



**ANALISIS ECONOMICO-
FINANCIERO DE LA
EMPRESA
“DIAMOND, S.L.”**



UNIVERSIDAD POLITECNICA DE CARTAGENA
MASTER INTERUNIVERSITARIO EN CONTABILIDAD Y FINANZAS
2022

TRABAJO FIN DE MASTER
ANALISIS
ECONOMICO - FINANCIERO
DE LA EMPRESA “DIAMOND, S.L.”

ALUMNA:
KIREEVA JULIA
TUTOR: FRANCISCO
JAVIER SANCHEZ VIDAL

CARTAGENA, UPCT COFIC 2021-2022

El dinero es la sangre de tu empresa.

Maik Mikailovic. Método de calabaza

INDICE

INTRODUCCION

PARTE 1. ESENCIA DEL ANÁLISIS FINANCIERO DE UNA EMPRESA

1.1 Tareas y objetivos de la gestión financiera

1.2 Clasificación de los principales métodos y técnicas de análisis económico - financiero de la empresa y su base de información.

1.3 Enfoques teóricos del análisis económico – financiero.

PARTE 2. CARACTERISTICAS GENERALES DE "DIAMOND, S.L."

2.1 Tipos de actividad, forma de propiedad y principales indicadores técnicos y económicos de la empresa.

2.2 Estructura organizativa de la empresa, sus recursos y objetivos.

2.3 Entorno externo e interno de la empresa, su posición competitiva.

2.4 Análisis externo del sector/competidores en el campo de Cartagena

PARTE 3. ANALISIS SWOT (DAFO) DE “DIAMOND, S.L.”

3.1. Fundamentos teóricos del análisis DAFO, su lugar en la empresa.

3.1.1 La historia del desarrollo del análisis DAFO como parte de la planificación estratégica.

3.1.2 Esencia de la planificación estratégica y etapas del análisis DAFO.

3.1.3 Reglas para realizar un análisis DAFO.

3.2 Análisis DAFO en Diamond, S.L.

3.3 Eficiencia de la aplicación de análisis DAFO en Diamond, S.L.

PARTE 4. ANÁLISIS ECONOMICO - FINANCIERO Y FORMAS DE MEJORAR LOS INDICADORES FINANCIEROS DE “DIAMOND, S.L.”

4.1 Limitaciones del análisis.

[4.2](#) Análisis de los principales resultados productivos y económicos con estimación de futuro. Método DFC.

[4.3](#) Análisis de las partidas del balance, su estructura y dinámica, evaluación de la liquidez del balance mediante ratios financieros.

[PARTE 5](#). CONCLUSIONES Y PROPUESTAS

BIBLIOGRAFIA

INTRODUCCION

En las condiciones económicas modernas, la actividad de cada entidad económica es objeto de atención de una amplia gama de participantes en las relaciones de mercado interesados en los resultados de su funcionamiento.

Para asegurar la supervivencia de la empresa en las condiciones modernas, el personal administrativo debe, en primer lugar, ser capaz de evaluar de manera realista la situación financiera tanto de su empresa como de los competidores potenciales existentes. La condición financiera es la característica más importante de la actividad económica de una empresa que determina la competitividad, el potencial en la cooperación empresarial, evalúa la medida en que los intereses económicos de la propia empresa y sus socios están garantizados financieramente y en la producción. Sin embargo, la capacidad de evaluar de manera realista la situación financiera no es suficiente para el funcionamiento exitoso de la empresa y el logro de su objetivo.

Una de las principales condiciones para el funcionamiento eficaz de la empresa es la correcta gestión financiera. Una parte integral de la gestión financiera es el análisis financiero como un sistema de conocimiento especial que le permite acumular, transformar, procesar información de naturaleza financiera y evaluar los resultados de su procesamiento.

Con el desarrollo de la economía de mercado de España, el análisis financiero, como una de las secciones de la gestión financiera, ocupa gradualmente el lugar que le corresponde en el trabajo analítico de los contables, gerentes financieros y líderes empresariales. En la actualidad, cada entidad económica, independientemente del tipo de actividad económica y forma de propiedad de la empresa, debe evaluar de manera realista tanto su propia situación financiera como la situación financiera de los socios potenciales. Casi todos los usuarios de datos contables e informes financieros utilizan métodos de análisis financiero para tomar decisiones en un grado u otro. La calidad de las decisiones tomadas depende en gran medida de la calidad de su justificación analítica. La reforma del sistema contable en España y la introducción de un nuevo Plan General Contable, haciendo que los formularios de contabilidad y presentación de informes estén más en línea con los requisitos de la norma internacional, hizo posible utilizar la experiencia internacional en análisis financiero.

Por lo tanto, el problema de realizar un análisis financiero de una empresa en España no

se ha resuelto por completo, ya que la mayoría de los métodos de análisis desarrollados tienen deficiencias o un alcance limitado.

El sector de construcción de España, al que pertenece la empresa a la que luego aplicaremos el diagnóstico económico-financiero, comenzó a regularse como un todo único a mediados de los años setenta, cuando se crearon los requisitos previos materiales y técnicos, científicos, teóricos y socioeconómicos para combinar numerosos sectores de la economía nacional en un solo complejo, cuya principal tarea es maximizar la satisfacción de las necesidades de la población.

La Construcción representa uno de los sectores que, actualmente, se relaciona con una elevada cantidad de ámbitos productivos debido a que cuenta con una alta capacidad de conexión con un gran número de actividades, que abarcan desde la fabricación de materiales hasta trabajos con inmobiliarias o seguros.

La dinámica y las tasas de desarrollo de la construcción están determinadas en gran medida por el nivel de producción de las industrias que fabrican los medios de producción para ella. Además, el desarrollo de la construcción está estrechamente relacionado con el funcionamiento eficiente de las industrias que sirven a las empresas del sector. Esto se aplica principalmente a industrias de reparación de equipos, la construcción de instalaciones, el suministro de medios de producción, el transporte de productos y materiales, etc.

El desarrollo de las relaciones de mercado aumenta la responsabilidad e independencia de las empresas en el desarrollo y adopción de decisiones gerenciales para asegurar la eficacia de sus actividades. Actualmente, muchas de las empresas no solo no obtienen ganancias, sino que también tienen pérdidas significativas. Para encontrar salidas a esta situación, una herramienta importante para estudiar el funcionamiento de las empresas es el análisis económico - financiero.

El propósito de este trabajo es realizar un análisis económico de las actividades financieras y económicas de la empresa "Diamond, S.L." para identificar oportunidades para mejorar la eficiencia financiera y la sostenibilidad de la empresa.

Los principales objetivos son:

- estudiar los estados financieros de una empresa como base de información para el análisis económico;
- características generales de "Diamond, S.L.", incluyendo: tipo de actividad, forma de propiedad, principales indicadores técnicos y económicos, estructura

organizativa de la empresa, sus recursos, misión y objetivos, así como el entorno externo e interno de la empresa y su posición competitiva;

- realizar análisis económico – financiero de “Diamond, S.L.”, incluido el análisis de las partidas del balance, su estructura y dinámica, la evaluación de la liquidez del balance, el análisis de la situación financiera utilizando ratios financieros e indicadores de rentabilidad, así como la identificación de las posibles razones de los cambios en la situación financiera de la empresa;
- determinación de las direcciones principales para mejorar la posición financiera de la empresa.

Para lograr sus objetivos, se deben considerar:

1. Esencia del análisis financiero.
2. Etapas y métodos del análisis financiero.
3. Estado actual y perspectivas de desarrollo de la industria.
4. Realizar un análisis comparativo de los principales indicadores de la empresa analizada con indicadores promedio de la industria.
5. Análisis comparativo de estados financieros.
6. Cálculo y evaluación de indicadores financieros (ratios).
7. Desarrollar medidas para mejorar la situación financiera de la empresa.

El objeto de la investigación es la empresa de la Región de Murcia “Diamond, S.L.” y sus actividades financieras y económicas.

La base del estudio son los estados financieros de “Diamond, S.L.”.

Marco legal:

1. Plan general de Contabilidad de PYMES [1].
2. Balance de la Empresa [Tablas 4.2 y 4.3].
3. Cuenta de Pérdidas y Ganancias de la Empresa [Tablas 4.1].

Metodología de investigación:

Durante el estudio del objeto de trabajo se utilizaron los siguientes métodos de análisis financiero [31]:

- análisis horizontal (temporal);
- análisis vertical (estructural);
- método de coeficientes financieros;
- análisis comparativo,
- análisis de los factores.

Métodos estadísticos de análisis económico:

- indicadores absolutos y relativos (coeficientes, porcentajes);
- series temporales: crecimiento absoluto, tasas de crecimiento;
- resumen y agrupación de indicadores económicos según ciertas características;
- índices.

El método de análisis comparativo comparó los indicadores financieros de la empresa analizada con los indicadores promedio de la industria.

El período analizado abarca los años 2016-2021 de la empresa.

En el proceso de elaboración del trabajo se utilizaron los materiales de los estados financieros de la empresa analizada.

Con la ayuda de coeficientes financieros, se llevaron a cabo las características de varios aspectos de la actividad económica de "Diamond, S.L."

El trabajo consta de cinco secciones: La esencia del análisis financiero y económico de la empresa; Características generales de "Diamond, S.L."; Análisis SWOT de la Empresa; Análisis financiero y económico de "Diamond, S.L.", que incluye **X** tablas y **Z** figuras, así como conclusiones y propuestas.

PARTE 1. ESENCIA DEL ANÁLISIS FINANCIERO DE UNA EMPRESA.

