#### ***Excelencia operacional:***

En cada proceso logístico volviéndolo cada vez más eficiente y trabajando junto al cliente de la manera más segura.

#### ***La gestión de clientes:***

A través de un asesoramiento personalizado y profesional que se adapte a las necesidades de cada cliente en particular, de manera oportuna y seria. Trabajando constante en la fidelización del cliente y velando por su crecimiento económico.



### **La innovación:**

A través del seguimiento constante de nuevos medios y métodos de logística, estando, siempre a la vanguardia y ofreciendo productos diferenciados para cada cliente

### **3.2.6.2 PERSPECTIVAS FINANCIERAS:**

Objetivo: Aumentar la “Ganancia Neta”.

Para lograr el objetivo, tenemos que tener en cuenta a los resultados. La forma en que se materializa dicha medida relativa es mediante el ROE que se define a continuación:

Nombre	ROE
Forma de cálculo	Utilidad Neta/Patrimonio Neto
Descripción	Mide el rendimiento sobre la inversión de los propietarios. Sirve para compararlo con las expectativas de los accionistas de retorno sobre su inversión.
Periodicidad	Anual

Objetivo: Aumentar las ventas de servicios prestados

Para lograr el objetivo, tenemos que tener en cuenta a los resultados. La forma en que se materializa dicha medida relativa es mediante el ROS y la tasa de crecimiento de ingresos que se definen a continuación:

Nombre	Tasa de crecimiento de ingresos
Forma de cálculo	$[(\$) \text{ Ingresos Semana B} - (\$) \text{ Ingresos Semana A}] / (\$) \text{ Ingresos Semana A} \times 100 = (\%) \text{ Tasa de crecimiento de ingresos semanales.}$
Descripción	Mide el incremento porcentual de los ingresos.
Periodicidad	Semanal

Nombre	ROS
Forma de cálculo	Utilidad Neta / Ventas
Descripción	Mide el margen final sobre las ventas. Sirve para conocer el rendimiento de las ventas.
Periodicidad	Anual



## **PERSPECTIVA DEL CLIENTE:**

### **Objetivo: Mayor reconocimiento de la organización en el mercado**

Para lograr el objetivo, necesitamos identificar la situación actual de la empresa con respecto a sus competidores, analizar la satisfacción y el incremento (o disminución) de los mismos.

Los datos de ventas de la empresa surgen de sus estados de resultados y las ventas del rubro se consultarán a la institución que nuclea a las empresas del sector

Es por ello, que utilizaremos los siguientes indicadores:

<b>Nombre</b>	<b>Cuota de mercado</b>
<b>Forma de cálculo</b>	Ventas de la empresa / Ventas del rubro
<b>Descripción</b>	Refleja la proporción de ventas en dinero que realiza la empresa en comparación al rubro.
<b>Periodicidad</b>	Anual

### **Objetivo: Retener clientes en la asesoría de comercio exterior fomentando su crecimiento**

<b>Nombre</b>	<b>Incremento de clientes</b>
<b>Forma de cálculo</b>	$(\text{Cantidad de clientes Año } t / \text{Cantidad de clientes Año } t-1) - 1$
<b>Descripción</b>	Mide en términos relativos la tasa en que la empresa atrae o gana nuevos clientes.
<b>Periodicidad</b>	Anual

### **Objetivo: Aumentar la satisfacción del cliente con la asesoría recibida.**

Los datos referidos a la cantidad de clientes surgen del mismo reporte de gestión del sistema de la empresa.

<b>Nombre</b>	<b>Satisfacción del cliente</b>
<b>Forma de cálculo</b>	Cientes satisfechos / Cientes totales
<b>Descripción</b>	Mide relativamente la porción de clientes que se encuentran satisfechos con el servicio.
<b>Periodicidad</b>	Mensual

La cantidad de clientes satisfechos e insatisfechos se medirá a través de una simple encuesta que se envía por mail al cliente luego de la compra



## **PERSPECTIVA DEL PROCESO INTERNO**

**Objetivo:** Manejo de nómina. Aumentar los puestos de trabajo en cada área y disminuir la rotación de empleados en los puestos juniors

<b>Nombre</b>	<b>Rotación del personal</b>
<b>Forma de cálculo</b>	Personal que se separó de la empresa en el periodo / ((Personal que se tenía al inicio del periodo + Personal que se tenía al final del periodo) / 2) * 100
<b>Descripción</b>	Mide la relación entre las personas que se incorporan al equipo y los que se marchan
<b>Periodicidad</b>	Anual

**Objetivo:** Determinar los procesos de acción en cada área para optimizar el tiempo para su óptimo cumplimiento en la entrega.

Los datos referentes a la cantidad de empleados se obtendrán del mismo sistema de gestión que posee la empresa

<b>Nombre</b>	<b>Entregas a tiempo</b>
<b>Forma de cálculo</b>	(N° de entregas a tiempo / N° total de entregas realizadas) * 100
<b>Descripción</b>	Revela la agilidad del transporte en la última milla en forma de porcentaje

Los datos que se refieren a la cantidad de entregas realizadas los provee el sistema de gestión interno de la empresa, al igual que el número de entregas a tiempo

**Objetivo:** Mantenimiento de equipos informáticos.

<b>Nombre</b>	<b>Tasa de error en los procesos de servicios prestados</b>
<b>Forma de cálculo</b>	(Errores detectados en equipos informáticos mes actual / Total de equipos informáticos mes actual) / (Errores detectados en equipos informáticos mes anterior / Total de equipos informáticos mes anterior)
<b>Descripción</b>	Mide la cantidad de errores que se presentan de manera comparativa en los equipos informáticos.
<b>Periodicidad</b>	Mensual



## **PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO**

**Objetivo:** Aumento de capacitación en mandos medios

<b>Nombre</b>	<b>Cantidad de capacitaciones</b>
<b>Forma de cálculo</b>	Conteo de la cantidad de capacitaciones que toman los empleados
<b>Descripción</b>	Representan la cantidad de capacitaciones a la que asisten los empleados
<b>Periodicidad</b>	Anual

La información referida a las capacitaciones se puede encontrar por el sistema de gestión interno que posee la empresa

**Objetivo:** Mejorar las relaciones humanas a través de capacitaciones de liderazgo para un mejor clima organizacional

<b>Nombre</b>	<b>Productividad de los empleados</b>
<b>Forma de cálculo</b>	Ingresos por empleados
<b>Descripción</b>	Representa la cantidad de ventas que un empleado puede generar
<b>Periodicidad</b>	Semanal

El objetivo será cumplido mediante la capacitación de los mismos tanto en conocimientos técnicos como en el desarrollo de las softs skill para mejorar el clima organizacional

**Objetivo:** Reordenamiento del organigrama de la empresa para redefinir responsabilidad y competencias en cada área.

<b>Nombre</b>	<b>Organigrama y perfiles de trabajo</b>
<b>Descripción</b>	El organigrama y la descripción de perfiles de trabajo son útiles para la división de tareas y establecer responsabilidades en una organización donde se trabaja constantemente en equipo, es importante definir claramente las competencias de cada área y las metas a cumplir.





**Objetivo:** Optimizar la tecnología, reforzando la utilización del sistema de gestión (Kipin) para la obtención de indicadores.

Nombre	Capacitación y optimización del sistema de gestión
<b>Descripción</b>	A través de la capacitación en el uso del sistema de gestión Kipin se busca aumentar la optimización al máximo y aprovechar todos los beneficios que otorga. Se prevé contratar un equipo de IT para agregar módulos al sistema de ser conveniente.

Como ya mencionamos anteriormente, pueden establecerse dos tipos de indicadores.

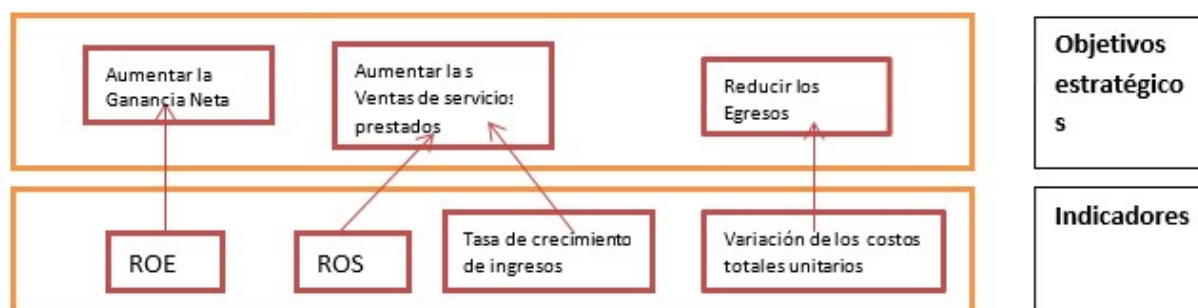
**Indicadores de resultado:** miden la consecución del objetivo estratégico. Explican lo que ha pasado, por lo que su alcance es más limitado en la medida que responden a una gestión reactiva.

