

Universidad Siglo 21



Trabajo Final de Grado

Reporte de Caso

Carrera: Contador Público

“Rentabilidad a partir del uso eficiente de los Activos, Havanna SA.”

Autor: Ariel Cerrudo

Legajo: VCPB10448

DNI: 23.388.617

Director de TFG: Cr. Alfredo González Torres

Argentina, junio 2022

Resumen

En el presente trabajo final de grado se determina la rentabilidad de la empresa Havanna S.A. y se analiza que tan eficiente fue en el uso de sus activos para obtener utilidad. Havanna es una empresa productora de alimentos ubicada en Argentina, con una amplia franquicia de cafeterías locales y en el exterior. En base a esto se realiza una descripción del entorno o contexto a través del análisis PESTEL, y de la situación de la empresa a través del análisis FODA.

El análisis económico se realiza a través del indicador de rentabilidad de los activos, ROA y luego se analizan sus componentes por separado utilizando los ratios de Margen de Beneficios y Rotación de Activos. Esta apertura permitió identificar un punto de mejora ya que, aun teniendo un resultado general optimo, la empresa no utiliza eficientemente sus activos, mostrando dificultades en la rotación de inventarios y cuentas por cobrar.

A raíz de este inconveniente se desarrolla e implementa un plan de mejora con acciones que puedan modificar cada desvío, involucrando distintas áreas de la compañía. Se establece un cronograma de actividades y las metas a alcanzar durante su evolución.

Finalmente se describe la conclusión referente al plan llevado a cabo.

Palabras claves: Rentabilidad de Activos, Rotación de Inventarios, Rotación de Cuentas por Cobrar, Rentabilidad Económica, Havanna.

Abstract

This final degree work determines the profitability of Havana company S.A and it analyses how efficient was the use of its assets to obtain incomes. Havana is a food productive company situated in Argentina, with a great franchise of coffee houses in this land and other countries. According to this, a description of its contexts is made throughout the PESTEL analysis , and about the company situation with FODA analysis.

The economic analysis is made through the profitability indicator of assets, ROA and then their components are analysed separately, using the Profit Margin and Assets Rotation ratios. This opening allowed to identify improvement, although obtaining an optimum general result, the company do not use these assets efficiently. This shows difficulties in the rotation of stocktaking and accounts receivable.

As a result of this problem, an improvement plan is developed and implemented to solve any mistake within the company areas.

A schedule of activities and goals to achieve are established during its evolution.

Finally, the conclusion of the carried out plan is described.

Key words: Assets Profitability, Rotation of Stocktaking, Rotation of Accounts Receivable, Economic Profitability, Havana.

Índice

| | |
|---|----|
| Introducción | 1 |
| Objetivo General..... | 3 |
| Objetivos Específicos..... | 3 |
| Análisis de la Situación | 4 |
| Descripción de la situación..... | 4 |
| Análisis del Contexto..... | 5 |
| Análisis PESTEL..... | 6 |
| Diagnostico Organizacional..... | 9 |
| Análisis FODA..... | 9 |
| Análisis Especifico..... | 11 |
| Marco Teórico | 13 |
| Diagnóstico y Discusión | 16 |
| Declaración del problema y Justificación..... | 17 |
| Conclusión diagnostica..... | 19 |
| Plan de Implementación | 21 |
| Alcance..... | 21 |
| Recursos Involucrados..... | 22 |
| Acciones a desarrollar..... | 24 |
| Marco temporal para la implementación del plan..... | 25 |
| Medición y evaluación del plan..... | 27 |
| Conclusiones y Recomendaciones..... | 28 |
| Referencias..... | 30 |

Introducción

En el presente trabajo final de grado (TFG) se realiza el análisis económico y operativo de la empresa Havanna S.A., una empresa que lleva 70 años en el mercado. A través del uso de ratios de rentabilidad se obtienen los resultados para medir que tan eficiente es la empresa con el uso de los activos para generar rentabilidad.

Havanna SA se dedica a la producción de alimentos en Argentina, en donde los alfajores son reconocidos como uno de los mejores.

La empresa produce 40 mil docenas de alfajores diarios, 100 millones al año y de ahí reparte al mundo. La fábrica se encuentra ubicada en el Parque Industrial y abarca 12.500 metros cuadrados. En Argentina, tiene franquicias y locales propios, que generan 3 mil puestos laborales. En la fábrica trabajan 200 empleados en carácter permanente y los eventuales varían según las necesidades de producción.

Con el paso de los años, la empresa amplía la línea de productos expandiéndose en el mercado alimenticio.

La compañía también opera una franquicia de locales de café y exporta sus productos a varios países.

Sus fundadores fueron Benjamín Sisterna, Demetrio Elíades y Giuseppe Vaccotti en 1947, comenzando su actividad en 1948, con la producción de alfajores en Mar del Plata, provincia de Buenos Aires.

En 1940, Sisterna llega a Mar del Plata, y rápidamente se asoció con Elíades, dueño de la Confitería Havanna.

En 1998, Havanna fue vendida a la compañía local Exxcel Group, quien en el año 2003 tuvo que vender nuevamente la compañía a un grupo inversor argentino llamado "Grupo DyG", al ser afectada por la crisis económica Argentina del 2001.

Este grupo inversor llevo a la empresa a expandirse a lo largo del país, hasta que en el año 2016 empezó a cotizar sus acciones en la Bolsa de Comercio de Buenos Aires, con el símbolo HAVA.

A partir del año 2004, comienza a expandirse de manera internacional acompañada del crecimiento en la venta de los productos, a tal punto que considera llegar a las ciudades más importantes de América Latina.

Desde entonces mantiene el propósito de aumentar su participación en el mercado que se encuentra operando, abriendo nuevos puntos de ventas propios y aumentando las franquicias, llegando así a consumidores en lugares como shopping y aeropuertos.

En cuanto a lo económico, actualmente la dirección de la empresa confía que el negocio alcance la liquidez suficiente para desarrollar las actividades operativas, ya que cuentan con la aprobación de créditos en las entidades bancarias de gran prestigio, y que están a su disposición a fines del año 2021.