1.1 Tareas y objetivos de la gestión financiera

Cualquier negocio comienza con establecer y responder a tres preguntas clave [29, p. 53]:

- *¿Cuál debería ser el tamaño y la composición óptima de los activos de la empresa, que permitan alcanzar las metas y objetivos establecidos para la empresa?*
- *¿dónde encontrar fuentes de financiación y cuál debería ser su composición óptima?*
- *¿cómo organizar la gestión actual y futura de las actividades financieras, asegurando la solvencia y la estabilidad financiera de la empresa?*

Estos problemas se resuelven en el marco de la gestión financiera, que es uno de los subsistemas clave del sistema de gestión empresarial general. La estructura organizativa del sistema de gestión financiera de una entidad económica, así como su dotación de

personal, se puede construir de varias maneras dependiendo del tamaño de la empresa y su tipo de actividad.

En las pequeñas empresas, el papel de director financiero generalmente lo desempeña el director del departamento de contabilidad. Lo principal que se debe destacar en el trabajo de un gerente financiero es que o bien forma parte de la alta dirección de la empresa, o bien está asociado a brindarle información analítica necesaria y útil para la toma de decisiones gerenciales de naturaleza financiera.

Así, se destaca la excepcional importancia de esta función (en la revista "Fortune" de 1976 se señalaba que el 25,3% del personal superior de las mayores corporaciones americanas iniciaba sus actividades en el campo de las finanzas) [29, p. 89]. Independientemente de la estructura organizacional de la empresa, el gerente financiero es responsable de analizar los problemas financieros, tomar decisiones en algunos casos o hacer recomendaciones a la alta gerencia.

En una economía de mercado, el director financiero se convierte en una de las figuras clave de la empresa. Es responsable de plantear problemas financieros, analizar la viabilidad de utilizar una u otra forma de resolverlos y, en ocasiones, tomar la decisión final sobre la elección del curso de acción más adecuado. Sin embargo, si el problema planteado es de gran importancia para la empresa, sólo puede ser asesor del personal de alta dirección.

Finalmente, el administrador financiero, por regla general, es el ejecutor responsable de la decisión tomada; también realiza actividades financieras operativas. Su principal contenido es el control de los flujos de caja. El gerente financiero a menudo se incluye en el personal de alta dirección de la empresa, ya que participa en la solución de todos los problemas más importantes.

En la forma más general, las actividades de un administrador financiero se pueden estructurar de la siguiente manera [29, p. 67]:

- *análisis y planificación financiera general;*
- *dotar a la empresa de recursos financieros (gestión de fuentes de fondos);*
- *asignación de recursos financieros (política de inversiones y gestión de activos).*

La lógica de identificar tales áreas de actividad de un administrador financiero está estrechamente relacionada con la estructura del balance general, como la principal forma de información que refleja el patrimonio y la situación financiera de la empresa (Fig. 1.1).

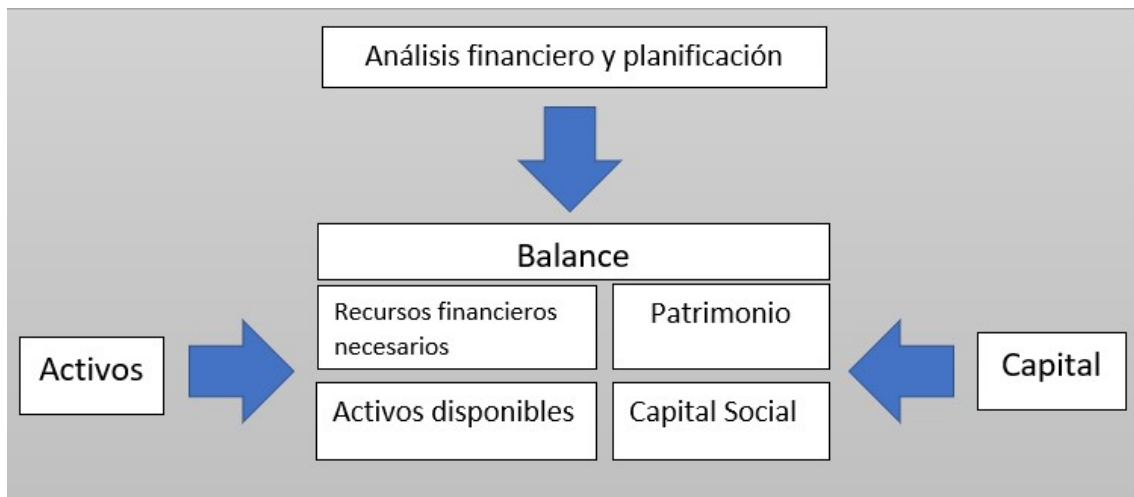


Fig. 1.1. Áreas clave de actividad de un gerente financiero

Las áreas de actividad seleccionadas determinan simultáneamente las principales tareas que enfrenta el gerente. La composición de estas tareas se puede detallar a continuación. En el marco de la primera dirección, se realiza una valoración general [29, p. 86]:

- *activos de la empresa y fuentes de su financiación;*
- *el tamaño y composición de los recursos necesarios para mantener el potencial económico alcanzado por la empresa y expandir sus actividades;*
- *fuentes de financiación adicional;*
- *sistemas de seguimiento del estado y eficiencia del uso de los recursos financieros.*

La segunda dirección implica una evaluación detallada [29, p. 87]:

- *volumen de los recursos financieros necesarios;*
- *formas de su presentación (crédito a largo o corto plazo, efectivo);*
- *el grado de disponibilidad y el tiempo de presentación (la disponibilidad de recursos financieros puede estar determinada por los términos del contrato; la financiación debe estar disponible en la cantidad correcta y en el momento correcto);*
- *el coste de poseer este tipo de recurso (tasas de interés, otras condiciones formales e informales para proporcionar esta fuente de fondos);*
- *el riesgo asociado con esta fuente de fondos (por ejemplo, el capital de los propietarios como fuente de fondos es mucho menos arriesgado que un préstamo bancario a plazos).*

La tercera dirección involucra el análisis y evaluación de decisiones de inversión a corto y largo plazo [29, p. 88]:

- *transformación óptima de los recursos financieros en otros tipos de recursos (materiales, laborales, efectivo);*

- *conveniencia y eficiencia de las inversiones en activos fijos, su composición y estructura;*

- *capital de trabajo óptimo;*

- *eficiencia de las inversiones financieras.*

La toma de decisiones con las estimaciones anteriores se realiza como resultado del análisis de alternativas de solución que tienen en cuenta el compromiso entre los requisitos de liquidez, estabilidad financiera y rentabilidad.

La lógica de resaltar las principales tareas de la gestión financiera también está determinada en gran medida por el contenido de los estados financieros y se muestra en la Fig. 1.2.

Objetivos de la gestión financiera

¿Cuál es la marca de una gestión financiera exitosa? No es difícil formular un sistema completo de metas [23, p. 88]:

- *supervivencia de la empresa en un entorno competitivo;*
- *evitar la quiebra y las grandes pérdidas financieras;*
- *liderazgo en la lucha contra los competidores;*
- *maximizar el valor de mercado de la empresa;*
- *tasas de crecimiento aceptables del potencial económico de la empresa;*
- *crecimiento en los volúmenes de producción y ventas;*
- *maximización de ganancias;*
- *minimización de costes;*

Evaluación y análisis prospectivo de actividades comerciales y de inversión

	Valoración del estado financiero actual			Mercado de capitales, bienes y servicios
	Balance		Rendimiento de capital invertido	
Solución financiera a largo plazo	Activo No Corriente	Patrimonio		
		Pasivo No Corriente		
Solución financiera a corto plazo	Activo Corriente	Pasivo Corriente		
	Valoración y gestión de los activos	Valoración y gestión de capital		

Fig. 1.2. Estructuración del contenido de la gestión financiera

La prioridad de un objetivo particular se explica de diferentes maneras en el marco de las teorías existentes de organización empresarial. La más común es la afirmación de que la empresa debe operar de tal manera que brinde el máximo beneficio a sus propietarios. Esto generalmente se asocia con una operación rentable, crecimiento de ganancias y reducción de costes. ¿Es esta conclusión inequívoca?

En el marco del modelo económico neoclásico tradicional, se supone que cualquier empresa existe para maximizar las ganancias (generalmente se entiende que estamos hablando de ganancias desde el punto de vista de la recepción no de una sola vez, sino a largo plazo) [32, pags. 68]. Idealmente, cuando se asume la igualdad de acceso a la información, la presencia de liderazgo experimentado y otros aspectos, es imposible alcanzar tal máximo; mientras que el ingreso marginal total es igual a cero. Por eso se utiliza el concepto de ganancia “normal”, es decir, ganancia que conviene a los dueños de este negocio.

De hecho, la rentabilidad de varios tipos de producción puede variar significativamente, lo que, sin embargo, no provoca el deseo de todos los empresarios de cambiar simultáneamente su negocio a uno más rentable. Este enfoque también se basa en un sistema de fijación de precios muy común para los productos manufacturados: "coste más algún margen de beneficio que convenga al fabricante".

1.2 Clasificación de los principales métodos y técnicas de análisis económico - financiero de la empresa y su base de información.

El análisis es un procedimiento mental, además, frecuentemente se realiza para descomponer un objeto o fenómeno en partes; el procedimiento inverso al análisis es la síntesis, con la cual el análisis se combina a menudo en la actividad práctica o cognitiva. Dependiendo de la naturaleza del objeto en estudio, la complejidad de su estructura, el nivel de abstracción de los procedimientos cognitivos utilizados y los métodos de su implementación, el análisis se presenta en varias formas, siendo a menudo sinónimo de investigación tanto en las ciencias naturales como en las sociales.