**Indicadores de causa o inductores:** miden el resultado de las acciones que permiten su consecución. Se trata de indicadores que adelantarán lo que luego medirán los indicadores financieros, por lo que remiten a una gestión proactiva del desempeño

### Vínculos entre objetivos estratégicos e indicadores

Se presenta a continuación esquemáticamente las relaciones entre objetivos e indicadores por cada perspectiva.

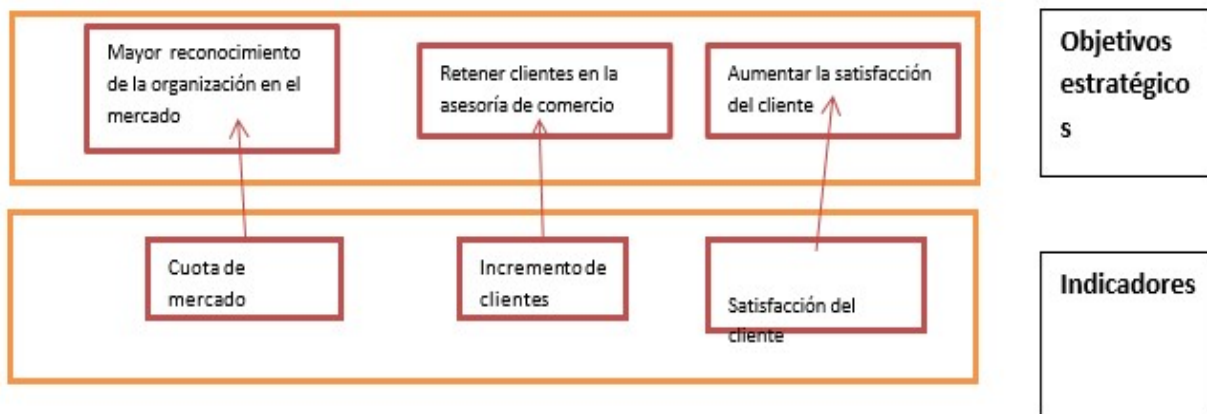
#### Perspectiva financiera



En el gráfico de Perspectiva financiera se puede observar que la forma de medir la mejora en los rendimientos es a través de los indicadores financieros ROE y ROS. Además, creemos conveniente analizar la tasa de crecimiento de ingresos y la variación de costos totales unitarios

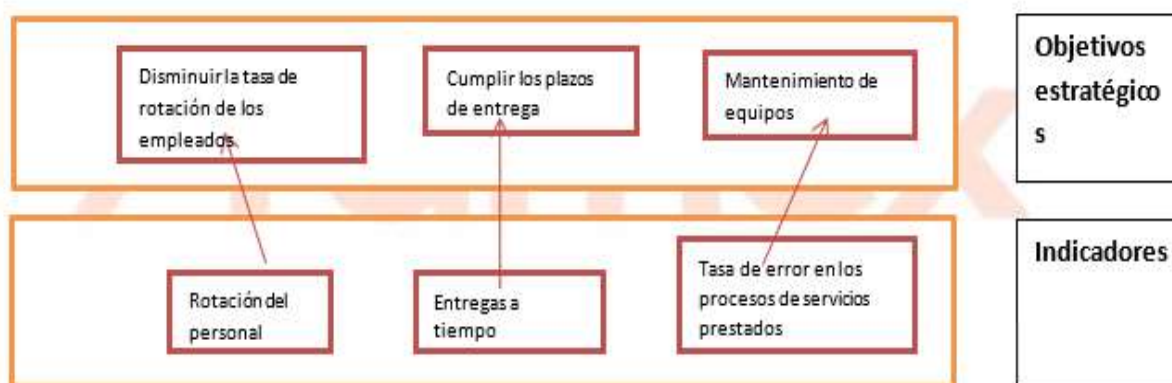


### Perspectiva del Cliente



En el gráfico de Perspectiva del Cliente el objetivo estratégico se puede lograr a través de la satisfacción del cliente, que se le dará seguimiento a través de encuestas de satisfacción, y procurando que las mismas sean satisfactorias de otra forma, revisar las que no lo fueron. También será necesario revisar los indicadores cuota de mercado y la de incremento de clientes para tener una perspectiva sobre cómo está posicionada la empresa en el mercado.

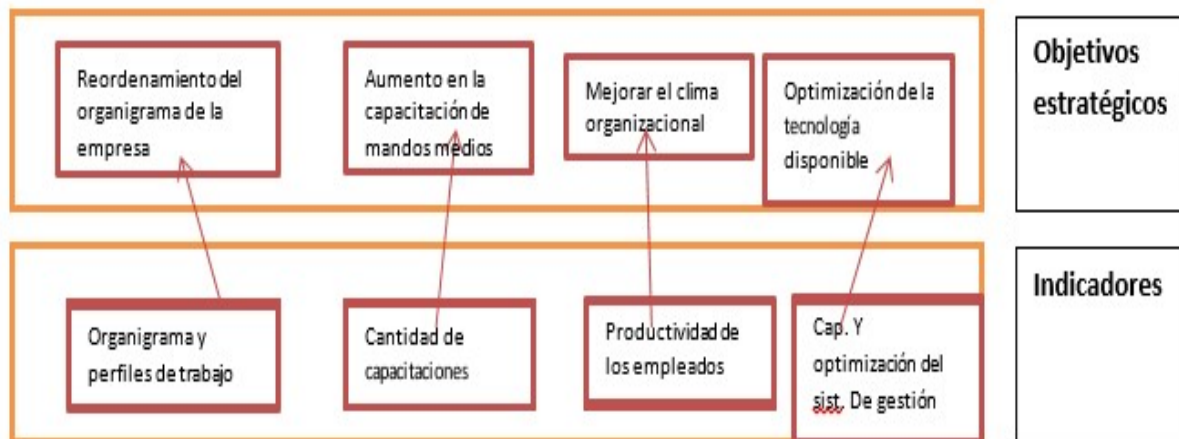
### Perspectiva del Proceso Interno



En el gráfico de Perspectiva del Proceso Interno sus dos objetivos principales se pueden monitorear a través del indicador tasa de rotación de los empleados y el indicador entregas a tiempo. La empresa deberá cuidar estos dos procesos internos ya que ambos son esenciales para mantenerla a largo plazo.