Como se puede observar el objetivo de la empresa es aumentar sus beneficios a través de las ventas, sin embargo, las ventas pueden verse afectadas por infinitos motivos, ya sea porque los mercados están cambiando continuamente o por lo acontecido durante la pandemia (COVID-19) que llevo a la empresa a disminuir sus ingresos un 36% a comparación del año anterior, dejando a la misma con resultados negativos en sus estados financieros y una pérdida de \$ 230.8 millones por desechar productos y materia prima de corto vencimiento, recursos humanos inactivos, inmuebles no operativos, entre otros.

Por lo expuesto anteriormente es relevante realizar un análisis económico y operativo y evaluar el uso eficiente de los activos para aumentar la rentabilidad de la empresa a través de un control de gestión adecuado.

Puente-Riofrío, Mariana y Andrade-Domínguez, Francisco (2016) Perú, cito en su revista a Ortiz y Besley (2011) quienes señalan que, con los indicadores de rentabilidad, se puede medir la eficiencia en la gestión administrativa de la empresa y controlar los gastos y costos, para convertir las ventas en utilidades, ya que la rentabilidad es fundamental en el análisis de los estados financieros. Estos índices tienen como finalidad medir el rendimiento de los recursos invertidos por la compañía.

También en su revista menciona que los indicadores principales para medir la rentabilidad son el ROA y ROE.

El ROA como rentabilidad operativa del Activo, indicando la capacidad de los mismos para generar utilidad.

En cambio, el ROE mide el rendimiento económico a partir de la inversión de los accionistas.

Poder comparar estos dos indicadores en conjunto, para la empresa es de gran utilidad ya que se puede identificar la manera más conveniente de financiarse.

Por otro lado, César FREIRE Quintero; Karina GOVEA Andrade y Gabriela HURTADO Cevallos (2018) citan en su revista a Nevado, López, Carballo y Zaratiegui (2007) que definen a la rentabilidad económica como una herramienta de análisis financiero que mide la utilidad generada por los activos, y que no tiene en cuenta como se financiaron. Citan también a (Sánchez, 2002), que define a la rentabilidad económica como la diferencia entre los ingresos, recursos y el capital para obtener la utilidad en un

periodo determinado, y a través de los resultados obtenidos se analiza la eficiencia de las decisiones que se tomaron y las acciones que se realizaron, con el fin de realizar acciones correctivas que incrementen los beneficios en el futuro.

Con lo informado en los antecedentes mencionados referidos a la rentabilidad se comprende que a partir del análisis económico se ve la gestión interna de una empresa en relación a sus resultados, su rendimiento y capacidad para generar beneficios.

Los resultados de estos análisis son utilizados por la dirección de la empresa, sindicatos, entidades de crédito, accionistas, proveedores e inversores entre otros.

Los elementos para realizar este análisis parten de los estados financieros de la empresa, Estado de Resultados y Estado de Situación Patrimonial.

Los indicadores más utilizados son entre otros: ROA y ROE

ROA: mide la rentabilidad de los activos, permite saber si la empresa está usando eficientemente sus activos.

ROE: mide la relación entre el beneficio neto de la empresa y sus fondos propios, se conoce la capacidad que tiene la empresa para generar beneficios para sus accionistas.

Objetivos del trabajo.

Objetivo general:

- Determinar la rentabilidad económica y operativa generada por el uso eficiente de los Activos, administrados por la empresa Havanna S.A, con el fin de implementar un plan de mejora a los resultados analizados.

Objetivos específicos:

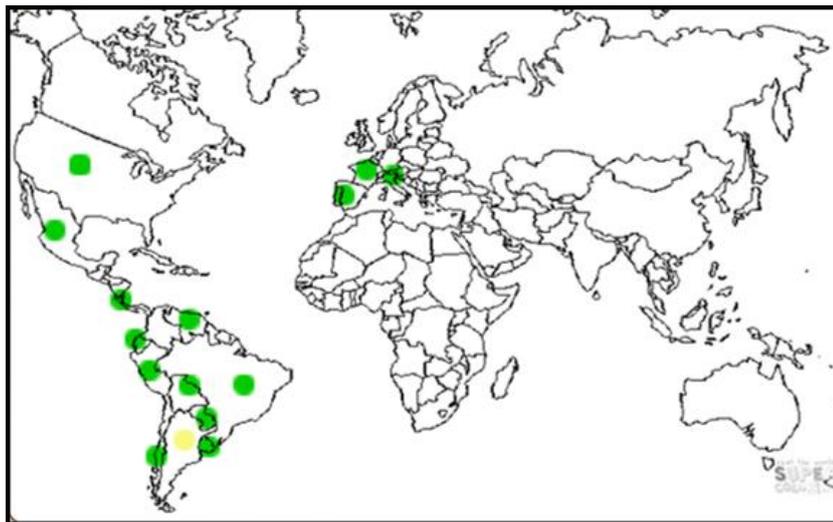
- Desarrollar e interpretar los ratios de rentabilidad para conocer la situación económica y operativa de la Empresa.
- Conocer el contexto en el que se desenvuelve la empresa identificando los factores que condicionan su rendimiento.
- Analizar el resultado de los ratios en relación a los factores del entorno e identificar posibilidades de mejora.
- Proponer un plan con acciones correctivas que permitan a la empresa mejorar los resultados indicados.

Análisis de la Situación

Descripción de la situación.

Havanna es una empresa productora de alimentos, sus alfajores marcan el prestigio de la compañía. La empresa tiene una cadena de cafeterías que se especializan en alfajores y chocolates, con producción propia y de carácter artesanal. En la actualidad la empresa se ha expandido en el ámbito alimenticio elaborando diversos productos, y el alfajor es su producto emblema siendo uno de los mejores de Argentina. La compañía también opera una franquicia de locales de café y exporta sus productos a 14 países (Bolivia, Brasil, Chile, Costa Rica, Ecuador, Estados Unidos, México, Paraguay, Perú, Uruguay, Venezuela, España, Francia y Suiza)

Havanna en el mundo



Mapa de puntos de ventas de Havanna. Fuente: elaboración propia

Visión

Queremos ser una compañía argentina con alcance global, reconocida por sus alfajores y chocolates, y excelencia en el servicio de atención de nuestros Locales.

| |
|--|
| Misión |
| Elaborar todos nuestros productos y servicios con altos estándares de calidad, manteniendo su origen artesanal. Queremos transmitir la Experiencia Havanna a través de nuestro estilo de atención: calidez, servicio y pasión. |

Los productos que comercializa Havanna en todos los puntos de venta se encuentra conformada por los tradicionales alfajores; havannets, galletitas, línea mini, dulce de leche, chocolates, aireados y cafeterías.