El análisis económico es una forma de entender los procesos económicos de una entidad económica, basada en la descomposición del todo en sus elementos constitutivos y el

estudio de estos últimos en su interconexión e interdependencia a través de la síntesis, es decir, combinando las partes previamente identificadas del objeto [21]. El análisis económico es un elemento importante del sistema de gestión de la producción. Se puede utilizar como una opción para un pronóstico preliminar al evaluar proyectos de inversión; como herramienta para predecir condiciones financieras y resultados; formular los problemas actuales de gestión de la producción, identificar las reservas internas inherentes a cada instalación en funcionamiento, evaluar la situación financiera de la empresa. La evaluación de la situación financiera de una empresa, a su vez, es un sistema y una secuencia de procedimientos analíticos [23, p. 98]:

- *consideración de cada indicador obtenido como resultado del análisis en términos de su conformidad con los parámetros normales para una determinada empresa;*
- *identificación de factores que influyeron en el valor del indicador y cálculo de posibles cambios en el indicador con la dinámica de uno u otro factor;*
- *pronosticar el valor requerido del indicador para el futuro y establecer formas de alcanzar este valor;*
- *identificar la interdependencia de los indicadores de la situación financiera para asegurar su impacto específico en la mejora de la eficiencia de la organización;*
- *justificación de la dinámica de la situación financiera al cambiar las condiciones de la empresa.*

El análisis económico es una parte importante de las ciencias económicas y financieras que conforman la base teórica del trabajo económico en una organización. Tiene su propio tema, objetos y métodos (técnicas) para estudiar los indicadores económicos y la relación entre ellos. El tema del análisis económico incluye [16, p. 35]:

- *procesos económicos que ocurren como resultado de la actividad económica de la organización;*
- *relaciones causales en las actividades económicas de la organización;*
- *clasificación, sistematización, modelización, medición de las relaciones de causa y efecto que se desarrollan bajo la influencia de diversos factores objetivos y subjetivos y se reflejan en el sistema de información económica.*

Los objetos de análisis son los principales resultados económicos de la actividad económica [15, p. 45]:

- *producción y venta de productos;*

- *coste de producción;*
- *uso de recursos materiales, laborales y financieros;*
- *resultados financieros de la producción;*
- *condición financiera de la empresa.*

La clasificación del análisis económico se basa en diferentes características.

Según el rol en la gestión, distinguen [9, pág. 97]:

- *análisis gerencial (interno), que es una parte integral de la contabilidad gerencial y proporciona información analítica a la gerencia de la empresa;*
- *análisis financiero (externo), que es una parte integral de la contabilidad financiera, proporcionando a los usuarios externos información sobre la empresa.*

De acuerdo con la periodicidad, el análisis sucede [9, pág. 65]:

- *prospectivo (pronóstico, preliminar) - futuro*
- *operacional - presente*
- *corriente (retrospectiva), realizada con base en los resultados de las actividades de un período determinado - pasado*

Dependiendo de la naturaleza de los objetos de control, se realiza un análisis según [18, p. 68]:

- *sectores de la economía;*
- *niveles de producción y gestión social (industria, grupo de organizaciones interrelacionadas, empresas, sucursales);*
- *etapas del proceso de reproducción ampliada (producción, intercambio, distribución, consumo);*
- *elementos constitutivos de la producción (trabajo, recursos materiales y financieros) y elementos individuales de las relaciones de producción (trabajo, finanzas, crédito).*

De acuerdo con los temas de gestión (ver tabla 1.1), se realiza el análisis económico [30, p. 87]:

- *servicios económicos y de gestión;*
- *propietarios y órganos de gestión económica;*
- *proveedores;*
- *compradores;*
- *empresas de auditoría;*
- *organizaciones de crédito;*

- *autoridades fiscales y financieras.*

Según el contenido y la exhaustividad de los temas estudiados, el análisis económico se divide en [29, p. sesenta y cinco]:

- *completo (análisis de las actividades económicas de la organización en su conjunto);*
- *local (análisis de las actividades de unidades individuales);*
- *temático (análisis de los sistemas funcionales individuales de la economía).*

Según el contenido de los cálculos realizados, existen:

- *análisis económico completo, incluidos los aspectos económicos y técnicos de la producción;*
- *análisis técnico y económico;*
- *análisis socioeconómico;*
- *análisis económico y ambiental;*
- *análisis financiero y económico (desempeño financiero de la empresa: implementación del plan financiero, uso eficiente del capital social y del capital prestado, identificación de reservas para aumentar el monto de las ganancias, aumentar la rentabilidad, mejorar la situación financiera y la solvencia de la empresa).*

El análisis financiero es un sistema de conocimiento especial que le permite acumular, transformar, procesar información de naturaleza financiera y evaluar los resultados de su procesamiento para evaluar y predecir la condición financiera de una empresa [31, p. 34].

Principales grupos de socios	Contribución del grupo de socios	Tipo de compensación requerida	El objetivo que se persigue en el análisis financiero
Propietarios	Equidad	Dividendos	Resultados financieros y estabilidad financiera
Prestamistas	Capital prestado	Interés	Liquidez (solvencia) - la capacidad de la empresa para movilizar efectivo para pagar deudas
Líderes (administración)	Conocimientos empresariales y habilidades de liderazgo.	Compensación y participación en las utilidades sobre el salario	Toda la información útil para la gestión

Personal (empleados)	Ejecución del trabajo de acuerdo con la división del trabajo	Salario, bonos, condiciones sociales	resultados financieros de la empresa y su liquidez
Proveedores de medios y objetos de trabajo	Suministro de medios y objetos de trabajo	Precio negociado	Condición financiera: liquidez
Compradores (clientes)	Ventas de productos	Precio negociado	Condición financiera y condición de las existencias de productos y bienes terminados.
Sociedad (estado) representada por las autoridades fiscales	Servicios de la sociedad (estado)	Pago de impuestos en su totalidad y a tiempo	Resultados financieros de la empresa.

Tabla 1.1 Metas perseguidas por los grupos de socios al realizar el análisis financiero

El propósito del análisis financiero es proporcionar información para la toma de decisiones que se ven significativamente afectadas por los datos reales o previstos sobre la situación financiera de la empresa. Para hacer esto, es necesario obtener una pequeña cantidad de parámetros clave (más informativos) que caractericen de manera objetiva y completa la condición financiera de la empresa (solvencia, estabilidad financiera, independencia, rentabilidad, probabilidad de quiebra, etc.).

El análisis financiero es una parte integral del análisis de la actividad económica, que cubre dos secciones interrelacionadas: análisis financiero y gerencial o de gestión (ver Fig. 1.3).

El análisis financiero basado en estados financieros es un análisis externo y tiene las siguientes características [14, p. 54]:

- *pluralidad de sujetos de análisis (usuarios de la información);*
- *diversidad de objetivos e intereses de los sujetos de análisis;*
- *disponibilidad de métodos estándar, normas contables y de presentación de informes;*
- *orientación del análisis sólo a la información pública de la empresa;*
- *máxima apertura de los resultados del análisis para los usuarios de información sobre las actividades de la empresa.*

Las características del análisis de gestión incluyen [14, p. 67]:

- *orientación de los resultados del análisis a la gestión de la organización;*
- *falta de regulación del análisis desde el exterior;*
- *complejidad de análisis, estudio de las actividades de la empresa;*
- *integración de contabilidad, análisis, planificación y toma de decisiones;*
- *secreto de los resultados de los análisis para preservar los secretos comerciales.*

Las principales funciones del análisis financiero son [15, p. 32]:

- *una evaluación objetiva de la situación financiera, los resultados financieros, la eficiencia y la actividad comercial del objeto de análisis;*
- *identificar los factores y causas del estado alcanzado y los resultados obtenidos;*
- *preparación y justificación de las decisiones de gestión aceptadas en el campo de las finanzas;*
- *identificación y movilización de reservas para mejorar la situación financiera y los resultados financieros, aumentando la eficiencia de todas las actividades económicas*