### Perspectiva de aprendizaje y crecimiento

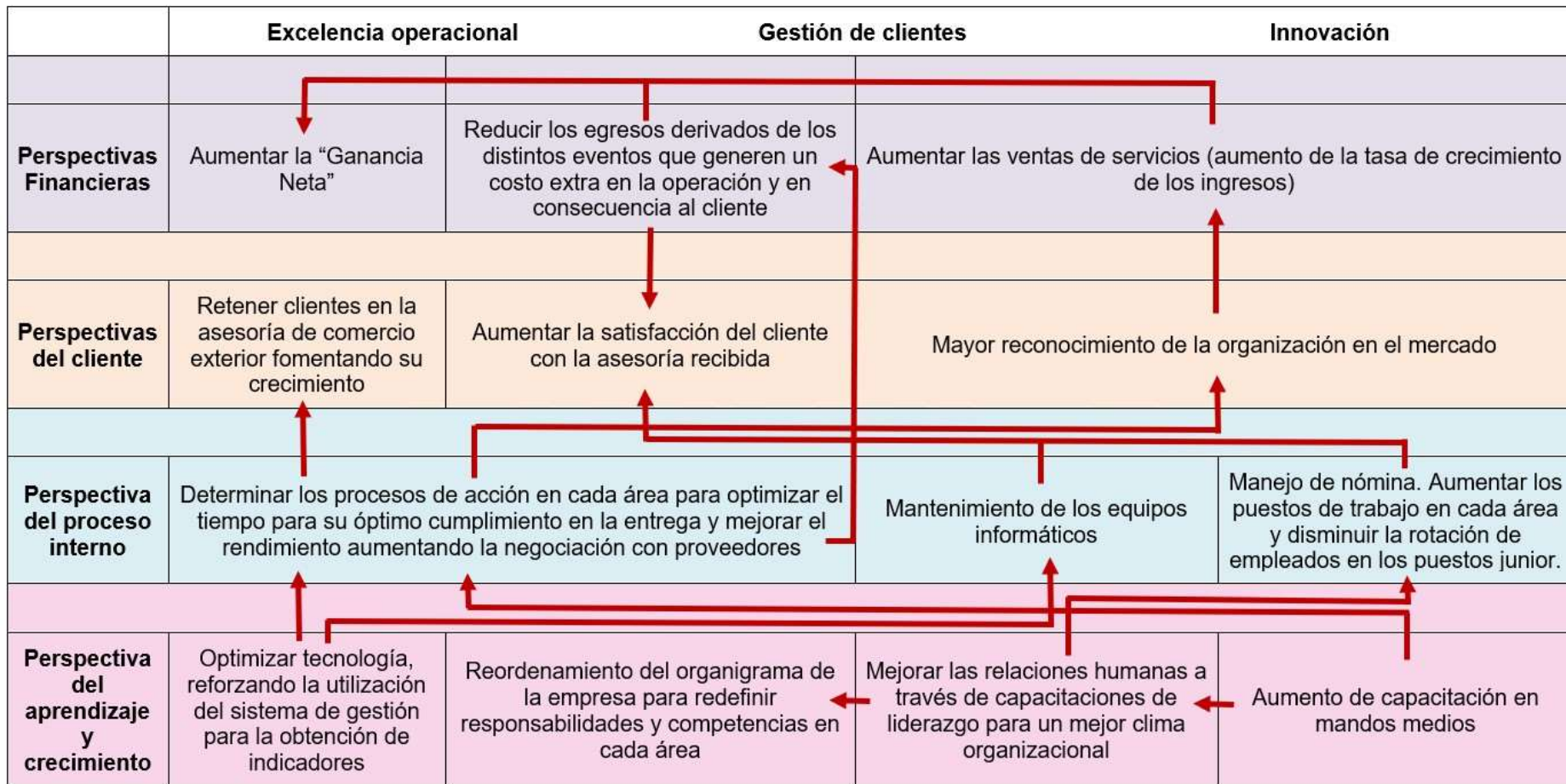


En el gráfico de Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento se observa que los objetivos se encuentran relacionados entre sí y que los indicadores a revisar periódicamente son la productividad de los empleados y la cantidad de capacitaciones. Se debe entender que a mayor cantidad de capacitaciones el empleado contará con más herramientas para afrontar en su día a día y por lo tanto, será un poco más productivo y logrará estar contento en su trabajo



### TABLA RESUMEN CUADRO DE MANDO INTEGRAL

Perspectiva	Objetivo estratégico	Indicador
<b>Financiera</b>	Aumentar la "Ganancia Neta"	ROE
	Aumentar las ventas de servicios prestados	ROS Tasa de crecimiento de Ingresos
	Reducir los Egresos	Variación de los costos totales unitarios
<b>Del Cliente</b>	Mayor reconocimiento de la organización en el mercado	Cuota de mercado
	Retener clientes en la asesoría de comercio exterior	Incremento de clientes
	Aumentar la satisfacción del cliente	Satisfacción del cliente
<b>De los procesos Internos</b>	Disminuir la tasa de rotación de los empleados	Tasa de rotación de empleados
	Cumplir los plazos de entrega	Entregas a tiempo
	Mantenimiento de equipos Informáticos	Tasa de error en los procesos de servicios prestados
<b>De crecimiento y aprendizaje</b>	Reordenamiento del organigrama de la empresa	Organigrama y perfiles de trabajo
	Aumento en la capacitación de mandos Medios	Cantidad de capacitaciones
	Mejorar el clima organizacional	Productividad de los empleados
	Optimización de la tecnología Disponible	Capacitación y optimización del sistema de gestión



CUADRO DE MAPA ESTRATEGICO DE FRAMEX SRL



<p><b>Asociaciones claves</b></p> <p>La motivación principal de las asociaciones claves es la <i>reducción de riesgos e incertidumbre</i>, debido a que se trata de un mercado muy cambiante y dinámico.</p> <p>La empresa forma parte de una red de agentes internacionales para la carga de contenedores en los buques y transportes locales y nacionales.</p> <p>(Algunos de sus mayores proveedores son Transporte Don Carlos, <u>Fedex</u>, <u>Mediterranean Shipping Company</u>, Maersk Line Argentina, Hapag <u>Lloyd</u> Argentina, etc.)</p>	<p><b>Actividades claves</b></p> <p>Su actividad clave está relacionada con la <i>resolución de problemas</i>, ya que implica la búsqueda de soluciones óptimas, rentables y novedosas a las necesidades de asesoramiento de cada cliente.</p> <p>Sus principales actividades son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Transporte marítimo.</li> <li>Transporte aéreo.</li> <li>Transporte terrestre internacional.</li> <li>Mudanzas internacionales.</li> <li>Seguros de transporte Full.</li> <li>Almacén, logística y distribución.</li> <li>Asesoramientos.</li> </ul>	<p><b>Propuesta de valor</b></p> <p>La propuesta de valor está basada en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>la <i>personalización de los servicios</i> para adaptarse a las necesidades específicas de cada cliente;</li> <li>la <i>mejora en el rendimiento de los servicios prestados de logística</i> con el cumplimiento de las fechas de entrega establecidas al momento de la cotización y</li> <li>en <i>precio</i> logrando una diferencia marcada en el precio del transporte nacional e internacional.</li> </ul>	<p><b>Relaciones con los clientes</b></p> <p>La compañía otorga una <i>atención personal exclusiva</i> de un asesor comercial a cada cliente creando una relación íntima con el mismo, adaptándose a sus necesidades particulares y generando fidelización.</p> <p>Además, existe una relación de <i>creación colectiva con el cliente</i>, creando valor a través de la adaptación del paquete de servicios a sus requerimientos personales. También permite realizar un <i>feedback</i> continuo de mejoras en las propuestas de servicios de asesoramiento.</p>	<p><b>Segmentos de mercado</b></p> <p>Corresponde a un <i>mercado diversificado</i> ya que atiende a múltiples segmentos de mercados con necesidades muy diferentes.</p> <p>Su mercado puede segmentarse en 2 grandes grupos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Exportadores</li> <li>Importadores</li> </ul> <p>Tanto los exportadores como los importadores pueden corresponder a sociedades o personas humanas con la autorización correspondiente, para realizar comercio exterior a nivel mayorista o minorista.</p> <p>(Algunos de sus mayores clientes son Casa de Pedro, Coca-Cola, Danone, <u>Dulcor</u>, <u>Lekons</u>, Laboratorios <u>Química Luar</u>, Bayer, <u>Prata</u>, <u>Noalsa</u>, <u>Manfred Beretta Bogliione</u>, etc.)</p>
<p><b>Estructura de costos:</b></p> <p>Los costos de la compañía por el mercado en donde se desenvuelven son muy dinámicos, con una gran participación de los costos variables sobre los fijos.</p> <p>Algunos de los principales costos que la compañía posee son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Salario de los empleados especializados en la gestión de logística y asesoramiento de comercio exterior</li> <li>Costo inmobiliario de las 4 sedes</li> <li>Todos los costos asociados al servicio de flete (traslados a los puertos de salida, retiro en los puertos de entrada)</li> <li>Costo por el servicio de las redes de logística aliadas</li> <li>Mantenimiento de página web y redes sociales (en principal <u>LinkedIn</u>)</li> </ul>	<p><b>Recursos claves:</b></p> <p>Los recursos claves son a nivel <i>humano e intelectual</i>, ya que es muy importante contar con una red de agentes capacitados que aseguren la mayor rentabilidad y cotización en los servicios prestados (es decir, garantizando un bajo y constante nivel de gastos asociados debido a la gran variación del tipo de cambio y los constantes aumentos en el combustible, flete, etc. que aumentan el importe de los gastos de carretaje).</p>	<p><b>Canales:</b></p> <p>La compañía combina canales propios físicos y digitales, a través de los cuales el equipo de asesores comerciales brinda un plan de servicios de acuerdo a las necesidades propias de cada cliente, así como brinda información de seguimiento durante todo el proceso.</p> <p>Los canales digitales consisten en formulario de solicitud de cotización vía página web, presencia en redes sociales tales como <u>facebook</u> y <u>linkedin</u>, vía telefónica y vía mail.</p> <p>También cuenta con su casa central en la provincia de Córdoba y tiene sede en los centros principales de distribución en Bs. As., Barcelona y <u>Brucelas</u>.</p>	<p><b>Fuentes de ingresos:</b></p> <p>Las fuentes de ingreso corresponden a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Venta de servicio de transporte ya sea marítimo, aéreo o internacional terrestre.</li> <li>Venta del servicio de mudanzas internacionales.</li> <li>Venta de pólizas de seguros de transporte.</li> <li>Venta del servicio de almacén, logística y distribución personalizada a compañías.</li> <li>Venta del servicio de asesoramiento y tercerización de área comercio exterior, desarrollo de proveedores/clientes internacionales, y asesoramiento para implementación de herramientas de comercio exterior.</li> </ul> <p>Los precios se definen a través de un mecanismo de precios fijos dependiendo de las características del servicio prestado y de manera dinámica a través de la gestión de la rentabilidad (en todo lo relativo al traslado de gastos de <u>carretaje</u>).</p>	

Cuadro del Modelo Canvas de FRAMEX SRL



### **3.3 Aplicación de indicadores y ratios en el periodo determinado para establecer los objetivos estratégicos que aumenten su competitividad.**

En el presente capítulo se presentarán los estados contables de la firma objeto de estudio de los años 2018, 2019, 2020 y 2021 con el objetivo de poder describirlos y analizarlos para conocer la situación patrimonial de la empresa a lo largo de ese período, como así también la evolución de su capital y los resultados obtenidos por su actividad de prestación de servicios de seguridad.