Como principal cliente Havanna tiene al consumidor final, quien llega a los productos a través de los locales propios y franquiciados presentes en cada punto de ventas como shopping malls, hipermercados y en aeropuertos.

En el mercado los competidores directos de Havanna están representados por los que comercializan alimentos dulces y aquellos que brindan servicios de cafetería

Con lo observado anteriormente y conociendo el mercado en el que debe moverse la compañía, es necesario identificar los factores del entorno general que pueden afectarla (Análisis PESTEL) y determinar las ventajas competitivas que posee para identificar el plan estratégico más conveniente (Análisis FODA).

Análisis PESTEL, permite identificar los elementos externos que puedan afectar el desarrollo de sus operaciones, este análisis servirá para detectar amenazas y debilidades, las cuales pueden complementar el análisis FODA de la organización.

Análisis del Contexto.

| FACTORES | |
|----------|--------------|
| P | POLITICOS |
| E | ECONOMICOS |
| S | SOCIALES |
| T | TECNOLOGICOS |
| E | ECOLOGICOS |
| L | LEGALES |

Tabla 1. Análisis PESTEL, factores. Fuente: Elaboración Propia.

Análisis PESTEL

| |
|---|
| Factores Políticos. |
| Las empresas están sujetas al riesgo político inevitablemente, teniendo que hacer frente a incrementos en los costos operativos, pérdidas o cierre de negocios. |

Estas situaciones están dadas por la inestabilidad política, lo que genera fluctuaciones en el cambio de las divisas impactando en el estado de resultado de las empresas. Por otro lado, la corrupción política y la falta de control de las entidades en el mercado financiero llevan a que el mercado bursátil provoque la devaluación de la moneda local frente a la utilizada en las empresas extranjeras.

Hace décadas que se repite en Argentina el mismo ciclo de gestión política con cada cambio de representantes, y la herencia recibida es el patrón desencadenante de la crisis económico, social y política.

La política en Argentina genera desconfianza, lo que impide nuevos desarrollos de emprendimientos, inversiones, expansión comercial en el territorio, dado a que ni la presión impositiva ni la inflación pueden ser controladas.

Havanna cuenta con locales distribuidos a lo largo de toda Latinoamérica y Europa, por lo que también los factores políticos de esas regiones condicionan el resultado de sus operaciones.

| |
|--|
| Factores Económicos |
| El análisis de este factor permite observar la situación económica del país o región en la cual tiene incidencia la empresa y los cambios de ciclos económicos |

El banco mundial informo que la actividad económica se recuperó con una rapidez mayor a lo esperado, mostrando un aumento del 10.3% del PIB en 2021, tras la caída en 2020 del 9.9% producto de la crisis provocada por el COVID-19, llegando la economía a superar un 5% el nivel de la actividad antes de la pandemia.

De todos modos, la economía aun muestra desvíos macroeconómicos. La emisión monetaria utilizada para financiar el déficit fiscal llevo a acelerar la tasa de inflación, llegando a 52.3% anual en febrero de este año.

Havanna en sus estados financieros declara que se mueve en un mercado con complejidades económicas, con una fuerte volatilidad tanto en el ámbito nacional como internacional.

Considera los siguientes indicadores:

- La recuperación del PBI en un 9.8%
- La inflación alcanzó un 51%
- El peso argentino se deprecio un 22.1% contra el dólar estadounidense.

Se impusieron restricciones cambiarias afectando el valor de la moneda extranjera, lo que limita la capacidad de adquirir divisas para enfrentar las obligaciones financieras.

| |
|---|
| Factores Sociales. |
| Este factor contempla cómo las relaciones, las características demográficas, las estructuras sociales, la cultura y el entorno pueden afectar al negocio. |

Desde hace décadas que el gobierno tiene dificultades para disminuir los altos niveles de desempleo y pobreza. La pandemia padecida por COVID-19 aumenta esos niveles poniendo a la sociedad en condiciones de desigualdad, afectando el empleo y generando un gran impacto en el mercado laboral, lo que incrementa la tasa de desocupación.

El índice de pobreza llevo a alcanzar el 40.6% de la población en el primer semestre del 2021 pudiéndose recuperar hasta el 37.3% en el segundo semestre.

Actualmente durante el año 2022 la aceleración de la inflación impacta fuertemente en los ingresos de las familias durante los primeros meses del año, aumentando el nivel de pobreza un 10.1% en el último bimestre. En estas condiciones no es probable que se muestren indicadores positivos en reducción de la pobreza.

| |
|---|
| Factores Tecnológicos |
| Este factor puede influir tanto en la empresa como en el consumidor, como rapidez de las innovaciones o nuevas formas de comprar. |

Es evidente que el negocio está viviendo momentos de grandes cambios impulsados por el impacto de los avances tecnológicos.

Havanna en su desarrollo tecnológico asociándose con la empresa Bioceres, incorporan al mercado alimentos sin TACC (bajo el nombre de 'semilla')

De esta manera busca adelantarse a la demanda que todavía no llegó a la Argentina, pero que ya es de gran importancia en el exterior con alimentos sustentables.

| |
|---|
| Factores Ecológicos |
| Los factores ecológicos están referidos entre otros al cambio climático, conciencia social ecológica y aumento de la contaminación. |

Havanna y la biotecnológica Bioceres firmaron un acuerdo para la producción sustentable de alimentos mediante prácticas productivas amigables con el ambiente y regenerativas del ecosistema del agro. Así, los productos tradicionales como sus alfajores, chocolates y galletitas, atenderán al objetivo de la neutralidad en las emisiones de carbono.

| |
|---|
| Factores Legales |
| Los factores legales son determinados por las leyes que pueden afectar a la empresa y limitar su actividad. |

En este sentido Havanna está a en condiciones para ejercer sus actividades ya que cumple con las leyes referidas a su entorno.

No hay una ley definida para la cadena de franquicias, por lo que el contrato entre las partes limita las condiciones.

Para las exportaciones, los productos deben cumplir los requisitos generales vigentes de seguridad y sanidad tanto para América Latina como para la Unión Europea.