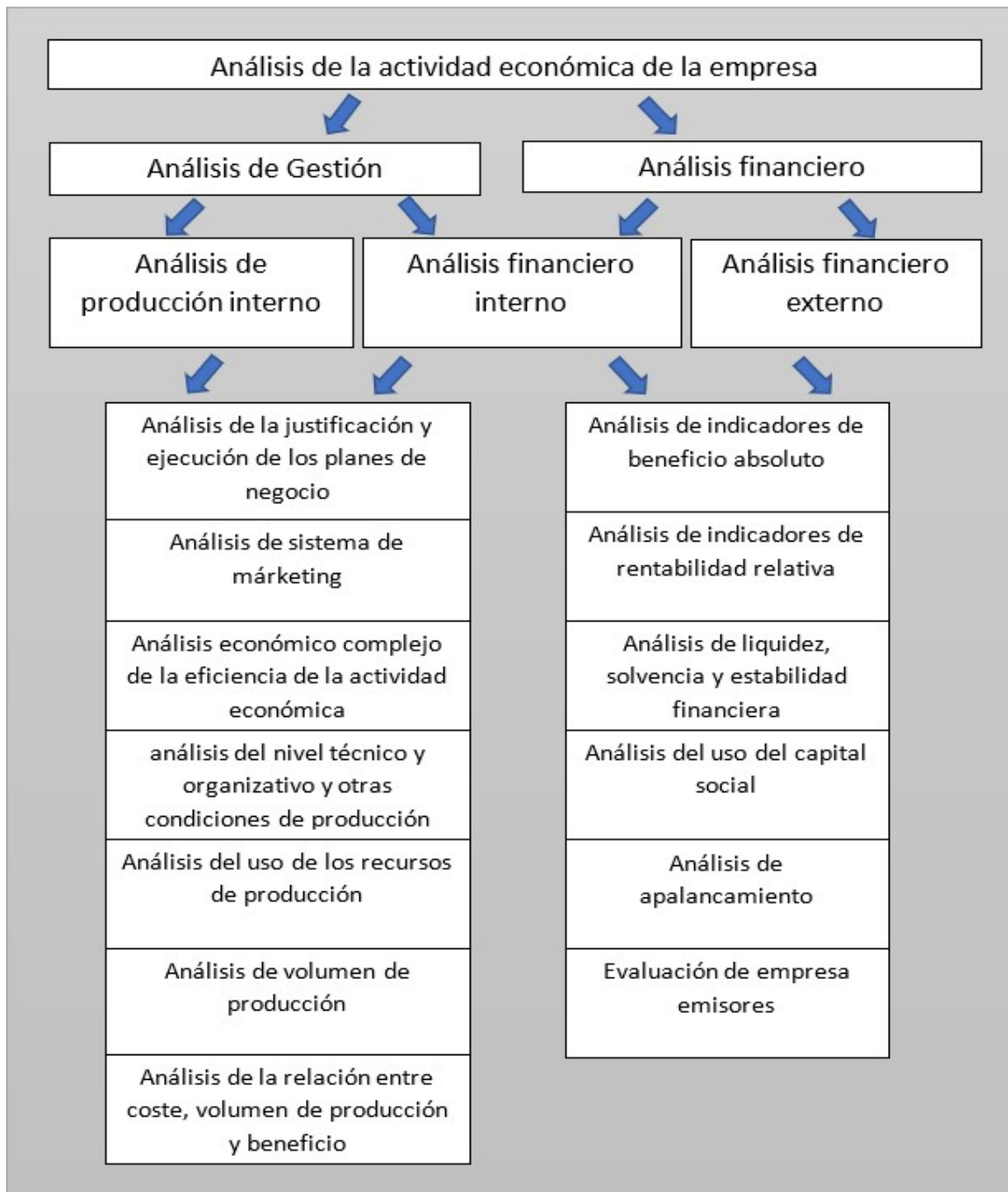


Fig. 1.3. Relación entre análisis financiero y de gestión

En el esquema anterior, la función contable y analítica está representada por un solo bloque en forma de tres disciplinas: contabilidad, análisis financiero y análisis de la actividad económica. Tal visión se justifica en los aspectos históricos, metodológicos e informativos. En el corazón de este bloque, por supuesto, está la contabilidad, cuya historia se remonta a varios milenios.

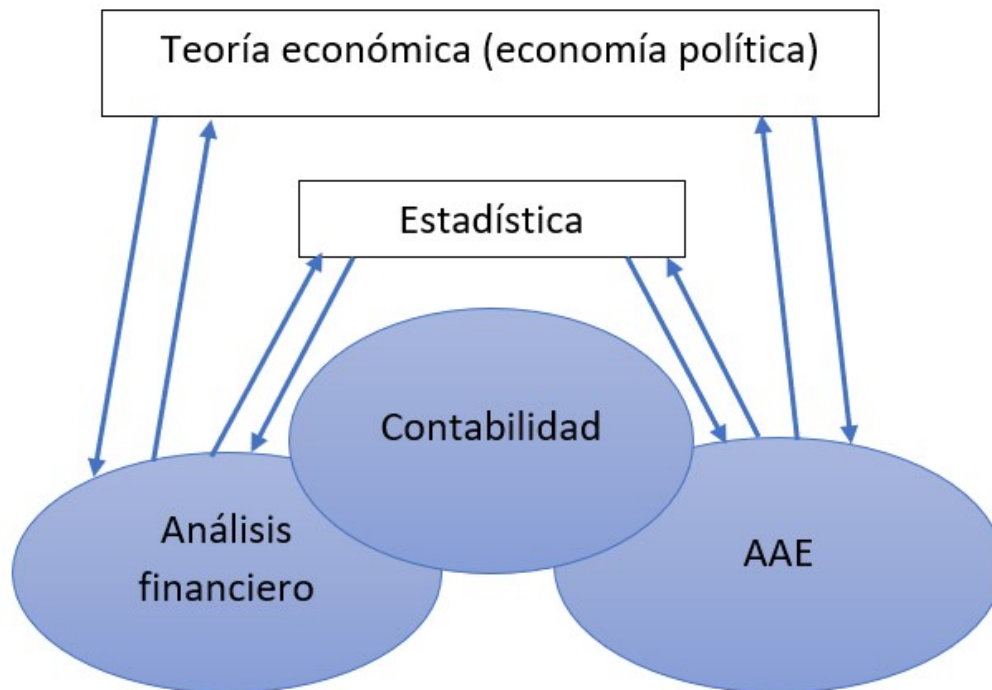


Fig. 1.4. El análisis financiero y su lugar en el sistema de análisis económico. Fuente [22, pág. 26].
Designaciones; C - contabilidad; AF - análisis financiero; AAE - análisis de la actividad económica

Las tareas de análisis financiero están determinadas por las tareas de gestión empresarial en tres áreas de actividad: financiera, de inversión y operativa (producción), que están unidas por el movimiento de recursos financieros. Las tareas del análisis financiero proporcionan apoyo de información para tomar decisiones informadas en tales áreas de las actividades de la empresa [22, p. 48]:

1. gestión de pasivos financieros, proporcionando a la empresa recursos financieros, determinando el tamaño, la composición y la estructura óptimos de las fuentes de financiación;
2. inversión: gestión de activos, distribución de recursos financieros, determinación del tamaño, composición y estructura óptimos de los activos de la empresa, selección e implementación de proyectos de inversión;
3. operativo - gestión del rendimiento financiero;
4. actividad rentable actual de la empresa.

En una economía de mercado, los estados financieros de las entidades económicas se convierten en el principal medio de comunicación y el elemento más importante de soporte de información para el análisis financiero. Cualquier empresa, en un grado u otro, necesita constantemente fuentes adicionales de financiación. Puede encontrarlos en el mercado de

capitales, atrayendo inversores potenciales y préstamos informándoles objetivamente sobre sus actividades financieras y económicas, es decir, principalmente a través de informes financieros.

Los resultados financieros publicados son algo atractivo y muestran la condición financiera actual y prospectiva de la empresa, la probabilidad de obtener fuentes adicionales de fijación es tan alta.

El principal requisito para la información presentada en el reporte es que sea útil para los usuarios, es decir, para que esta información se pueda utilizar para tomar decisiones comerciales informadas. Para ser útil, la información debe cumplir con los siguientes criterios:

- *Relevancia* significa que la información es relevante e influye en la decisión del usuario. La información también se considera relevante si brinda la posibilidad de un análisis prospectivo y retrospectivo.
- *La fiabilidad de la información* viene determinada por su veracidad, el predominio del contenido económico sobre la forma jurídica, la posibilidad de verificación y la validez documental. La información se considera verdadera si no contiene errores y valoraciones sesgadas, y tampoco falsea los acontecimientos de la vida económica.
- *La neutralidad* implica que la información financiera no se centra en satisfacer los intereses de un grupo de usuarios de la información general en detrimento de otro.
- *Comprensibilidad* significa que los usuarios pueden comprender el contenido del informe sin necesidad de una formación profesional especial.
- *La comparabilidad* requiere que los datos sobre las actividades de la empresa sean comparables con información similar sobre las actividades de otras empresas.

Durante la formación del informe, se deben observar ciertas restricciones sobre la información incluida en él:

- *Relación coste-beneficio óptima*, lo que significa que los costes de los informes deben equilibrarse razonablemente con los beneficios que obtiene la empresa del suministro de estos datos a los usuarios interesados.
- *El principio de precaución* (conservadurismo) sugiere que los documentos informativos no deben sobrestimar los activos y las ganancias y subestimar los pasivos.

- *La confidencialidad* requiere que la información de los informes no contenga datos que puedan dañar la posición competitiva de la empresa.

Los usuarios de la información son diferentes, sus objetivos a veces compiten entre ellos y son, a menudo, opuestos. La clasificación de los usuarios de los estados financieros se puede realizar de varias formas, pero por regla general se distinguen tres grupos reforzados: usuarios externos “relacionados” con la empresa (asesorías, gestorías, etc.), externos “no relacionados” con la empresa (clientes, proveedores, competencia, etc.) e internos, las propias empresas (más precisamente, su personal directivo).

De conformidad con la Ley de España "Sobre contabilidad", todas las organizaciones deben elaborar estados financieros basados en datos contables sintéticos y analíticos. Los estados financieros de las organizaciones, consisten en [3, p. 46]:

- *Balance;*
- *Cuenta de pérdidas y ganancias;*
- *Anexos a los mismos previstos por leyes reglamentarias;*
- *Un informe de auditoría que confirme la exactitud de los estados financieros, si están sujetos a auditoría obligatoria de conformidad con la ley;*
- (Memoria) y Libro Diario.

1.3 Enfoques teóricos del análisis financiero y económico

Varios autores ofrecen diferentes métodos de análisis financiero. El detalle de la parte procedimental de la metodología de análisis financiero depende de los objetivos planteados, así como de diversos factores de información, tiempo, soporte metodológico y técnico. La lógica del trabajo analítico asume su organización bajo la forma de una estructura de dos módulos [14, p. 24]:

- *análisis express de la situación financiera,*
- *análisis detallado de la situación financiera.*

El propósito del análisis express de la condición financiera de la empresa es una evaluación clara y simple del bienestar financiero y la dinámica del desarrollo de una entidad económica. En el proceso de análisis, V.V. Kovalev [14, pág. 56] propone calcular varios indicadores y complementarlos con métodos basados en la experiencia y calificaciones de un especialista (ver Tabla 1.5).