Pude constatar, mediante la revisión de los Estados Contables, que los mismos fueron confeccionados según las normas contables vigentes, y que además están firmados y validados por Contador Público Nacional y por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas de la Provincia de Córdoba.

Cada juego de Estados Contables cuenta con:

- Informe del auditor
- Estado de Situación Patrimonial
- Estado de Resultados
- Estado de Evolución del Patrimonio Neto
- Estado de Flujo de Efectivo
- Notas
- Anexos

Pero, para una exposición más prolija de los balances generales, los mismos fueron transcritos a una planilla de Excel con el fin de poder exponerlos de manera comparativa y además para facilitar su análisis y poder calcular proporciones e índices útiles para presentar la información necesaria para la toma de decisiones.



### 3.3.1 Presentación de los Estados de Situación Patrimonial (ESP)

En primer lugar, se expondrán los Estados de Situación Patrimonial de los cuatro ejercicios más recientes de los cuáles se dispone información (años 2018 a 2021). Como ya se dijo anteriormente, para mejor exposición se adaptó la información que surge de los Estados Contables aportados por la empresa a modo comparativo como se ve a continuación

EJERCICIO Nº	4	5	6	7
FECHA DE CIERRE	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
<b>ACTIVO</b>				
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 2.764.067</b>	<b>\$ 7.263.975</b>	<b>\$ 35.374.473</b>	<b>\$ 139.310.178</b>
DISPONIBILIDADES	\$ 1.006.417	\$ 1.672.978	\$ 900	\$ 1.179.278
CTAS POR COBRAR X VTAS	\$ 1.231.015	\$ 4.491.631	\$ 30.619.731	\$ 127.273.755
OTRAS CTAS POR COBRAR	\$ 405.045	\$ 1.099.367	\$ 4.686.002	\$ 10.857.145
BS DE CAMBIO	\$ 121.590	\$ 0	\$ 67.840	\$ 0
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 377.836</b>	<b>\$ 435.919</b>	<b>\$ 395.640</b>	<b>\$ 2.452.105</b>
BIENES DE USO	\$ 377.836	\$ 435.919	\$ 395.640	\$ 2.452.105
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 3.141.903</b>	<b>\$ 7.699.894</b>	<b>\$ 35.770.113</b>	<b>\$ 141.762.283</b>
<b>PASIVO Y PATRIMONIO NETO</b>				
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 1.796.640</b>	<b>\$ 4.913.907</b>	<b>\$ 23.336.961</b>	<b>\$ 115.354.361</b>
DEUDAS COMERCIALES	\$ 1.351.382	\$ 4.384.636	\$ 21.176.103	\$ 103.886.077
DEUDAS FISCALES	\$ 148.142	\$ 166.635	\$ 340.309	\$ 173.595
DEUDAS SOCIALES	\$ 174.067	\$ 362.636	\$ 821.036	\$ 2.530.465
DEUDAS BANCARIAS	\$ 123.049	\$ 0	\$ 999.513	\$ 4.232.892
OTRAS CTAS X PAGAR	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 4.531.333
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
PREVISIONES P/ DESPIDOS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PREVISIONES P/ INCOBRABLES	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 1.796.640</b>	<b>\$ 4.913.907</b>	<b>\$ 23.336.961</b>	<b>\$ 115.354.361</b>
<b>PATRIMONIO NETO (SEGÚN ESTADO RESPECTIVO)</b>	<b>\$ 1.345.263</b>	<b>\$ 2.785.987</b>	<b>\$ 12.433.151</b>	<b>\$ 26.407.921</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO NETO</b>	<b>\$ 3.141.903</b>	<b>\$ 7.699.894</b>	<b>\$ 35.770.113</b>	<b>\$ 141.762.283</b>





Observe en el cuerpo de los Estados de Situación Patrimonial, de todos los períodos, que los mismos cuentan con las notas y anexos de los rubros que los componen y los cuales fueron útiles para el análisis y elaboración de resultados al respecto que serán expuestos en los apartados siguientes.

### 3.3.2- Presentación de los Estados de Resultados (EERR)

La confección de los Estados de Resultados, muestra también, que se han respetado las Normas Contables, para tal fin.

Los mismos serán expuestos, al igual que los ESP, de manera comparativa a continuación:

ESTADOS DE RESULTADOS				
EJERCICIO Nº	4	5	6	7
FECHA DE CIERRE	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
INGRESOS POR VTA DE SERVICIOS PRESTADOS	\$ 27.395.670	\$ 50.981.951	\$ 137.298.507	\$ 506.825.538
COSTO DE SERVICIOS PRESTADOS	-\$ 23.001.034	-\$ 41.634.444,54	-\$ 111.062.266,91	-\$ 434.252.240,82
<b>GANANCIA BRUTA</b>	<b>\$ 4.394.636</b>	<b>\$ 9.347.507</b>	<b>\$ 26.236.240</b>	<b>\$ 72.573.297</b>
GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN	-\$ 2.016.965	-\$ 4.512.748	-\$ 9.514.044	-\$ 36.172.007
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	-\$ 653.398	-\$ 1.897.383	-\$ 4.388.741	-\$ 15.996.186
OTROS INGRESOS Y EGRESOS NETOS	\$ 0	\$ 182.794	\$ 308.326	\$ 14.683
RTDO. VTA BS DE USO				\$ 765.765
<b>RTDOS FINANCIEROS Y POR TENENCIA GENERADOS POR ACTIVOS- INCLUYE RECPAM</b>				
INTERESES Y GASTOS DE FINANCIACION	-\$ 28.990	-\$ 466.153	-\$ 702.466	-\$ 1.451.209
RECPAM	-\$ 421.670	-\$ 1.468.742	-\$ 1.947.729	-\$ 6.613.797
<b>GANANCIA ANTES DE IMPUESTO</b>	<b>\$ 1.273.614</b>	<b>\$ 1.185.274</b>	<b>\$ 9.991.586</b>	<b>\$ 13.120.546</b>
IMPUESTO A LAS GANANCIAS	-\$ 132.950	-\$ 468.706	-\$ 616.038	-\$ 3.242.543
<b>RESULTADO OPERACIONES ORDINARIAS</b>	<b>\$ 1.140.664</b>	<b>\$ 716.568</b>	<b>\$ 9.375.548</b>	<b>\$ 9.878.002</b>

Estos estados contables también cumplen con la normativa para su confección y exposición. Las notas que integran los mismos, están expuestas en el juego de documentación proporcionada por la empresa.



### 3.3.3 Presentación de los Estados de Evolución del Patrimonio Neto y de Flujo de Efectivo

Los Estados de Evolución del Patrimonio Neto y de Flujo de Efectivo, fueron examinados y serán directamente analizados en conjunto con los dos Estados antes mencionados, ya que la información que brindan está relacionada con los mismos.

En el estudio correspondiente se mostrarán los resultados de cada período que permitirán sacar conclusiones acerca de la evolución patrimonial, económica y financiera de la firma a lo largo de los ejercicios analizados.

### 3.3.4 Análisis de Estados Contables

Luego de haber ordenado y expuesto la información obtenida de los Estados Contables de la firma Framex SRL, se procede a analizar los datos y manifestar las conclusiones obtenidas desde el punto de vista profesional y que serán válidas para el asesoramiento a sus autoridades para la toma de decisiones.

#### 3.3.4.1 Estados de Situación Patrimonial (ESP)

A partir de este apartado, el análisis de todos los Estados Contables se efectuará utilizando las herramientas de Gestión Financiera, que resultan propicias y útiles para elaborar resultados en cuanto a la situación patrimonial y financiera de la empresa.