Diagnostico Organizacional

Análisis FODA

Con este método se puede realizar el análisis interno y externo de una empresa.



Tabla 2. Análisis FODA, factores internos y externos. Fuente: Elaboración Propia.

- En el análisis interno se definen las fortalezas y debilidades con las que cuenta la empresa.
- En el análisis externo se diagnostica el entorno que la rodea, como las oportunidades y amenazas

Fortalezas.

- Prestigio.
- Elaboración propia de productos.
- Alta calidad en sus productos.
- Diversificación de productos

- Puntos de ventas con ubicación estratégica.
- Productos de exportación.

Debilidades

- Productos de simple elaboración con materia prima al alcance de los competidores.
- Productos exigentes en su conservación.
- Fecha de caducidad limitada.
- Sus productos exigen una alta rotación en sus stocks.
- El producto emblema tiene alto contenido calórico, no entra en la categoría de productos Light.

Oportunidades

- Época de turismo.
- Nuevas propuestas para desarrollar franquicias.
- Celebraciones especiales para la comunidad
- Liderazgo en el mercado.
- Marca reconocida.

Amenazas

- Inflación, incrementa del precio del producto final que ya es elevado.
- El crecimiento de su competidor directo por tener precios más accesibles.
- Nuevos competidores en el mercado.
- Productos sustitutos.

- El comportamiento cambiante de los consumidores.
- Cuenta solamente con tres momentos del año para elevar sus ventas.
- El precio, uno de los más costosos del mercado.
- Generalmente los alfajores son comercializados más como regalos que para consumo diario.

Análisis específico.

Conociendo los factores del entorno general (PESTEL) que pueden afectar a la compañía y la situación de la organización (FODA), se puede realizar un análisis más preciso sobre la situación financiera y la rentabilidad a partir de la gestión operativa durante el ejercicio.

Poder obtener el máximo rendimiento en rentabilidad por el uso eficiente de los activos es de gran importancia, y sobre todo en el contexto antes mencionado, ya que estos activos son recursos que representan inversiones para las empresas y de los cuales se espera a futuro tener beneficios. Por lo tanto, el uso deficiente de los mismos puede afectar las finanzas y el patrimonio de la empresa.

Para determinar la rentabilidad se utilizan indicadores que miden la efectividad con la que la empresa utilizó sus recursos y a través de estas mediciones se puede controlar los resultados. Este control es pertinente que sea realizado por un profesional, ya que los indicadores o ratios, además de tener que ser interpretados correctamente, utilizan la información que brindan los estados financieros de la compañía, como el Estado de Situación Patrimonial y el Estado de Resultados.

Estructura de los ratios para determinar la Rentabilidad de los Activos.

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad Antes Intereses e Impuestos (UAI)}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Rentabilidad Economica} = \text{Margen} \times \text{Rotacion}$$

$$\text{Margen (\%)} = \frac{\text{UAI}}{\text{Ventas}} \times 100$$

$$\text{Rotacion} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Rotacion de Inventarios} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario Promedio}}$$

$$\text{Dias Promedio de Inventarios} = \frac{365}{\text{Rotacion de Inventarios}}$$

$$\text{Rotacion de Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Creditos por Ventas}}$$

$$\text{Dias Promedio de Cobranza} = \frac{365}{\text{Rotacion de Cuentas por Cobrar}}$$

Marco teórico

Para Álvarez, (2004), la rentabilidad es un concepto cada vez más amplio con un enfoque desde el punto de vista económico o financiero, la define como la relación entre el excedente que obtiene la empresa por el desarrollo de su actividad y la inversión que se necesitó para llevarla a cabo.

Parada D. (1988), Sostiene que para obtener beneficios se necesitan recursos llamados inversiones, y para poder evaluar la eficiencia monetaria de esas inversiones hay que buscar la manera de obtener una medición, esa manera es a través del uso de ratios, y uno de ellos es el ratio de rentabilidad y sirve para evaluar el grado de eficiencia de recursos invertidos para a la generación de utilidades.

Álvarez, (2004), menciona también que la rentabilidad es analizada desde dos perspectivas, la rentabilidad de los propietarios de la empresa conocida como rentabilidad financiera, y la rentabilidad referida al conjunto de activos destinados a la actividad de la empresa, conocida como rentabilidad económica.

La rentabilidad financiera involucra a los fondos propios, determinando el rendimiento para el accionista o propietario de la empresa.

$$\text{Rentabilidad Financiera} = \text{Resultado neto} / \text{Fondos propios}$$

Por otro lado, para determinar la rentabilidad económica, hay que comparar el resultado alcanzado por la empresa independientemente de la procedencia de los recursos financieros en relación con los activos que se emplearon para llegar a ese resultado.

$$\text{Rentabilidad Económica} = \text{Resultado de la Explotación} / \text{Activo Total}$$

Este ratio puede descomponerse en Margen y Rotación para comprender e identificar como se obtuvieron esos niveles de rentabilidad.

$$\text{Margen de Beneficio} = \text{Resultado de Explotación} / \text{Ventas netas}$$

Este ratio indica el aporte que ha realizado el nivel de actividad alcanzado en la propia generación del beneficio.

$$\text{Rotación de los Activos} = \text{Ventas} / \text{Activos total}$$

Aquí se evalúa la capacidad de los activos para generar un determinado nivel de actividad. Mientras mayor es el resultado de este ratio, mayor rendimiento obtiene la organización sobre sus inversiones.

Ambos ratios están directamente relacionados, ya que cuanto mayor sea el margen de beneficio, y más alta sea la rotación, mayor será la rentabilidad de las inversiones o rentabilidad económica.

Por lo tanto, se puede afirmar que el aumento de la rentabilidad económica puede ser originado por un aumento del margen de beneficio (a través de una reducción de los costos, o por el aumento del precio de venta) o por un incremento de la rotación de los activos (aumentando el número de ventas, o bien disminuyendo el conjunto de activos)

Parada D. (1988), remarca que buscar el equilibrio optimizador entre el margen de beneficio y la rotación de activos debe ser uno de los objetivos principales de las empresas. La importancia de poder medir, evaluar, corregir y mejorar el resultado de estos ratios de rentabilidad permitirá que la empresa sea sólida y resistente en época de crisis.