El análisis express debe realizarse en tres etapas [14, p. 43]:

- *etapa preparatoria;*
- *revisión preliminar de los estados financieros;*
- *lectura económica y análisis de informes.*

Dirección de análisis	Indicadores
1. Evaluación del potencial económico de una entidad comercial	
1.1.1. Evaluación del estado de la propiedad	La cantidad de activos fijos y su participación en los activos totales. La cantidad total de activos económicos de la empresa.
1.2. Evaluación de la situación financiera.	Coefficiente de depreciación de activos fijos.
1.3. La presencia de datos "anormales" en los informes.	Distintos cálculos para detectar datos "anormales" o manipulados
2. Evaluación de los resultados de las actividades económicas y financieras.	
2.1. Evaluación de la rentabilidad.	Beneficio. Rentabilidad global.
2.2. Evaluación del dinamismo.	Rentabilidad de la actividad principal.
2.3. Evaluación de la eficacia del uso del potencial económico.	Tasas de crecimiento comparativas de ingresos, beneficios y capital adelantado. Rotación de activos.

Tabla 1.5 Conjunto de indicadores analíticos para análisis express

El propósito de la primera etapa es decidir sobre la conveniencia del análisis de los estados financieros y asegurarse de que estén listos para su lectura. Aquí, se lleva a cabo una verificación contable visual y simple de los informes por motivos formales y en esencia: se determina la presencia de todos los formularios y aplicaciones, detalles y firmas necesarios, se verifica la exactitud y claridad de todos los formularios de informes; se verifica la moneda del saldo y todos los subtotales.

El propósito de la segunda etapa es familiarizarse con la nota explicativa del balance. Esto es necesario para evaluar las condiciones de trabajo en el período del informe, para determinar las tendencias en los indicadores clave de desempeño.

La tercera etapa es la principal en el análisis rápido; su finalidad es una valoración generalizada de los resultados de la actividad económica y de la situación financiera del objeto. Dicho análisis se lleva a cabo con diversos grados de detalle en interés de los distintos usuarios.

Kovalev, V.V. [14] propone realizar un análisis expreso de la situación financiera de acuerdo con el método anterior. El análisis express puede terminar con una conclusión sobre la conveniencia o necesidad de un análisis más profundo y detallado de los resultados financieros y la situación financiera.

El propósito de un análisis detallado de la situación financiera de una empresa es una descripción más detallada de la propiedad y la situación financiera de una entidad económica, los resultados de sus actividades en el período sobre el que se informa, así como las posibilidades para el desarrollo de la entidad en el futuro. Concreta, complementa y amplía los procedimientos individuales de análisis rápido. El grado de detalle depende del deseo del analista.

Kovalev, V.V. ofrece el siguiente programa para un análisis en profundidad de las actividades financieras y económicas de la empresa [14, p. 48]:

- 1) *Revisión preliminar de la situación económica y financiera de la entidad empresarial.*
- 2) *Características de la dirección general de la actividad económica y financiera.*
- 3) *Identificación de "elementos anormales".*
- 4) *Evaluación y análisis del potencial económico de una entidad empresarial.*
- 5) *Evaluación del estado de la propiedad.*
- 6) *Construcción del balance neto analítico.*
- 7) *Análisis de equilibrio vertical.*
- 8) *Análisis de balance horizontal.*
- 9) *Análisis de cambios cualitativos en el estado de la propiedad.*
- 10) *Evaluación de la situación financiera.*
- 11) *Evaluación de la liquidez.*
- 12) *Evaluación de la estabilidad financiera.*
- 13) *Evaluación y análisis de la eficacia de las actividades financieras y económicas de una entidad empresarial.*
- 14) *Evaluación de la actividad principal.*
- 15) *Análisis de rentabilidad.*
- 16) *Evaluación de la situación del mercado de valores.*

Las características de los principales indicadores utilizados en el análisis de las actividades financieras y económicas se realizarán en la parte práctica de este trabajo.

Consideremos más a fondo la metodología para analizar la condición financiera propuesta por Balabanov, I.T. en su libro "Fundamentos de Gestión Financiera" [4].

El movimiento de bienes y materiales, mano de obra y recursos materiales va acompañado de la formación y el gasto de fondos, por lo que la situación financiera de una entidad económica refleja todos los aspectos de sus actividades de producción y

comercialización. Balabanov, I.T. propone llevar a cabo las características de la situación financiera de la empresa de acuerdo con el siguiente esquema [4, p. 76]:

- *Análisis de ingresos (rentabilidad);*
- *Análisis de estabilidad financiera;*
- *Análisis de solvencia;*
- *Análisis del uso del capital;*
- *Análisis del nivel de autofinanciamiento;*
- *Análisis de autosuficiencia económica.*

El análisis de la rentabilidad de una empresa se caracteriza por indicadores absolutos y relativos. El indicador absoluto de la rentabilidad es la cantidad de ganancias o ingresos. El indicador relativo es el nivel de rentabilidad. Su valor se mide por el nivel de rentabilidad. El nivel de rentabilidad de las entidades económicas asociadas con la producción (bienes, obras, servicios) está determinado por el porcentaje de ganancia de la venta de productos al coste de producción.

En el proceso de análisis, se estudia la dinámica de los cambios en el volumen de la ganancia neta, el nivel de rentabilidad y los factores que los determinan.

Se considera financieramente estable una empresa que, a su cargo, cubre los fondos invertidos en activos (activos fijos, activos intangibles, capital de trabajo), no permite cuentas por cobrar y por pagar injustificadas y paga sus obligaciones a tiempo. Lo principal en la actividad financiera, I.T. Balabanov [4] considera la correcta organización y uso del capital de trabajo. Por lo tanto, en el proceso de análisis de la situación financiera, se enfocan los temas de uso racional del capital de trabajo o capital circulante (fondo de maniobra).

Características de la estabilidad financiera incluye análisis [4, p. 47]:

- *Composición y colocación de activos de una entidad económica;*
- *Dinámica y estructuras de fuentes de recursos financieros;*
- *Disponibilidad de capital circulante propio;*
- *Cuentas por pagar;*
- *Disponibilidad de estructura de capital circulante;*
- *Cuentas por cobrar;*
- *Solvencia.*

Bajo la solvencia de una entidad económica se entiende que tiene los requisitos previos para un préstamo y la capacidad de devolverlo a tiempo.

En el análisis de la solvencia se utilizan varios indicadores. Los más importantes son la tasa de rendimiento del capital invertido y la liquidez. La tasa de rendimiento del capital invertido está determinada por la relación entre la cantidad de ganancias y la cantidad total de pasivos en el balance general. La liquidez de una empresa es su capacidad para pagar rápidamente sus deudas. Se determina por la relación entre el volumen de la deuda y liquidez. Los indicadores que caracterizan la liquidez serán considerados con más detalle en el cuarto capítulo de este trabajo.

La inversión de capital debe ser eficiente. La eficiencia del uso del capital se entiende como la cantidad de ganancia atribuible a 1 euro de capital invertido. La eficiencia del capital es un concepto complejo que incluye el uso de capital circulante, activos fijos y activos intangibles. Por lo tanto, el análisis de la eficiencia del capital se realiza en partes separadas.

La eficiencia en el uso del capital circulante se caracteriza, en primer lugar, por su rotación. La rotación de fondos se entiende como la duración del paso de los fondos a través de las etapas individuales de producción y circulación. La rotación del fondo de maniobra se calcula por la duración de una rotación en días o el número de rotaciones para el período de informe.

Eficiencia en el uso del capital en general. El capital en su conjunto es la suma del capital circulante, los activos fijos y los activos intangibles. La eficiencia del uso del capital se mide mejor por el rendimiento de la inversión. El nivel de rendimiento del capital se mide por el porcentaje de beneficio del balance general sobre la cantidad de capital.

Autofinanciación significa financiamiento de recursos propios de la empresa: amortizaciones y beneficio neto y dividendos. La eficacia de la autofinanciación y su nivel dependen de la proporción de recursos propios.

Sin embargo, una empresa no siempre puede autoabastecerse plenamente de sus propios recursos financieros, por lo que los préstamos y otros fondos como reservas, por ejemplo, son ampliamente utilizados como un elemento complementario al autofinanciamiento.

De la primera sección se puede extraer la siguiente conclusión:

1. El análisis económico es un elemento importante del sistema de gestión de la producción. Se puede utilizar como una opción para un pronóstico preliminar al evaluar proyectos de inversión; como herramienta de predicción de condiciones y resultados financieros; formular problemas actuales de gestión de la producción, identificar las reservas internas.

2. El objetivo del análisis financiero es proporcionar información para la toma de decisiones, que se ven significativamente afectadas por datos reales o previstos sobre la situación financiera de la empresa. Para hacer esto, es necesario obtener una pequeña cantidad de parámetros clave (lo más informativos) que caractericen de manera objetiva y completa la condición financiera de la empresa (solventia, estabilidad financiera, independencia, rentabilidad, probabilidad de quiebra, etc.).
3. Las principales funciones del análisis financiero son:
 - una evaluación objetiva de la situación financiera, los resultados financieros, la eficiencia y la actividad comercial del objeto de análisis;
 - identificar los factores y causas del estado alcanzado y los resultados obtenidos;
 - preparación y justificación de las decisiones de gestión aceptadas en el campo de las finanzas;
 - identificación y movilización de reservas para mejorar la situación financiera y los resultados financieros, aumentar la eficiencia de todas las actividades económicas.
4. Las tareas de análisis financiero consisten en el apoyo de información para la toma de decisiones informadas en las siguientes áreas de actividades de la empresa:
 - gestión de pasivos financieros, proporcionando a la empresa recursos financieros, determinando el tamaño, la composición y la estructura óptimos de las fuentes de financiación;
 - inversión - gestión de activos, distribución de recursos financieros, determinación del tamaño, composición y estructura óptimos de los activos de la empresa, selección e implementación de proyectos de inversión;
 - operativo - gestión resultados financieros de la empresa;
 - actividad económica actual de la empresa;

PARTE 2.