#### Análisis Horizontal:

EJERCICIO Nº	4	5	%	6	%	7	%
FECHA DE CIERRE	31/12/2018	31/12/2019		31/12/2020		31/12/2021	
<b>ACTIVO</b>							
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 2.764.067</b>	<b>\$ 7.263.975</b>	<b>163%</b>	<b>\$ 35.374.473</b>	<b>387%</b>	<b>\$ 139.310.178</b>	<b>294%</b>
DISPONIBILIDADES	\$ 1.006.417	\$ 1.672.978	66%	\$ 900	-100%	\$ 1.179.278	130931%
CTAS POR COBRAR X VTAS	\$ 1.231.015	\$ 4.491.631	265%	\$ 30.619.731	582%	\$ 127.273.755	316%
OTRAS CTAS POR COBRAR	\$ 405.045	\$ 1.099.367	171%	\$ 4.686.002	326%	\$ 10.857.145	132%
BS DE CAMBIO	\$ 121.590	\$ 0	-	\$ 67.840		\$ 0	-
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 377.836</b>	<b>\$ 435.919</b>	<b>15%</b>	<b>\$ 395.640</b>	<b>-9%</b>	<b>\$ 2.452.105</b>	<b>520%</b>
BIENES DE USO	\$ 377.836	\$ 435.919		\$ 395.640		\$ 2.452.105	
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 3.141.903</b>	<b>\$ 7.699.894</b>	<b>245%</b>	<b>\$ 35.770.113</b>	<b>365%</b>	<b>\$ 141.762.283</b>	<b>296%</b>



## PASIVO Y PATRIMONIO NETO

<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 1.796.640</b>	<b>\$ 4.913.907</b>	<b>174%</b>	<b>\$ 23.336.961</b>	<b>375%</b>	<b>\$ 115.354.361</b>	<b>394%</b>
DEUDAS COMERCIALES	\$ 1.351.382	\$ 4.384.636	224%	\$ 21.176.103	383%	\$ 103.886.077	391%
DEUDAS FISCALES	\$ 148.142	\$ 166.635	12%	\$ 340.309	104%	\$ 173.595	-49%
DEUDAS SOCIALES	\$ 174.067	\$ 362.636	108%	\$ 821.036	126%	\$ 2.530.465	208%
DEUDAS BANCARIAS	\$ 123.049	\$ 0		\$ 999.513		\$ 4.232.892	
OTRAS CTAS X PAGAR	\$ 0	\$ 0		\$ 0		\$ 4.531.333	

<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>	<b>-</b>	<b>\$ 0</b>	<b>-</b>	<b>\$ 0</b>	<b>-</b>
PREVISIONES P/ DESPIDOS	\$ 0	\$ 0		\$ 0		\$ 0	
PREVISIONES P/ INCOBRABLES	\$ 0	\$ 0		\$ 0		\$ 0	

<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 1.796.640</b>	<b>\$ 4.913.907</b>	<b>174%</b>	<b>\$ 23.336.961</b>	<b>375%</b>	<b>\$ 115.354.361</b>	<b>394%</b>
---------------------	---------------------	---------------------	-------------	----------------------	-------------	-----------------------	-------------

<b>PATRIMONIO NETO (SEGÚN ESTADO RESPECTIVO)</b>	<b>\$ 1.345.263</b>	<b>\$ 2.785.987</b>	<b>107%</b>	<b>\$ 12.433.151</b>	<b>346%</b>	<b>\$ 26.407.921</b>	<b>112%</b>
--	---------------------	---------------------	-------------	----------------------	-------------	----------------------	-------------

<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO NETO</b>	<b>\$ 3.141.903</b>	<b>\$ 7.699.894</b>	<b>145%</b>	<b>\$ 35.770.113</b>	<b>365%</b>	<b>\$ 141.762.283</b>	<b>296%</b>
---------------------------------------	---------------------	---------------------	-------------	----------------------	-------------	-----------------------	-------------

## Análisis vertical ESP

<b>EJERCICIO Nº</b>	<b>4</b>	<b>%</b>	<b>5</b>	<b>%</b>	<b>6</b>	<b>%</b>	<b>7</b>	<b>%</b>
<b>FECHA DE CIERRE</b>	<b>31/12/2018</b>		<b>31/12/2019</b>		<b>31/12/2020</b>		<b>31/12/2021</b>	

## ACTIVO

<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 2.764.067</b>	<b>88%</b>	<b>\$ 7.263.975</b>	<b>94%</b>	<b>\$ 35.374.473</b>	<b>99%</b>	<b>\$ 139.310.178</b>	<b>98%</b>
DISPONIBILIDADES	\$ 1.006.417	32%	\$ 1.672.978	22%	\$ 900	0%	\$ 1.179.278	1%
CTAS POR COBRAR X VTAS	\$ 1.231.015	39%	\$ 4.491.631	58%	\$ 30.619.731	86%	\$ 127.273.755	90%
OTRAS CTAS POR COBRAR	\$ 405.045	13%	\$ 1.099.367	14%	\$ 4.686.002	13%	\$ 10.857.145	8%
BS DE CAMBIO	\$ 121.590	4%	\$ 0	-	\$ 67.840	0%	\$ 0	-

<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 377.836</b>	<b>12%</b>	<b>\$ 435.919</b>	<b>6%</b>	<b>\$ 395.640</b>	<b>1%</b>	<b>\$ 2.452.105</b>	<b>2%</b>
BIENES DE USO	\$ 377.836		\$ 435.919		\$ 395.640		\$ 2.452.105	

<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 3.141.903</b>	<b>-</b>	<b>\$ 7.699.894</b>	<b>-</b>	<b>\$ 35.770.113</b>	<b>-</b>	<b>\$ 141.762.283</b>	<b>-</b>
---------------------	---------------------	----------	---------------------	----------	----------------------	----------	-----------------------	----------



**PASIVO Y PATRIMONIO  
NETO**

<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 1.796.640</b>	<b>57%</b>	<b>\$ 4.913.907</b>	<b>64%</b>	<b>\$ 23.336.961</b>	<b>65%</b>	<b>\$ 115.354.361</b>	<b>81%</b>
DEUDAS COMERCIALES	\$ 1.351.382	43%	\$ 4.384.636	57%	\$ 21.176.103	59%	\$ 103.886.077	73%
DEUDAS FISCALES	\$ 148.142	5%	\$ 166.635	2%	\$ 340.309	1%	\$ 173.595	0%
DEUDAS SOCIALES	\$ 174.067	6%	\$ 362.636	5%	\$ 821.036	2%	\$ 2.530.465	2%
DEUDAS BANCARIAS	\$ 123.049	4%	\$ 0		\$ 999.513		\$ 4.232.892	3%
OTRAS CTAS X PAGAR	\$ 0		\$ 0		\$ 0		\$ 4.531.333	3%
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 0</b>		<b>\$ 0</b>		<b>\$ 0</b>		<b>\$ 0</b>	
PREVISIONES P/ DESPIDOS	\$ 0		\$ 0		\$ 0		\$ 0	
PREVISIONES P/ INCOBRABLES	\$ 0		\$ 0		\$ 0		\$ 0	
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 1.796.640</b>		<b>\$ 4.913.907</b>		<b>\$ 23.336.961</b>		<b>\$ 115.354.361</b>	
<b>PATRIMONIO NETO (SEGÚN ESTADO RESPECTIVO)</b>	<b>\$ 1.345.263</b>	<b>43%</b>	<b>\$ 2.785.987</b>	<b>36%</b>	<b>\$ 12.433.151</b>	<b>35%</b>	<b>\$ 26.407.921</b>	<b>19%</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO NETO</b>	<b>\$ 3.141.903</b>		<b>\$ 7.699.894</b>		<b>\$ 35.770.113</b>		<b>\$ 141.762.283</b>	

En cuanto al análisis horizontal del ESP, podemos observar que el activo 2021 tuvo un incremento del 296% si lo comparamos con el año 2020 y 4412% del año 2018, por lo que ha logrado un mejor posicionamiento en el mercado y confianza con sus clientes a la hora de contratar el servicio de flete internacional. Esto solo se logra con una gran coordinación de las cargas para que el cliente cuente con sus cargas en el tiempo prometido.

Con respecto al pasivo, observo que tuvo un incremento a lo largo de los periodos analizados, el cual se compone con el plazo de pago a sus proveedores, que, en este caso, corresponden a la subcontratación de fletes locales para el traslado de los contenedores, ya sea de Zona Franca a los depósitos fiscales, o bien, a la dirección que los clientes necesiten y en el caso de las exportaciones, el flete que va desde la dirección del cliente al puerto de donde zarpara el buque. Con estos proveedores se tiene un plazo de hasta 30 días fecha de factura.



### 3.3.4.2 Análisis de las grandes masas

En este apartado se analizan los grandes componentes del Patrimonio: ACTIVO y PASIVO, estudiando su composición y en nuestro trabajo, lo haremos de manera comparativa para poder conocer su evolución a lo largo de los 4 ejercicios analizados (del 4 al 7).