John J. Wild, K.R. Subramanyam, Robert F. Halsey. (2007). desglosan estos componentes (margen y rotación) y sostienen que el margen de utilidad es una función del precio de un producto comprado con el costo de llevar ese producto al mercado y satisfacer las necesidades de los clientes. Por tal motivo es útil desglosar este elemento para analizar.

$$\text{PM de Vtas AI} = \text{Margen bruto/Vtas} - \text{Gtos de Vtas/Vtas} - \text{Gtos Adm/Vtas}$$

Con respecto a la rotación expresa que este índice refleja la productividad de los activos y que se prefieren valores altos de rotación pero se debe tener cuidado, ya que una manera de aumentar este índice es disminuyendo las inversiones en activos, lo que podría ser contraproducente porque disminuir el monto de cuentas por cobrar para financiar a los clientes llevaría a perder ventas, lo mismo sucede si se opta por disminuir los inventarios, ya que es necesario contar con un stock suficiente para responder a la demanda de las ventas y cualquier disminución pone en riesgo el desabastecimiento y la pérdida de ventas, por lo tanto la inversión en activos debe optimizarse y no reducirse al mínimo.

Para profundizar el análisis desglosa también este elemento en rotación de cuentas por cobrar y rotación de inventarios.

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \text{Ventas} / \text{cuentas por cobrar}$$

Las cuentas por cobrar tienen que financiarse a cierto costo de capital. Una reducción disminuye estos costos, pero también influye en las ventas de manera negativa.

Por otro lado, hay que tener en cuenta también el Periodo Promedio de cobranza, que muestra cuánto tiempo están vigentes las cuentas por cobrar. Cuanto más bajo sea el índice más largo será el periodo promedio de cobranza

$$\text{Rotación de inventarios} = \text{Costo de Bienes vendidos} / \text{Inventario Promedio}$$

Un resultado bajo en la rotación de inventarios indica a que los productos de la empresa no son competitivos. Estos productos deben financiarse y producen costos adicionales como seguros y almacenamiento. Las empresas necesitan tener inventario suficiente para satisfacer la demanda y nada más.

Al igual que las cuentas por cobrar también se debe tener presente el Promedio de días de inventario en circulación, se pretende que el resultado sea el más bajo posible. Esto se logra reduciendo al mínimo las materias primas y produciendo por pedidos y no por la demanda estimada

Lawrence J. Gitman, Chad J. Zutter. (2012) sostienen que la rotación tiene significado cuando se compara con empresas de la misma industria o con resultados anteriores de la misma empresa. La rotación de inventarios con un resultado de 20 podría ser normal para el mercado de comestibles, ya que tienen productos perecederos y se deben vender rápidamente; en cambio, para una empresa que fabrican aviones lo normal sería de cuatro veces por año. Menciona también que otro índice de actividad del inventario indica cuántos días conserva la empresa el inventario, para esto, se divide 365, días que tiene un año, entre la rotación de los inventarios.

La manera de mejorar el resultado del ratio de margen de beneficio mencionado por Parada D. (1988), sería: Aumento de ventas mayor que aumento de costos, disminución de ventas en menor proporción que la caída de costos y disminución de costos con ventas constantes. Por otro lado, el ratio de rotación de activos podrá ser mejorado por: Aumento de ventas mayor que aumento de activos y disminución de ventas en menor proporción a disminuciones de activos.

Diagnóstico y Discusión

Desarrollo de los ratios de rentabilidad del Activo.

| Ratio de Rentabilidad Economica | | 2021 | 2020 | 2019 |
|---------------------------------|--------------|---------------|----------------|---------------|
| ROA= | UAI | 757.865.986 | - 792.574.986 | 589.583.227 |
| | Activo Total | 5.615.988.580 | 5.803.622.271 | 6.112.775.657 |
| | | 13,49% | -13,66% | 9,65% |

| Ratio Margen de Beneficio | | 2021 | 2020 | 2019 |
|---------------------------|--------|---------------|----------------|---------------|
| Margen = | UAI | 757.865.986 | - 792.574.986 | 589.583.227 |
| | Ventas | 5.485.771.067 | 4.138.674.576 | 6.452.642.536 |
| | | 13,82% | -19,15% | 9,14% |

| Ratio de Rotacion de Activos | | 2021 | 2020 | 2019 |
|------------------------------|--------------|---------------|---------------|---------------|
| Rotacion = | Ventas | 5.485.771.067 | 4.138.674.576 | 6.452.642.536 |
| | Activo Total | 5.615.988.580 | 5.803.622.271 | 6.112.775.657 |
| | | 0,98 | 0,71 | 1,06 |

Ratios de Rotación:

| | | 2021 | 2020 | 2019 |
|--|--|--------|------|------|
| Rotacion de Inventarios = (en veces) | $\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventarios Promedio}}$ | = 4,22 | 3,97 | 4,95 |

Este ratio nos indica cuantas veces al año rota la mercadería. Mientras más alto es el resultado, más eficiente.

| | | 2021 | 2020 | 2019 |
|---|--|------|------|------|
| Dias Promedio de Inventarios = (en días) | $\frac{365}{\text{Rotacion de Inventarios}}$ | = 87 | 92 | 74 |

Este ratio nos indica cada cuantos días rota la mercadería. Mientras más bajo es el resultado, más eficiente.

| | | 2021 | 2020 | 2019 |
|--|--|--------|------|------|
| Rotacion de Cuentas por Cobrar = (en veces) | $\frac{\text{Ventas}}{\text{Creditos por Ventas}}$ | = 6,92 | 7,01 | 7,73 |

Este ratio nos indica cuantas veces al año se cobran las cuentas a los clientes. Mientras más alto es el resultado, más eficiente.

| | | 2021 | 2020 | 2019 |
|--|---|------|------|------|
| Dias Promedio de Cobranza = (en días) | $\frac{365}{\text{Rotacion de Cuentas por Cobrar}}$ | = 53 | 52 | 47 |

Este ratio nos indica cada cuantos días se cobra. Mientras más bajo es el resultado, más eficiente.

Declaración del problema y Justificación.

Si bien la empresa es eficiente en la administración de sus recursos para generar beneficios a través de las ventas, muestra dificultades para recuperar la velocidad en la rotación de sus activos y Havana muestra como una de sus debilidades comercializar con productos que necesitan alta rotación de salida ya que cuentan con fechas de vencimientos muy cortas y una gran exigencia de conservación.