CARACTERISTICAS GENERALES DE "DIAMANTE, S.L."

2.1 Tipos de actividad, forma de propiedad y principales indicadores técnicos y económicos de la empresa

Una empresa es una entidad económica estatutaria independiente que tiene los derechos de una persona jurídica y lleva a cabo actividades de producción, investigación y comercialización con el fin de obtener el beneficio (ingreso) adecuado [9].

Una empresa es una unidad especializada, cuya base es un colectivo laboral profesionalmente organizado, capaz de utilizar los medios de producción a su disposición para ofrecer los productos y servicios necesarios para los consumidores, del propósito, perfil y variedad apropiados.

Diamond, S.L. fue creada en el año 2004 como parte de un grupo de empresas con distintas funciones - Grupo Diamond Instalaciones: limpieza, electricidad, telecomunicaciones, videovigilancia, etc. Es una empresa de telecomunicaciones y electricidad; ofrece instalación, mantenimiento y reparación de los aparatos eléctricos, antenas, videoporteros, videovigilancia, paneles solares, puntos de carga, instalaciones en Baja Tensión, etc.

Diamond, S.L. es instalador oficial de TELEVES, FERMAX, COMELIT, TEGUI, asociada a la FREMM y ARETELMUR, inscrita en el Registro de Instaladores de Telecomunicaciones del Ministerio de Industria (9337) y en el REA (13/17/0003323).

La empresa trabaja principalmente con Comunidades de Propietarios, Administradores de fincas, Hoteles, Centros Públicos y promotores, su política es transparencia, honradez, responsabilidad y seriedad.

Beneficio de Diamond, S.L. se forma a partir de los ingresos de las actividades después de las liquidaciones con las contrapartes y las deducciones por salarios de los empleados. Los impuestos y demás pagos previstos por la legislación se efectúan con cargo al saldo de la Sociedad.

Diamond, S.L. es una entidad legal desde el momento de su registro estatal, lleva a cabo sus actividades de acuerdo con la legislación de España, tiene derecho a concluir acuerdos y contratos en su propio nombre, adquirir derechos de propiedad y no propiedad y asumir

la responsabilidad [9].

Datos de la Empresa:

Razón social: Diamond, S.L. CIF: B30777478

Dirección calle Zagreb 18-19, manzana 4, despacho 2.1 C.P.: 30353

Localidad: Cartagena

Teléfono: 699 092 002

Administrador único: Joaquín Martínez Ayala

La empresa tiene un balance independiente, sellos, estampillas, membretes, cuentas corrientes y otras cuentas bancarias, mantiene informes contables y estadísticos en la forma prescrita.

Actividades de la Empresa:

- Instalaciones eléctricas en Baja Tensión, placas solares, puntos de carga eléctrica.
- Instalaciones y mantenimiento de videoporteros, porteros automáticos, cámaras de videovigilancia, antenas.
- Mantenimiento de garajes y cámaras de videovigilancia

2.2 Estructura organizativa de la empresa, sus recursos y objetivos.

La estructura de la empresa tiene un impacto significativo en la eficacia del sistema de gestión estratégica. Consideremos algunas estructuras organizacionales, sus ventajas y desventajas desde el punto de vista de la efectividad de la implementación de la estrategia.

La estructura funcional implica la asignación de áreas de actividad en la empresa, tales como gestión de producción, marketing, personal, finanzas, I+D, etc.

La estructura organizacional regional es utilizada por grandes empresas que hacen negocios en territorios distantes entre sí y obligadas a adaptarse a las especificidades de regiones específicas.

La estructura descentralizada está destinada a empresas diversificadas no demasiado grandes y no conectadas.

La estructura matricial se caracteriza por más de un canal de control. La eficacia de esta estructura, en primer lugar, está determinada por la naturaleza de la actividad, y no por su alcance [16, p. 59].

Esquema de la estructura organizativa actual de Diamond, S.L. (ver Fig. 2.1) nos permite concluir que la empresa en cuestión tiene una estructura organizativa funcional.

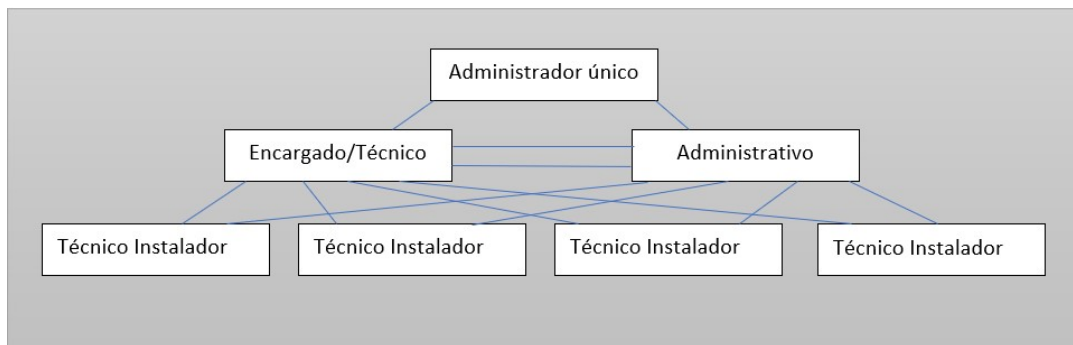


Fig. 2.1 Estructura organizacional de Diamond, S.L.

Ventajas de la estructura funcional [15, p. 98]:

- control centralizado efectivo sobre el logro de los resultados de la estrategia;
- mejor idoneidad para organizaciones que operan en la misma área comercial;
- alta calidad de la gestión de operaciones en áreas comerciales relativamente estables;
- consecución efectiva de economías de escala y desarrollo sobre la base de divisiones funcionales.

Desventajas de la estructura funcional [15, p. 105]:

- complejidad de la coordinación de varias divisiones funcionales;
- probabilidad suficientemente alta de competencia y conflictos entre unidades funcionales;
- especialización excesiva y pensamiento administrativo estrecho;
- asignar la responsabilidad principal por el desempeño al gerente;
- la miopía estrictamente funcional inherente a esta estructura dificulta la actividad innovadora.

Los recursos en el sentido amplio de la palabra se entienden como un conjunto de bienes tangibles, recursos naturales, así como personas que pueden participar en el proceso de producción y consumo.

Para llevar a cabo la producción, Diamond, S.L. cuenta con todos los componentes necesarios, a saber:

- personal altamente calificado;
- tecnología y maquinaria necesarias;
- oficina y almacén para fines industriales;

Debido a que la posición geográfica del área en el que la empresa realiza su labor, existe cierta “estacionalidad” de la mano de obra, aumenta significativamente la necesidad de mano de obra durante el período vacacional cuando la gente viene para pasar verano a sus casas de playa. Al mismo tiempo, durante el período de invierno, hay un exceso de mano de obra en algunos sectores de producción. La variedad de tipos de trabajo y los cortos plazos para su implementación conducen a que muchos trabajadores combinen una serie de funciones laborales.

Además, en la empresa, no existe mecanización de los procesos laborales, casi todo del trabajo se lleva a cabo manualmente. Por tanto, durante el año el número de empleados de la empresa varía dependiendo de la época del año. El número medio de personas empleadas en el curso del ejercicio anterior 2021, expresado por categorías y distribuido por sexos y por tipo de contrato, es el siguiente:

CATEGORIA	TOTAL	HOMBRES	TIPO DE CONTRATO	MUJERES	TIPO DE CONTRATO
Altos directivos	-	-			
Resto de personal directivo, administrador único	1	1	Mercantil		
Técnicos y profesionales científicos e intelectuales y de apoyo					
Empleados de tipo administrativo	1			1	Temporal
Comerciales, vendedores y similares					
Resto de personal cualificado	5	5	Indefinido		
Trabajadores no cualificados					
TOTAL	7	6		1	

Tabla 2.2 Empleados Diamond, S.L.

El aumento de la eficiencia de la producción y los resultados finales del trabajo dependen directamente del nivel de cualificación del personal y del grado de uso de los recursos laborales [17, p. 123].

Una de las decisiones más importantes en la planificación es la elección del propósito de la empresa. El principal objetivo de la empresa se designa como una misión, y todos los demás objetivos se desarrollan para su implementación.

La misión de la empresa no debe depender de su estado actual, formas y métodos de su trabajo, ya que en general expresa aspiración para el futuro, mostrando a qué se dirigirán los esfuerzos y qué valores serán prioritarios. La misión detalla el estado de la empresa y proporciona dirección y puntos de referencia para establecer metas y estrategias en varios niveles de desarrollo. Los objetivos desarrollados sirven como criterio para todo el proceso posterior de toma de decisiones gerenciales [25, p. 64].

Los objetivos deben ser específicos y medibles. Al expresar sus metas en términos específicos y medibles, la administración crea una línea de base clara para las decisiones y el progreso futuros.

El horizonte de pronóstico específico es otra característica de las metas efectivas. Las metas generalmente se establecen para períodos de tiempo largos o cortos. La meta de largo plazo tiene un horizonte de planificación de aproximadamente cinco años. El objetivo a corto plazo en la mayoría de los casos representa uno de los planes de la empresa, que debe completarse en el transcurso de un año.

Para mejorar la eficiencia de la empresa, la meta debe ser alcanzable. Los múltiples objetivos de una empresa, para ser efectivos, deben apoyarse mutuamente, es decir, las acciones y decisiones necesarias para lograr un objetivo no deben interferir con el logro de otros objetivos [15, p. 154].