#### Capital de Trabajo:

Los resultados obtenidos se exponen en el siguiente cuadro de elaboración propia:

CAPITAL DE TRABAJO				
EJERCICIO Nº	4	5	6	7
FECHA DE CIERRE	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
ACTIVO CORRIENTE	\$ 2.764.067	\$ 7.263.975	\$ 35.374.473	\$ 139.310.178
PASIVO CORRIENTE	\$ 1.796.640	\$ 4.913.907	\$ 23.336.961	\$ 115.354.361
CAPITAL DE TRABAJO NETO	\$ 967.427	\$ 2.350.068	\$ 12.037.511	\$ 23.955.816

Analizando la proporción que el capital de trabajo neto (CTN) representa sobre el total de al Activo Corriente, es decir, realizando el cociente entre el Activo Corriente y el CTN. Así, se obtuvieron los siguientes resultados en términos porcentuales:

EJERCICIO Nº	4	5	6	7
FECHA DE CIERRE	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
% CTN SOBRE EL TOTAL DEL ACTIVO CTTE	35%	32%	34%	17%

En el cuadro anterior puede observarse que la empresa mantuvo casi constante la proporción de activo disponible en el corto plazo, por lo cual se puede decir que no hubo grandes cambios en la relación entre activos corrientes, y deudas de corto plazo hasta el año 2021 donde se reduce un 50% este porcentual.

**Por lo tanto, las inmovilizaciones** se componen de la siguiente forma:

INMOVILIZACIONES				
EJERCICIO Nº	4	5	6	7
FECHA DE CIERRE	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 377.836	\$ 435.919	\$ 395.640	\$ 2.452.105



Para que el análisis de este componente resulte más útil, se compara el activo no corriente con el total del activo, con el fin de conocer la proporción que el primero representa sobre este último e indagar sobre los resultados obtenidos.

La manera de calcular dicha proporción es:

**(ACTIVO NO CORRIENTE / ACTIVO TOTAL) X 100**

EJERCICIO Nº	4	5	6	7
FECHA DE CIERRE	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
TOTAL ACTIVO	\$ 3.141.903	\$ 7.699.894	\$ 35.770.113	\$ 141.762.283
ACTIVO NO CORRIENTE	\$ 377.836	\$ 435.919	\$ 395.640	\$ 2.452.105
% INMOVILIZACIONES SOBRE TOTAL ACTIVO	12%	6%	1%	2%

Se puede observar que el activo inmovilizado llegó al 12% del activo total de la empresa en el ejercicio 2018 y luego fue disminuyendo hasta llegar al 2%. Explorando el rubro, para determinar el motivo por el cual arroja dichos resultados, se observó que el activo no corriente estaba conformado en su totalidad por Rodados, el cual fue vendido en el 2020.

### **PASIVO:**

A continuación, se estudiará la composición del pasivo en los diferentes ejercicios contables.

#### **Deudas a Corto Plazo:**

En primera instancia es útil exponer las deudas de corto plazo, es decir, las que son exigibles dentro de los 12 meses de cerrado cada ejercicio, para conocer la proporción de su patrimonio que está comprometida al cumplimiento de dichas obligaciones

DEUDAS A CORTO PLAZO				
EJERCICIO Nº	4	5	6	7
FECHA DE CIERRE	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
PASIVO CORRIENTE	\$ 1.796.640	\$ 4.913.907	\$ 23.336.961	\$ 115.354.361

Si se compara este rubro con los activos corrientes, que son los realizables en el mismo plazo, se obtienen estas proporciones:



EJERCICIO Nº	4	5	6	7
FECHA DE CIERRE	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
ACTIVO CORRIENTE (A)	\$ 2.764.067	\$ 7.263.975	\$ 35.374.473	\$ 139.310.178
PASIVO CORRIENTE (B)	\$ 1.796.640	\$ 4.913.907	\$ 23.336.961	\$ 115.354.361
% PASIVO CTTE SOBRE ACTIVO CTTE (B) / (A)*100%	65%	68%	66%	83%

De la tabla arriba expuesta, se desprende que las deudas de corto plazo representan MAS DEL 50%, que se mantiene casi constante a lo largo de los ejercicios, y que deja entre ver que el activo corriente está en su mayor parte comprometido a afrontar deudas de corto plazo, quedando en el último ejercicio analizado solo un 15% de dicha partida para hacer frente a las obligaciones de corto plazo (activo no corriente).

### Capital Permanente

Este concepto se integra de las deudas a largo plazo, el capital y las reservas, entonces:

CAPITAL PERMANENTE				
EJERCICIO Nº	4	5	6	7
FECHA DE CIERRE	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
PASIVO NO CORRIENTE (A)	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PATRIMONIO NETO	\$ 1.345.263	\$ 2.785.987	\$ 12.433.151	\$ 26.407.921
TOTAL CAPITAL PERMANENTE (B)	\$ 1.345.263	\$ 2.785.987	\$ 12.433.151	\$ 26.407.921
% PASIVO NO CTTE SOBRE CAPITAL PERM (A) / (B)*100%	0%	0%	0%	0%

Esto representa el capital inmovilizado, es decir, destinado a afrontar las deudas de largo plazo. Por lo que se observa en los resultados obtenidos, la empresa tiene el 0% de la proporción de su capital afectado a deudas de largo plazo y según se pudo observar en los anexos correspondientes, es decir, no posee deudas de cuya exigibilidad opere en un plazo mayor a los 12 meses de cerrado el ejercicio.



### Fondo de Maniobra:

FONDO DE MANIOBRA				
EJERCICIO Nº	4	5	6	7
FECHA DE CIERRE	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 2.764.067	\$ 7.263.975	\$ 35.374.473	\$ 139.310.178
DEUDAS A CORTO PLAZO	<b>-\$ 1.796.640</b>	<b>-\$ 4.913.907</b>	<b>-\$ 23.336.961</b>	<b>-\$ 115.354.361</b>
FONDO DE MANIOBRA	\$ 967.427	\$ 2.350.068	\$ 12.037.511	\$ 23.955.816

Por lo que los resultados obtenidos, se pueden exponer en la siguiente tabla:

EJERCICIO Nº	4	5	6	7
FECHA DE CIERRE	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
CAPITAL PERMANENTE	\$ 1.345.263	\$ 2.785.987	\$ 12.433.151	\$ 26.407.921
INMOVILIZACIONES	<b>-\$ 377.836</b>	<b>-\$ 435.919</b>	<b>-\$ 395.640</b>	<b>-\$ 2.452.105</b>
FONDO DE MANIOBRA	\$ 967.427	\$ 2.350.068	\$ 12.037.511	\$ 23.955.816

Todo esto puede ser representado como un esquema, como se muestra a continuación:

FONDO DE MANIOBRA AÑO 2021		
<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>
<b>Capital de trabajo</b>		<b>Ds a Corto Plazo</b>
<b>\$ 139.310.178</b>	<b>FONDO DE MANIOBRA</b>	<b>\$ 115.354.361</b>
<b>Inmovilizaciones</b>	<b>\$ 23.955.816</b>	<b>Capital Permanente</b>
<b>\$ 2.452.105</b>		<b>\$ 26.407.921</b>
<b>\$ 141.762.283</b>		<b>\$ 141.762.283</b>

Fuente: Elaboración propia

Hasta aquí y habiendo estudiado el patrimonio de la empresa a lo largo de los ejercicios contables objeto de estudio, se pueden elaborar algunas conclusiones:





- ✓ La estructura patrimonial de la empresa no sufrió grandes cambios a lo largo de los ejercicios analizados.
- ✓ La empresa cuenta con un conjunto de activos líquidos que le permiten afrontar sus obligaciones de corto plazo, con lo cual se puede ir presumiendo que no tiene problemas de solvencia, conclusión que podrá ser rectificadora o ratificada cuando se analicen los estados de resultados.

En cuanto a las deudas a largo plazo, no ha contraído obligaciones de gran magnitud que incidan en su patrimonio ni lo afecten en grandes proporciones.

### Liquidez Corriente:

Aplicando dicha fórmula, los resultados obtenidos en los estados contables analizados fueron:

EJERCICIO Nº	4	5	6	7
FECHA DE CIERRE	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
CAPITAL DE TRABAJO (AC)	\$ 1.345.263	\$ 2.785.987	\$ 12.433.151	\$ 26.407.921
DEUDAS A CORTO PLAZO (PC)	\$ 1.796.640	\$ 4.913.907	\$ 23.336.961	\$ 115.354.361
ÍNDICE	75%	57%	53%	23%

Ello significa que, dispondrá de:

\$ 0,75	en el ejercicio que cerró el	31/12/2018
\$ 0,57	en el ejercicio que cerró el	31/12/2019
\$ 0,53	en el ejercicio que cerró el	31/12/2020
\$ 0,23	en el ejercicio que cerró el	31/12/2021

Para afrontar cada peso de deuda corriente.