En el año 2020, la caída en las ventas tras la crisis producida por la pandemia COVID-19, afecto social y económicamente al mercado haciendo efecto directamente en los puntos más débiles de la empresa, como tener un precio elevado en sus productos o comercializarlos más como un regalo que para el consumo personal o como tener tan solo tres picos de ventas en el año. Este fenómeno provoco una disminución en la rotación de inventarios y le dejo a la empresa una pérdida de más de \$ 230 millones al desechar productos terminados listos para la venta y materias primas de corto vencimiento y por tener inmuebles no operativos generando costos innecesarios.

En el año 2021 la empresa utiliza la rápida recuperación de la actividad económica en combinación con sus factores de fortalezas, como liderazgo, diversificación en sus productos y puntos de ventas estratégicos obteniendo beneficios que mejoran los resultados, llevando los mismos a valores superiores a los del año 2020 pero no alcanzando los del año 2019, según el análisis e interpretación de los siguientes Ratios:

Indicador ROA:

En el año 2019 el resultado de este ratio es de 9.65%, es positivo y favorable para la empresa.

En el año 2020 el resultado es negativo de - 13.66%, esto significa que la empresa invirtió parte de su capital para la producción y al mismo momento obtuvo bajos ingresos.

En el año 2021 el resultado asciende a 13.49%, esto indica nuevamente que la empresa administro de manera eficiente sus recursos para generar ganancia, consiguiendo un resultado aun mayor al del año 2019 antes de la crisis por la pandemia.

Indicador Margen de Beneficio:

Al analizar la trazabilidad en los años y contemplando el año 2020 como resultado de la crisis, se observa un aumento en el resultado de este indicador, que pasa a medir de 9.14% en el año 2019 a 13.82% en el año 2021 mejorando los beneficios.

Indicador Rotación de Activos:

El resultado de estos ratios a diferencia de los anteriores, muestra una tendencia desfavorable para la empresa. Esto indica que la rotación de los activos fue más eficiente en el año 2019, en donde roto 1.05 veces, en el año 2020 disminuyeron las ventas en mayor proporción que la disminución de los activos arrojando un resultado de rotación de 0.71 veces, aumento para el año 2021 a 0.97 veces, pero sin alcanzar la eficiencia obtenida en el año 2019.

Indicador Rotación de Inventarios:

En el año 2019 la rotación de inventario fue de 4.95 veces al año y cada 74 días obteniendo una performance eficiente. En el año 2020 disminuye rotando tan solo 3.97 veces al año, cada 92 días generando exceso de inventario, aumentando los costos y el riesgo de desperdicios. En el año 2021 mejora este indicador rotando 4.22 veces y cada 87 días, pero no alcanza la eficiencia del año 2019.

Indicador Rotación de Cuentas por Cobrar:

El comportamiento de este ratio es similar a la rotación de inventario, siendo el año más eficiente el 2019, la caída en 2020 y la recuperación en el 2021, pero si alcanzar los niveles del 2019.

Conclusión diagnóstica.

Havanna S.A. se posiciona entre las empresas líderes del mercado, de tal manera que luego de la crisis consigue implementar estrategias desarrollando una correcta gestión administrativa que la llevo a incrementar sus ventas, obteniendo en su indicador ROA un resultado de 13.49%. Sin embargo, al analizar sus componentes por separado, se observa que la rotación de los activos no fue tan eficiente como en periodos anteriores, tanto la rotación del inventario como la de las cuentas por cobrar no adquieren la velocidad necesaria y ponen en riesgo las inversiones realizadas. Por tal motivo es pertinente mejorar la gestión de inventarios y agilizar la realización de cuentas por cobrar.

Mejorar la rotación de inventarios permite una venta veloz, minimizando el riesgo de desperdicios por caducidad y evita sobrecostos de almacenamiento, pero a la vez puede generar una demanda insuficiente.

Por otro lado, la rotación de cuentas por cobrar deberá ser más rápida que la rotación de cuentas por pagar para no entrar en desventaja financiera. Tener un índice alto en la rotación de cuentas por cobrar indica una recaudación eficiente con clientes de calidad, y un índice de rotación bajo hace referencia a la gestión ineficiente de la empresa para lograr los cobros, aumentando el riesgo de incobrabilidad.

Para utilizar de manera eficiente los activos es necesario desarrollar y ejecutar un plan de mejora con acciones que conduzcan a aumentar los ingresos a través de las ventas, mejorar la gestión de inventarios aumentando su rotación, acelerar el cobro a los clientes, controlando las actividades con los ratios de análisis económicos y operativos, manteniendo la relación constante entre el aumento de los activos que no sea mayor al aumento de las ventas y si disminuyen las ventas, que estas sean en menor proporción a la disminución de los activos.

Plan de Implementación

En el siguiente plan se desarrollan las acciones necesarias para mejorar el nivel de rotación de los activos como parte esencial en el resultado final de la rentabilidad económica de la empresa, ya que expresa que tan eficiente fue para generar nuevas ventas, por lo tanto, mientras mayor sea el resultado de este indicador mayor será la rentabilidad.

Alcance

El desarrollo del plan se centra en la utilización de ratios contables como herramienta de gestión para diagnosticar la salud financiera de la empresa Havanna S.A. Sus resultados permitirán realizar las correcciones pertinentes para cumplir el objetivo.

El plan abarca distintas áreas de la compañía:

- Departamento de Ventas: para la planificación y ejecución de las mismas, promover la compra de los productos por parte del cliente, adquirir nuevos clientes y retener los que ya existen para cumplir con los objetivos del comercio.
- Departamento de Administración y Finanzas: para conseguir la mejor financiación en nuevas inversiones y proveer los estados financieros necesarios para el desarrollo del plan.
- Departamento de Producción y Operaciones: para transformar las materias primas en el producto final que llegará a manos del consumidor, cuyo objetivo será obtener un producto de alta calidad al menor costo posible.
- Departamento de Logística: área clave para mantener una empresa competente. Tener en tiempo y forma el producto a comercializar.

- Departamento de Control de Gestión: es el área destinada a brindar la información para la toma de decisiones, a partir de los resultados arrojados por la herramienta utilizada.