A menudo, líderes empresariales creen que su misión principal es obtener ganancias. La elección de una misión tan limitada como el beneficio, reduce la capacidad de la dirección para explorar alternativas aceptables al tomar una decisión. Como resultado, es posible que no se tengan en cuenta los factores clave y que las decisiones posteriores den lugar a un bajo nivel de eficiencia empresarial.

De hecho, al satisfacer las necesidades internas, la empresa finalmente podrá sobrevivir. Pero para obtener ganancias, necesita monitorear el entorno de sus actividades, teniendo en cuenta los enfoques de valor del concepto de mercado. Por tanto, es en el entorno donde la dirección busca el objetivo global de la empresa [16, p. 85].

Los objetivos de la actividad económica de Diamond, S.L. son [9]:

- brindar al mercado los productos y servicios de calidad;
- satisfacer las necesidades socioeconómicas de los trabajadores y los participantes (propietarios) de la empresa a través de las ganancias de las actividades financieras y económicas.

2.3 Entorno externo e interno de la empresa, su posición competitiva.

Cualquier empresa se encuentra y opera en el entorno determinado. La tarea de la dirección estratégica es asegurar tal interacción de la empresa con el entorno, que le permita mantener su potencial en el nivel necesario para lograr sus objetivos.

Para determinar la estrategia de la empresa y poner esta estrategia en práctica, la gerencia debe tener una comprensión profunda tanto del entorno interno de la empresa, su potencial y tendencias de desarrollo, como del entorno externo, sus tendencias de desarrollo y el lugar ocupado por la empresa en él. Al mismo tiempo, tanto el entorno interno como el externo son estudiados principalmente con el fin de revelar las oportunidades y amenazas que la empresa debe tener en cuenta a la hora de definir sus metas y alcanzarlas.

El entorno externo es una fuente que alimenta a la empresa con los recursos necesarios para mantener su potencial interno en el nivel adecuado. Pero los recursos del entorno externo no son ilimitados y son reclamados por muchas otras empresas ubicadas en el mismo entorno. Por lo tanto, siempre existe el riesgo de que la empresa no pueda obtener los recursos necesarios del entorno externo.

Un análisis del entorno externo ayuda a controlar los factores externos en relación con la empresa, para obtener resultados importantes (tiempo para desarrollar un sistema de alerta temprana en caso de posibles amenazas, tiempo para predecir oportunidades, tiempo para planificar contingencias y desarrollar estrategias).

Las amenazas y oportunidades que enfrenta la empresa se pueden identificar de la siguiente manera:

1. *Factores económicos.* Algunos factores del entorno económico deben ser diagnosticados y evaluados constantemente, ya que el estado de la economía afecta a los objetivos de la empresa. Estas son las tasas de inflación, la balanza de pagos, el nivel de empleo de la población, el valor del producto nacional bruto, las tasas

impositivas, etc. Cada uno de estos indicadores puede representar una amenaza o una nueva oportunidad para la empresa.

En mi opinión, es muy importante que Diamond, S.L. preste atención al nivel general de desarrollo económico de su sector, el tipo y nivel de desarrollo de las relaciones de competencia.

2. *Factores políticos.* La política estatal, tanto externa como interna, tiene un impacto significativo en las actividades de las empresas. En este sentido, los factores políticos pueden generar amenazas imprevistas, así como una fuente de nuevas oportunidades para el desarrollo de empresas.
3. *Factores de mercado.* El entorno del mercado es un peligro constante para una empresa. Los factores que afectan a los éxitos y fracasos en las actividades de la empresa incluyen: la distribución del ingreso de la población, el nivel de competencia en la industria, la facilidad de penetración de nuevos competidores en el mercado.

Los factores de mercado que afectan las actividades de las empresas del sector, incluido Diamond, S.L., incluyen:

- un gran número de competidores;
- un gran número de consumidores;
- requisitos crecientes para la calidad del producto y rapidez a la hora de realizar los trabajos.

4. *Factores tecnológicos.* El análisis del entorno de los procesos debería al menos tener en cuenta los cambios en la tecnología de producción. El jefe de cualquier empresa debe asegurarse de no sufrir un "shock futuro" que destruya la empresa.

Al comprender la influencia de los factores tecnológicos, Diamond, S.L. en el proceso de producción utiliza equipos obsoletos (por ejemplo, medidores de campo) y tecnologías modernas (en la oficina: ordenadores, móviles), utiliza los últimos productos innovadores que surgen en el mercado (productos para clientes). Para lograr sus objetivos la empresa se encuentra en constante actualización, aprendiendo e implementando el uso de nuevas tecnologías y nuevos productos, sin embargo, los equipos que usan los técnicos deberían ser sustituidos, al tratarse de una inversión costosa y dado que Diamond, S.L. es una PYME, esta inversión se está realizando por partes evitando así la contratación de préstamos bancarios.

5. *Factores de competencia.* Cualquier empresa debe estudiar las acciones de sus competidores, analizar y evaluar sus objetivos y estrategias, realizar una

descripción general de la industria en la que opera, estudiar en profundidad las fortalezas y debilidades de los competidores.

Cabe señalar que las empresas del sector, incluida Diamond, no son una excepción en este asunto.

6. *Factores del comportamiento social.* Estos factores incluyen el cambio de actitudes, expectativas y costumbres de la sociedad (el papel del espíritu empresarial, el movimiento para proteger los intereses de los consumidores, el apoyo al productor nacional, etc.).

Podemos señalar que los factores de comportamiento social no tienen un impacto significativo en las actividades de Diamond, sin embargo, la política de la empresa es centrarse en producto nacional o de la UE y trabajar con empresas de la Región, en casos excepcionales, empresas de la UE.

Así, el análisis del ambiente interno le permite a la empresa determinar la lista de amenazas y oportunidades que enfrenta en el ambiente externo. Sin embargo, para una planificación exitosa, la gerencia debe tener una comprensión completa no solo de los problemas externos significativos, sino también de las oportunidades y deficiencias potenciales internas de la empresa [15].

2.4 Análisis externo del sector/competidores en el campo de Cartagena

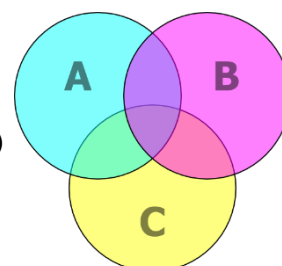
Antes de empezar con el análisis, vamos a conocer mejor el área en el que opera Diamond, S.L para identificar a los competidores.

Diamond, S.L. desempeña su actividad en el campo de Cartagena, La Manga del Mar Menor y San Javier.

Según los datos de asociaciones de Empresas de Metal (FREMM) y Aretelmur (Fenitel) de las que forma parte Diamond, S.L. y otras muchas empresas similares de la región, existen más de 300 empresas de telecomunicaciones, electricidad, mantenimiento, videovigilancia, etc. solo en el campo de Cartagena y La Manga.

Nos fijaremos en las que son competencia directa y más poderosa de Diamond, S.L. y que realizan en mayor o menor medida las mismas actividades:

- 1) Teditronic, S.L. (competidor muy grande e importante)
- 2) Satel Sound, S.L. (a principios de 2021 finalizó su actividad)
- 3) Electricidad Bolea, S.L.



4) Montajes Eléctricos Luna, S.L.

No se han tomado en cuenta los autónomos (como, por ejemplo, Antenas Echevarría) o empresas en proceso de creación (Selteca – se está creando, de momento trabaja como autónomo, sin embargo, se está convirtiendo en un competidor serio)

Para empezar con el análisis del sector, necesitamos algunos datos previos:

Código CNAE 2009 de la Empresa: 4321 Instalaciones eléctricas

Se ha optado por obtener los ratios necesarios para el análisis en la página del Banco de España. (bde.es)

Los ratios que nos interesan para este estudio son:

- 1) *Ingresos de explotación*
- 2) *Activo*
- 3) *Liquidez general (%)*
- 4) *Rentabilidad económica, ROI (%)*
- 5) *Rentabilidad financiera, ROE (%)*
- 6) *Endeudamiento (%)*

Años que se van a analizar: 2017-2020, ya que al momento del análisis la página del BDE.es no ofrece datos del año 2021

Ingresos de Explotación

	2020	2019	2018	2017
Diamond, S.L.	463.676	310.696	296.410	219.838
Teditronic, S.L.	2.893.451	2.536.370	2.388.261	2.184.535
SatelSound,S.L.	119.602	73.771	93.031	84.619
Bolea, S.L.	540.876	444.366	154.626	n/a
M.E. Luna, S.L.	2.131.931	2.253.463	1.581.268	1.631.298

Como podemos observar, de los ingresos de explotación, en nuestra lista hay 2 empresas grandes que ingresan más de 2 000 000 de euros, lo tomaremos en cuenta a la hora de trabajar con algunos ratios (que no serán comparables). También se puede ver que la empresa SatelSound, S.L. ingresa varias veces menos que las demás, esto se debe a que, aunque se trata de una S.L., más bien es un autónomo, pero aun así nos interesa, porque es una de las empresas que se dedica exactamente a las mismas actividades que Diamond, S.L. (En caso de Teditronic, S.L. también tiene una tienda física – vende al público y, además, lleva proyectos importantes y voluminosos).

Activo

Activo de una empresa es el conjunto de bienes, derechos y otros recursos de los que es propietaria una compañía, por ejemplo, muebles, oficinas, equipos informáticos, también se incluyen aquellos de los que esperamos tener un beneficio futuro. Y otra vez, vemos que las dos empresas importantes Luna y Teditronic tienen potentes activos en comparación con otras tres. El salto de casi 100 000 euros del 2019 al 2020 en Diamond, S.L. se debe a la compra de 2 vehículos y nuevos equipos informáticos.