En cuanto a la Liquidez Acida, para Framex SRL

LIQUIDEZ CORRIENTE	=	LIQUIDEZ ACIDA
--------------------	---	----------------

Ya que al tratarse de una empresa de servicios no cuenta con bienes de cambio.



### 3.3.4.3 Estados de Resultados (EE RR)

Examinar los EERR es útil para sacar resultados e inferir sobre el rendimiento del capital de la empresa.

#### Análisis Horizontal:

#### ESTADOS DE RESULTADOS- ANALISIS HORIZONTAL

EJERCICIO Nº	4			5		6		7	
FECHA DE CIERRE	31/12/2018	31/12/2019	%	31/12/2020	%	31/12/2021	%		%
INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS	<u>\$ 27.395.670</u>	<u>\$ 50.981.951</u>	<u>86%</u>	<u>\$ 137.298.507</u>	<u>169%</u>	<u>\$ 506.825.538</u>	<u>269%</u>		
COSTO DE LOS SERVICIOS PRESTADOS	<b>-\$ 23.001.034</b>	<b>-\$ 41.634.444,54</b>	<b>81%</b>	<b>-\$ 111.062.266,91</b>	<b>167%</b>	<b>-\$ 434.252.240,82</b>	<b>291%</b>		
<b>GANANCIA BRUTA</b>	<u>\$ 4.394.636</u>	<u>\$ 9.347.507</u>	<u>113%</u>	<u>\$ 26.236.240</u>	<u>181%</u>	<u>\$ 72.573.297</u>	<u>177%</u>		
GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN	<b>-\$ 2.016.965</b>	<b>-\$ 4.512.748</b>	<b>123,74%</b>	<b>-\$ 9.514.044</b>	<b>110,83%</b>	<b>-\$ 36.172.007</b>	<b>280,20%</b>		
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	<b>-\$ 653.398</b>	<b>-\$ 1.897.383</b>	<b>190,39%</b>	<b>-\$ 4.388.741</b>	<b>131,30%</b>	<b>-\$ 15.996.186</b>	<b>264,48%</b>		
OTROS INGRESOS Y EGRESOS NETOS	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 182.794</b>		<b>\$ 308.326</b>	<b>68,67%</b>	<b>\$ 14.683</b>	<b>-</b>		<b>95,238%</b>
RTDO. VTA BS DE USO						<b>\$ 765.765</b>	<b>0,151%</b>		
<b>GANANCIA ANTES DE IMPUESTO</b>	<u>\$ 1.724.273</u>	<u>\$ 3.120.169</u>	<u>81%</u>	<u>\$ 12.641.781</u>	<u>305%</u>	<u>\$ 21.185.552</u>	<u>68%</u>		
IMPUESTO A LAS GANANCIAS	<b>-\$ 132.950</b>	<b>-\$ 468.706</b>	<b>252,54%</b>	<b>-\$ 616.038</b>	<b>31,43%</b>	<b>-\$ 3.242.543</b>	<b>426,35%</b>		
<b>RESULTADO OPERACIONES ORDINARIAS</b>	<u>\$ 1.591.323</u>	<u>\$ 2.651.463</u>	<u>67%</u>	<u>\$ 12.025.743</u>	<u>354%</u>	<u>\$ 17.943.009</u>	<u>49%</u>		

Aquí, se puede ver al igual que en el ESP, se observa un notorio crecimiento de los ingresos por servicios prestados, específicamente del 269% en el año 2021, con respecto al 2020, pero sucede lo mismo con el costo de los servicios prestados, lo que conlleva que la utilidad del año 2021 sea del 49% en comparación con el año 2020 que fue del 354% comparado con el 2019, lo que es producto de un aumento en el costo de los servicios prestados de un 291% con respecto al 2020.



Otra forma de analizar el Estado de Resultados es realizar un **análisis vertical**, que determina la proporción que cada componente representa en relación a los ingresos por los servicios brindados y cuyos resultados son útiles para brindar información a la gerencia sobre el control de los costos entre otros aspectos importantes.

Entonces, dicha relación está representada en la siguiente tabla:

### ESTADOS DE RESULTADOS- ANALISIS VERTICAL

EJERCICIO Nº	4		5		6		7	
	FECHA DE CIERRE							
	31/12/2018	%	31/12/2019	%	31/12/2020	%	31/12/2021	%
INGRESOS POR SERVICIOS PRESTADOS	<u>\$ 27.395.670</u>	<u>100%</u>	<u>\$ 50.981.951</u>	<u>100%</u>	<u>\$ 137.298.507</u>	<u>100%</u>	<u>\$ 506.825.538</u>	<u>100%</u>
COSTO DE LOS SERVICIOS PRESTADOS	<b>-\$ 23.001.034</b>	<b>-84%</b>	<b>-\$ 41.634.444,54</b>	<b>-82%</b>	<b>-\$ 111.062.266,91</b>	<b>-81%</b>	<b>-\$ 434.252.240,82</b>	<b>-86%</b>
<b>GANANCIA BRUTA</b>	<u>\$ 4.394.636</u>	<u>16%</u>	<u>\$ 9.347.507</u>	<u>18%</u>	<u>\$ 26.236.240</u>	<u>19%</u>	<u>\$ 72.573.297</u>	<u>14%</u>
GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN	<b>-\$ 2.016.965</b>	<b>-7,36%</b>	<b>-\$ 4.512.748</b>	<b>-8,85%</b>	<b>-\$ 9.514.044</b>	<b>-6,93%</b>	<b>-\$ 36.172.007</b>	<b>-7,14%</b>
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	<b>-\$ 653.398</b>	<b>-2,39%</b>	<b>-\$ 1.897.383</b>	<b>-3,72%</b>	<b>-\$ 4.388.741</b>	<b>-3,20%</b>	<b>-\$ 15.996.186</b>	<b>-3,16%</b>
OTROS INGRESOS Y EGRESOS NETOS	\$ 0	0,00%	\$ 182.794	0,36%	\$ 308.326	0,22%	\$ 14.683	0,003%
RTDO. VTA BS DE USO							\$ 765.765	0,151%
<b>GANANCIA ANTES DE IMPUESTO</b>	<u>\$ 1.724.273</u>	<u>28%</u>	<u>\$ 3.120.169</u>	<u>6%</u>	<u>\$ 12.641.781</u>	<u>9%</u>	<u>\$ 21.185.552</u>	<u>4%</u>
IMPUESTO A LAS GANANCIAS	<b>-\$ 132.950</b>	<b>-0,49%</b>	<b>-\$ 468.706</b>	<b>-0,92%</b>	<b>-\$ 616.038</b>	<b>-0,45%</b>	<b>-\$ 3.242.543</b>	<b>-0,64%</b>
<b>RESULTADO OPERACIONES ORDINARIAS</b>	<u>\$ 1.591.323</u>	<u>6%</u>	<u>\$ 2.651.463</u>	<u>5%</u>	<u>\$ 12.025.743</u>	<u>9%</u>	<u>\$ 17.943.009</u>	<u>4%</u>



Con el objeto de desagregar y conocer la composición de ese concepto, decidimos estudiar los subconceptos que lo componen y para facilitar la exposición de los resultados encontrados, se tomó en cuenta el año 2021, por ser el ejercicio más recientemente finalizado.

### ANALISIS DE LOS COSTOS DE LOS SERVICIOS PRESTADOS

EJERCICIO Nº	7	
FECHA DE CIERRE	31/12/2021	%
COSTO DE LOS SERVICIOS PRESTADOS	<b>-\$ 434.252.241</b>	<b>100%</b>
COORDINACIÓN DE CARGAS Y TRASLADOS	<b>-\$ 225.811.165</b>	<b>52%</b>
SUELDOS Y CARGAS SOCIALES	<b>-\$ 65.137.836</b>	<b>15%</b>
GASTOS DE CAPACITACION	<b>-\$ 8.685.045</b>	<b>2%</b>
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	<b>-\$ 43.425.224</b>	<b>10%</b>
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y TASAS	<b>-\$ 56.452.791</b>	<b>13%</b>
GASTOS MANTENIMIENTO BS DE USO	<b>-\$ 26.055.134</b>	<b>6%</b>
GASTOS GENERALES	<b>-\$ 4.342.522</b>	<b>1%</b>
HONORARIOS PROFESIONALES	<b>-\$ 4.342.522</b>	<b>1%</b>

Del cuadro anterior se desprende la importancia que tiene la coordinación de cargas y traslados sobre la partida de Costos de los servicios prestados y que deben ser analizados. Por ello, se revisó las liquidaciones de algunas operaciones, observando que las mismas se adecuan a los procedimientos de Framex SRL, pero en muchos de los casos resulta difícil coordinar sin que existan sobre costos lo que disminuye la rentabilidad de la operación y por ende del ejercicio contable, ya que si el vendedor cotiza una carga con importe y surge alguna demora en el traslado que lo encarezca no se puede trasladar este extra costo al cliente, salvo que sea por una cuestión de fuerza mayor Ej. Paro en las actividades de los puertos y el buque permanezca parado más días



de los estipulados para operar, por lo que hay que ser sumamente detallista al momento de cotizar y así no incurrir en pérdidas.