El horizonte de tiempo estimado para llevar adelante el plan es de doce meses, comenzando el 01 de junio de 2022 y finalizando el 31 de mayo 2023. Se realizarán controles mensuales a cargo del área de Control de Gestión y acciones correctivas de ser necesario por el resto de los departamentos involucrados, habrá reuniones trimestrales con el departamento de Ventas y Producción, y bimestrales con el departamento de Control de Gestión

Recursos Involucrados

Para poder desarrollar las actividades necesarias la empresa debe disponer de recursos humanos, materiales y financieros.

* Recursos Humanos: Se necesita contar con la presencia de un profesional de Ciencias Económicas especializado en el área de finanzas. Este, además de analizar y diagnosticar la salud financiera de la empresa, llevara adelante la implementación de la herramienta de gestión y la capacitación para su control al área de Control de Gestión.

Por otro lado, se requiere también un responsable de alto mando representante de cada sector a quien el profesional le enseñara los resultados obtenidos del análisis de los ratios y el plan de acción a desarrollar.

* Recursos Materiales: Se llevará a cabo una reunión para dar a conocer los desvíos detectados, las acciones correctivas y los objetivos deseados luego de la aplicación de la herramienta. Para tal fin es necesario contar con una sala de reuniones, mesas, sillas y algún medio de reproducción tecnológico.

* Recursos Financieros: El Consejo Profesional de Ciencias Económicas establece una tabla de honorarios cuyo valor para la Provincia de Buenos Aires es de \$ 3.780 por hora. Se estima la siguiente carga horaria hasta la implementación del plan:

| ACTIVIDAD | \$ por Hora | Total Horas | TOTAL | OBSERVACIONES |
|------------------------------|-------------|-------------|---------------|--|
| Recoleccion de informacion | 3.780,00 | 8 | \$ 30.240,00 | Reunion con directivos de la empresa, Presentacion de informes financieros |
| Estudio de la Situacion | 3.780,00 | 16 | \$ 60.480,00 | Analisis de los Estados Financieros |
| Desarrollo de ratios | 3.780,00 | 16 | \$ 60.480,00 | Armado de indicadores correspondientes al analisis economico y operativo |
| Diagnostico e interpretacion | 3.780,00 | 24 | \$ 90.720,00 | Analisis de los resultados obtenidos de los indicadores |
| Analisis de desvios | 3.780,00 | 24 | \$ 90.720,00 | Identificar los valores que no cumplen el objetivo y afectan la rentabilidad |
| Desarrollo de Plan de mejora | 3.780,00 | 48 | \$ 181.440,00 | Se plantean acciones correctivas |
| TOTAL | | | \$ 514.080,00 | |

Tabla 3. Presupuesto para el diagnóstico del Plan de Implementación. Fuente: Elaboración Propia.

| ACTIVIDAD | \$ por Hora | Total Horas | TOTAL | OBSERVACIONES |
|-----------------------|-------------|-------------|---------------|--|
| Presentacion del Plan | 3.780,00 | 16 | \$ 60.480,00 | Se programa una reunion con los directivos de la Empresa |
| Asesoramiento | 3.780,00 | 24 | \$ 90.720,00 | Se informa al area de Control de Gestion |
| Seguimiento y Control | 3.780,00 | 96 | \$ 362.880,00 | Se visita la empresa mensualmente |
| TOTAL | | | \$ 514.080,00 | |

Tabla 4. Presupuesto para seguimiento y control del Plan de Implementación. Fuente: Elaboración Propia.

Acciones a desarrollar.

Para poder desplegar la herramienta aconsejada es necesario realizar una serie de actividades con el propósito de obtener información que será utilizada para alimentar los indicadores o ratios de rentabilidad y poder de esta manera medir la evolución (favorable o no) de las acciones desarrolladas en la empresa.

Actividades:

* Promover nuevas estrategias para aumentar los ingresos a través de las ventas. Posiblemente la rotación de los activos en general es adecuada, pero las ventas no son tan rápidas, lo que daría un resultado bajo en el indicador.

| RATIO | Estructura | 2021 | 2022 |
|----------|---------------------------------------|--------|---|
| Margen = | $\frac{\text{UAII}}{\text{Ventas}}$ = | 13,82% |   |

La meta es obtener un resultado que supere el 13.82% alcanzado durante el último ejercicio.

El responsable de llevar adelante esta acción y alcanzar la meta es el Departamento de Ventas.

* Mejorar la gestión de inventarios hasta conseguir la rotación ideal sin tener excesos ni faltantes.

Estimar la demanda adecuada para la producción justa de inventario.

Manejar la información acertada para dar visibilidad a la cantidad exacta de inventario en las distintas etapas de producción.

Gestionar las compras con proveedores de entregas rápidas y confiables.

| RATIO | Estructura | 2021 | 2022 |
|---|---|------|---|
| Rotacion de Inventarios = (en veces) | $\frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario Promedio}}$ = | 4,22 |   |

| RATIO | Estructura | 2021 | 2022 |
|---|--|------|---|
| Dias Promedio de Inventarios = (en dias) | $\frac{365}{\text{Rotacion de Inventarios}}$ = | 87 |   |

La meta a alcanzar es que el inventario se reponga 5 veces al año, con un promedio de rotación de 73 días.

El responsable de llevar adelante esta acción y alcanzar la meta es el Departamento de Producción / Operaciones y Logística.

* Aumentar la velocidad en la realización de las cuentas por cobrar.

| RATIO | Estructura | 2021 | 2022 |
|--|---|-------------|---|
| Dias Promedio de Cobranza = (en días) | $\frac{365}{\text{Rotacion de Cuentas por Cobrar}}$ | = 53 |  |

La meta es mantenerse con resultados inferiores a 53 días.

El responsable de llevar adelante esta acción y alcanzar la meta es el Departamento de Administración y Finanzas.

* Controlar la evolución de las acciones antes mencionada por medio de la utilización de los ratios de análisis económicos y operativos.

Ratio de Rotación en su conjunto y ratio de Rentabilidad de los Activos (ROA), que determinara la eficiencia del plan implementado, y así evaluar si mejoro la gestión de la empresa, aumentando la rentabilidad por el uso eficiente de sus activos.

| RATIO | Estructura | 2021 | 2022 |
|--------------|---|-------------|---|
| Rotacion = | $\frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$ | = 0,98 |  |

El responsable de llevar adelante esta acción es el Departamento de Control de Gestión, que deberá controlar a través de las mediciones que se estén cumpliendo las metas anteriores.