Utilizando algunos de los ratios anteriormente mencionados en lo que respecta al EERR de Framex SRL, obtuvimos lo siguiente:

### **Rentabilidad Económica:**

En la siguiente tabla se exponen los resultados obtenidos para cada período:

<b>RENTABILIDAD ECONÓMICA</b>				
<b>EJERCICIO Nº</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>FECHA DE CIERRE</b>	<b>31/12/2018</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2021</b>
<b>UTILIDADES ANTES DE LOS IMPUESTOS</b>	<b>\$ 1.273.614</b>	<b>\$ 1.185.274</b>	<b>\$ 9.991.586</b>	<b>\$ 13.120.546</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>\$ 3.141.903</b>	<b>\$ 7.699.894</b>	<b>\$ 35.770.113</b>	<b>\$ 141.762.283</b>
<b>INDICE</b>	<b>41%</b>	<b>15%</b>	<b>28%</b>	<b>9%</b>

De los resultados del índice de rentabilidad económica se puede decir que cada peso de activo generó una utilidad de:

<b>\$ 0,41</b>	en el ejercicio que cerró el	<b>31/12/2018</b>
<b>\$ 0,15</b>	en el ejercicio que cerró el	<b>31/12/2019</b>
<b>\$ 0,28</b>	en el ejercicio que cerró el	<b>31/12/2020</b>
<b>\$ 0,09</b>	en el ejercicio que cerró el	<b>31/12/2021</b>

El rendimiento del activo va disminuyendo de un ejercicio a otro porque la utilidad se incrementa menos que proporcionalmente al incremento del activo total de cada año, lo que hace que la rentabilidad económica sea decreciente.

### **Rentabilidad Financiera:**

La rentabilidad financiera es un indicador que determina el rendimiento del capital invertido por los propietarios de la empresa, sin tener en cuenta el financiamiento de terceros.

Para estimarla, se debe aplicar la siguiente fórmula:



$$\text{Rentabilidad financiera} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio Neto}} = \frac{UN}{PN}$$

En la siguiente tabla se exponen los resultados obtenidos para cada período:

<b>RENTABILIDAD FINANCIERA</b>				
<b>EJERCICIO N°</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>FECHA DE CIERRE</b>	<b>31/12/2018</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2021</b>
UTILIDADES DESPUES DE INTERESES	\$ 1.140.664	\$ 716.568	\$ 9.375.548	\$ 9.878.002
PATRIMONIO NETO	\$ 1.345.263	\$ 2.785.987	\$ 12.433.151	\$ 26.407.921
ÍNDICE	85%	26%	75%	37%

Esto quiere decir que por cada peso invertido de capital se generó una utilidad de:

\$ 0,85	en el ejercicio que cerró el	31/12/2018
\$ 0,26	en el ejercicio que cerró el	31/12/2019
\$ 0,75	en el ejercicio que cerró el	31/12/2020
\$ 0,37	en el ejercicio que cerró el	31/12/2021

### Efecto apalancamiento

El apalancamiento es el modo por el cual la empresa financia sus actividades e inversiones. Puede ser con Capitales propios o con capitales de terceros. Su análisis es útil para determinar la conveniencia de utilizar uno u otro o ambos modos de financiación. El valor obtenido de este índice, muestra la proporción del Activo que se financia con capitales propios:

<b>EJERCICIO N.º</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>FECHA DE CIERRE</b>	<b>31/12/2018</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2021</b>
ACTIVO TOTAL	\$ 3.141.903	\$ 7.699.894	\$ 35.770.113	\$ 141.762.283
PATRIMONIO NETO	\$ 1.345.263	\$ 2.785.987	\$ 12.433.151	\$ 26.407.921
ÍNDICE	43%	36%	35%	19%

Como puede verse en los resultados obtenidos el financiamiento con fuentes propias es del 43% en el 2018 y va disminuyendo hasta el 19% en el 2021, lo que quiere decir que prácticamente



no necesita de fuentes externas para financiar sus activos, pero si se ha incrementado en los últimos ejercicios la venta a plazo a sus clientes

### Apalancamiento Financiero

A través de este indicador se puede analizar el costo de apalancarse con capitales propios en comparación con el costo de hacerlo con capitales de terceros.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Utilidad Antes de Intereses/Patrimonio}}{\text{Utilidad después Intereses /Activos Totales}}$$

Los resultados para los ejercicios contables analizados son:

APALANCAMIENTO FINANCIERO				
EJERCICIO Nº	4	5	6	7
FECHA DE CIERRE	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	31/12/2021
Utilidad Antes de Intereses/Patrimonio	\$ 0,43	\$ 0,36	\$ 0,35	\$ 0,19
Utilidad después Intereses /Activos Totales	\$ 0,97	\$ 0,59	\$ 0,86	\$ 0,55
ÍNDICE	44%	61%	41%	35%

El costo de apalancarse con capitales propios supera al de financiarse con capitales ajenos entre un 35 y un 44%. Ese porcentaje no se considera representativo cuando la empresa no se endeuda en grandes proporciones, pero el análisis puede ampliarse específicamente si la empresa considerara realizar una inversión grande, estudiar el costo financiero (intereses a pagar) de hacerlo mediante una fuente financiera externa o hacerlo con capitales propios.



#### **4- CONCLUSIONES**

Los estados contables son el conjunto de informes realizados bajo la responsabilidad de los administradores de una organización, con el objetivo de dar a conocer la situación financiera y los resultados operacionales de la empresa en un período determinado.

Entre los interesados y beneficiarios de una mejor información para toma de decisiones, puede citarse a: los inversores actuales y potenciales, los empleados, los acreedores actuales y potenciales, los clientes, y el Estado.

La información aquí obtenida es de gran utilidad para realizar proyecciones y fijar nuevas metas, puesto que una vez identificadas las causas y las consecuencias del comportamiento financiero de la empresa, se debe proceder a mejorar aspectos considerados débiles para rediseñar estrategias para los aspectos fuertes y tomar medidas para prevenir las consecuencias negativas que se puedan anticipar como producto del análisis realizado a los estados financieros.

En conclusión, *la realidad financiera de Framex SRL* y luego del análisis realizado, considero que es una organización con grandes posibilidades de crecimiento, que debe aprender a utilizar nuevas herramientas de gestión para sostener su crecimiento en el largo plazo.

Como aspectos fuertes se destaca el gran crecimiento obtenido en ventas e ingresos lo que demuestra una inserción marcada en el mercado, pero como aspecto débil se observa la poca concentración en aumentar la utilidad a través de la minimización de costos en la coordinación de las cargas, debería implementarse procedimientos de gestión a la hora de realizar las contrataciones y que las mismas sean programadas para poder ser cotizadas y no apresuradas para no demorar el tiempo de entrega al cliente. Como también puedo proponer realizar la inversión de incorporar flota de camiones propios, ya que cuenta con margen para realizarlo a través del endeudamiento a largo plazo y así reducir el gasto tanto monetario como en tiempo de gestión de contratación a terceros.

Por último, asumiendo que Framex SRL esta incrementando sus niveles de liquidez, es recomendable que invierta y dolarice sus ingresos de dinero para no perder poder adquisitivo frente a la inflación y devaluación. Una de las opciones podría ser invertir en plazos fijos, que hoy en día tienen una tasa de interés nominal del 90% anual a 30 días, o bien en fondos comunes de inversión que ofrecen rendimientos atractivos y se pueden liquidar entre 24 y 48 hs.





## 5.- BIBLIOGRAFIA

Angrisani, R & López, J. (2003). *Contabilidad I y II* 8° ed. A&L Editores. Buenos Aires.

Dapena, L. y Lucia, J. (2020). *Contabilidad Gerencial y Toma de decisiones*. Córdoba-Argentina

García del Junco, J. y Cristóbal Casanueva, R. (2001). *Prácticas de la Gestión Empresarial*. McGraw Hill. Méjico

García, N. Werbin, E. y Quadro, M (2021). *Fundamentos de Contabilidad II*. Córdoba-Argentina

Hirt, G. y Danielsen, B. (2000). *Fundamentos de Administración Financiera*. Méjico.

Giménez, H. (2005). *Gestión de las organizaciones*. I.U.A. Córdoba.

Ramírez Padilla, D. (2008). *Contabilidad Administrativa*. 8va. Ed. España.

Traballini, H. (2003). *Sistemas Contables III*. Unidad I. Córdoba.