En caso contrario se evaluará el punto y se realizarán los ajustes necesarios.

Marco temporal para la implementación.

Para aplicar con éxito la herramienta de gestión, es necesario cumplir de manera secuencial con los tiempos estimados para cada acción o actividad a realizar.

Para poder ordenar las etapas se expresan gráficamente en el Diagrama de Gantt.

| ACTIVIDADES | JUNIO | | | | JULIO | | | | AGOSTO | | | | SEPTIEMBRE | | | | OCTUBRE | | | | NOVIEMBRE | | | | DICIEMBRE | | | | ENERO | | | | FEBRERO | | | | MARZO | | | | ABRIL | | | | MAYO | | | | | | | |
|--|-------|---|---|---|-------|---|---|---|--------|---|---|---|------------|---|---|---|---------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|-------|---|---|---|---------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|------|--|--|--|--|--|--|--|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | | | | | | | | |
| Reunion con directivos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Presentacion de los EECC | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Analisis de los EECC | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Presentacion de Ratios | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Interpretacion y Analisis | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Identificacion de desvios | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Presentacion del Plan de accion | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Reunion con el Gerente de Ventas | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Promover nuevas estrategias para aumentar las ventas | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Reunion con el Gerente de Produccion | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Ajustar el ciclo operativo de inventario | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Reunion con el Gerente de Administracion y Finanzas | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Disminuir los dias de cobranza | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Reunion con el Departamento de Control de Gestion | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Gestionar Ratios de rentabilidad | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Control y evaluacion de acciones | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Tabla 5. Diagrama de Gantt. Fuente: Elaboración Propia.

Medición y evaluación del plan

El éxito del plan se mide considerando el logro de los objetivos, se evalúa si las actividades se desarrollaron con el cronograma establecido y la calidad requerida para cumplirlas. Se observa la satisfacción del cliente sobre el desempeño de las actividades y finalmente se analiza si lo planificado sucedió realmente.

Conclusiones y Recomendaciones

Finalmente se desarrolló el plan de mejora luego de analizar la rentabilidad económica de la empresa, cumpliendo con el objetivo general del trabajo, se conocieron los factores internos de la empresa y el entorno en el que se desenvuelve.

Havanna demuestra en sus estados contables y en los resultados indicados por los ratios de rentabilidad económica y operativa porque está posicionada como líder en el mercado en que se desenvuelve y la correcta gestión que tiene para administrar su fortaleza en cada oportunidad que le ofrece el entorno, de esta manera puede recuperar rápidamente los resultados adversos obtenidos por la crisis desencadenada a nivel mundial por la pandemia.

Si bien la dirección de la empresa gestiona adecuadamente las políticas para incrementar los beneficios a través de las ventas, con la implementación del plan puede mejorar la rentabilidad sobre las inversiones realizadas en los activos de los que se espera un rendimiento futuro, ya que este, no solamente desarrolla estrategias para aumentar los ingresos por ventas, sino que también llevara a la empresa a sacar el máximo beneficio de los elementos responsables del funcionamiento del circuito operativo, alcanzando la velocidad de rotación necesaria y suficiente para no generar desperdicios o grandes volúmenes que como consecuencia generen costos extras.

Es necesario que las actividades del plan sean realizadas en la secuencia programada y que los responsables estén involucrados y comprometidos en alcanzar las metas correspondientes de cada área.

Como consecuencia de la correcta ejecución del plan se obtienen mayores ingresos por la gestión de ventas, se utiliza eficientemente sus inversiones con una rotación de inventarios precisa sin poner en riesgo la cadena productiva, se obtiene el equilibrio necesario en la rotación de cuentas por cobrar en relación a las cuentas por pagar y se controla desde el área de control de gestión la evolución de los resultados, pudiendo detectar en el momento algún desvío y retomar las acciones correctivas para evitar un resultado desfavorable y que el plan no pueda desarrollarse en su totalidad o con la calidad comprometida.

Se recomienda a la empresa Havanna S.A que a la hora de medir la eficiencia de los indicadores para tomar dediciones, desglose el ratio de rentabilidad económica y

analice cada uno de sus componentes por separado, ya que como se observó en este trabajo el resultado final del rendimientos de los activos dio un porcentaje aceptable para la empresa, pero el mismo está representado mayormente por el margen de beneficios producto de la buena administración en la gestión de ventas, y no se alcanza a determinar que la rotación de los activos es ineficiente.

Analizar los elementos por separado permite un enfoque más detallado en cuanto al comportamiento de cada uno identificando, quizás, la causa raíz del resultado final.

La sustentabilidad de las acciones y los controles desarrollados en el plan permiten tener el monitoreo necesario para mantener los niveles de rentabilidad en esos elementos, que aportaran un incremento mejorando el resultado final y acompañando a la empresa hacia su objetivo general.

Referencias

- Puente-Riofrío, Mariana y Andrade-Domínguez, Francisco (2016) Relación entre la diversificación de productos y la rentabilidad empresarial. Revista Ciencia Unemi, vol. 9, núm. pp. 73-80. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=582663825010>

- César FREIRE Quintero; Karina GOVEA Andrade y Gabriela HURTADO Cevallos (2018). Incidencia de la Responsabilidad Social Empresarial en la rentabilidad económica de empresas ecuatorianas. Revista Espacios. Vol. 39 (Nº 19) Pág. 7. <http://www.revistaespacios.com/a18v39n19/a18v39n19p07.pdf>

- José Rigoberto Parada D. (1988) Rentabilidad Empresarial. Un enfoque de Gestión. Editorial Universidad de Concepción. Primera edición.

- Jesús Lizcano Álvarez, (2004), Rentabilidad Empresarial Rentabilidad Empresarial Propuesta Práctica de Análisis y Evaluación. Editorial print A porter. Comunicación, S.L

- John J. Wild, K.R. Subramanyam, Robert F. Halsey. (2007). Análisis de Estados Financieros. Editorial McGraw-Hill. Novena Edición. México.

- Lawrence J. Gitman, Chad J. Zutter. (2012). Principios de Administración financiera. Editorial Pearson. Decimosegunda Edición. México.