	2020	2019	2018	2017
Diamond, S.L.	253.790	157.030	187.777	114.627
Teditronic, S.L.	5.201.902	4.788.535	4.438.326	4.284.847
SatelSound,S.L.	170.535	154.713	140.278	129.279
Bolea, S.L.	413.839	323.525	213.989	n/a
M.E. Luna, S.L.	2.660.408	2.429.961	2.375.951	2.243.522

Liquidez General (%)

La liquidez de una empresa es la disponibilidad de activos líquidos. El efectivo es el activo más líquido y cualquier cosa tangible se consideraría menos líquida. Es un indicador de la capacidad que un negocio tiene para hacer frente a sus obligaciones en el corto plazo. Se puede interpretar como el número de veces que el activo corriente de una empresa puede cubrir su pasivo corriente. Es decir, la razón de liquidez representa qué porcentaje de la deuda a corto plazo puede pagarse con los activos más líquidos de la empresa. Observamos que Teditronic lo tiene en 12,54%, mientras que las demás empresas rondan un 1,1-2%.

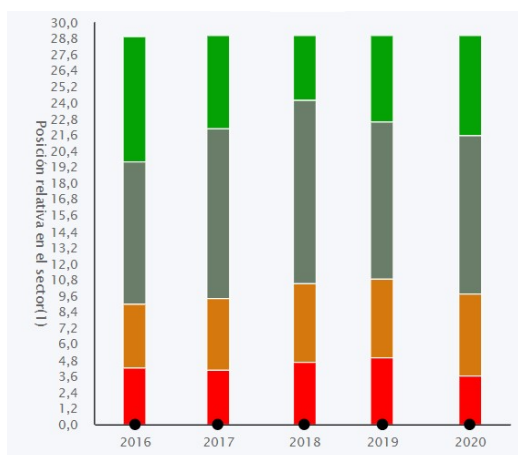
Con el ratio de liquidez general obtenemos una cifra que, en la mayoría de las empresas, debería situarse, aproximadamente, entre 1,5 y 3. Vemos que Diamond, S.L. no está dentro de los valores óptimos, lo que significa que tiene leves problemas de liquidez

	2020	2019	2018	2017
Diamond, S.L.	1,126	1,272	2,42	2,35
Teditronic, S.L.	12,54	16,59	23,14	30,60
SatelSound,S.L.	2,24	1,83	2,82	2,51
Bolea, S.L.	1,44	1,07	1,08	n/a
M.E. Luna, S.L.	1,38	1,05	1,03	1,00

Rentabilidad Económica, ROI (%)

Indica la eficacia de la gestión de la empresa, la capacidad de sus activos para generar valor. Cuanto más alto sea este ratio, mejor porque indicará que se requieren pocos activos para lograr un beneficio alto.

	2020	2019	2018	2017
Diamond, S.L.	11,41	0,66	8,64	-0,34
Teditronic, S.L.*	7,61	7,38	3,21	5,02
SatelSound,S.L.	9,85	0,63	0,78	1,92
Bolea, S.L.	31,59	3,23	6,23	n/a
M.E. Luna, S.L.*	0,80	2,43	1,32	1,38



ROI,
En la gráfica se pueden observar percentiles y mediana en cada año (2017 – 2020)

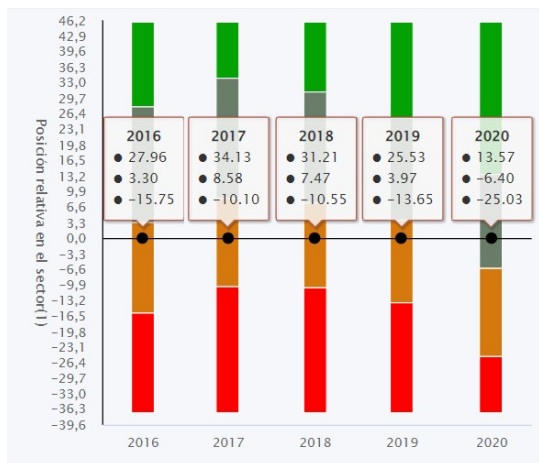
En esta gráfica podemos observar, que Diamante, S.L es muy inestable: en 2017 su ratio incluso es negativo, en 2019 se encontraría en el sector rojo, en 2018 en el sector marrón y solo en 2020 ha subido hasta el sector gris, pero ninguno de estos resultados es conveniente que tenga una empresa. Lo mismo ocurre con SatelSound, S.L. Podemos ver que Bolea, una empresa en crecimiento, ha mejorado mucho su resultado hasta posicionarse en puesto más alto del sector verde, empezando por color rojo en los años 2018, 2019. En este caso es necesario que Diamond, S.L. no solo mejore su situación sino que intente mantenerla en el paso de los años que hasta el momento no le ha sido posible conseguir.

Rentabilidad financiera, ROE (%)

El ROE ('return on equity' por sus siglas en inglés) es el ratio más usado por analistas financieros e inversores para medir la rentabilidad de una empresa. Se calcula dividiendo el beneficio neto obtenido por dicha compañía en relación a sus fondos propios.

En el siguiente gráfico se presenta ROE del sector F432 para empresas de tamaño según sus cifras de ventas, en nuestro caso, menos de 2 000 000. *Notar, que las empresas tan grandes como Teditronic, S.L. y Montajes Eléctricos Luna, S.L. facturan mucho más que 2 000 000, por lo tanto, para este caso, no contrastaremos sus datos.

	2020	2019	2018	2017
Diamond, S.L.	21,78	-0,82	20,95	-0,61
Teditronic, S.L.*	8,16	7,77	3,33	5,15
SatelSound,S.L.	22,14	1,55	1,74	4,03
Bolea, S.L.	79,94	15,84	22,91	n/a
M.E. Luna, S.L.*	2,61	7,26	5,41	5,55



ROE,
En la gráfica se pueden observar percentiles y mediana en cada año (2017 – 2020)

Podemos ver que Diamante, S.L. y SatelSound, S.L. en los años 2017 – 2019 se encuentran en la zona marrón, lo que no es buena señal, pero en el año 2020 la situación cambia y se posicionan en la zona verde, esto es debido al nuevo dividendo digital, cambio a 5G con sus adaptaciones y cambios de equipos lo que proporcionó a las empresas ingresos fuertes.

Endeudamiento (%)

El endeudamiento hace referencia a todos los pagos a los que debe hacer frente una empresa a largo o a corto plazo y es un indicador de la estructura financiera de la empresa, es decir, de la relación entre sus recursos propios y ajenos. Para calcularlo, se tiene en cuenta el valor neto de los fondos propios y el pasivo fijo o el circulante. Dado que este índice sirve para medir la dependencia de la empresa respecto a entidades bancarias, accionistas u otras empresas, es también un indicador de la capacidad real de la empresa

para asumir posibles pérdidas y de su nivel de endeudamiento. Teditronic, S.L. es la empresa más grande del listado y la que menos endeudada está.

	2020	2019	2018	2017
Diamond, S.L.	61,30	51,03	58,74	43,38
Teditronic, S.L.	6,73	5,00	3,52	2,64
SatelSound,S.L.	55,53	59,12	55,44	52,28
Bolea, S.L.	60,48	79,58	72,80	n/a
M.E. Luna, S.L.	69,30	66,51	75,59	75,15

Hemos visto que cada empresa tiene sus debilidades, en el caso de Diamond, S.L. es su rentabilidad económica, del estudio de los ratios “internos” de la empresa que podemos ver en la parte 3, se verá que la empresa tiene buena rentabilidad financiera a largo plazo, pero no económica – algo que tiene que mejorar. Los competidores, además de muchos, algunos de ellos son muy potentes y tienen estabilidad en el sector, es difícil competir con ellos. Puntos positivos: Diamond, S.L. es una empresa con muchos años de experiencia (es conocida desde los años 80) y tiene su cartera de clientes fijos. No se han estudiado los ratios de período medio de pago proveedores y cobro a clientes. En caso de pago a proveedores, Diamante, S.L. como otras empresas paga siguiendo lo establecido (a 60 días). En caso de cobro a clientes, Diamond, S.L. no establece fechas y vencimientos y es un punto negativo, ya que los clientes a veces tardan más de un año en pagar sus facturas.

El ambiente interno de una empresa es la fuente de su vitalidad. Contiene el potencial que permite que la empresa funcione y, por lo tanto, exista y sobreviva en un cierto período de tiempo. Pero el entorno interno también puede ser una fuente de problemas e incluso la “muerte” de una empresa si no proporciona el funcionamiento necesario de esta.

El entorno interno tiene un impacto permanente y más directo en la eficiencia de la empresa [16].

Consideremos las fortalezas y debilidades de Diamante, S.L., y también tratemos de identificar oportunidades y amenazas potenciales que pueden tener un impacto en su desarrollo posterior.

Fortalezas:

- disponibilidad de especialistas altamente calificados;
- uso de tecnologías y equipos modernos;

- buena reputación en el mercado de productos.
- buen ambiente en la empresa: relaciones, confianza
- seguimiento de competidores “de cerca”

Debilidades:

- falta de direcciones estratégicas claras;
- falta de equipos de trabajo en el campo más potentes y modernos;
- acceso al mercado exterior de productos;

Capacidades:

- ampliar la gama de productos vendidos mediante la introducción de productos innovadores;

Amenazas:

- aparición de nuevos competidores;

Cabe señalar que, para aprovechar las oportunidades disponibles para la empresa, esta debe desarrollar direcciones estratégicas claras, seleccionar, comprar y poner en marcha equipos técnicos modernos, oferta de nuevos productos.

Como se señaló anteriormente, la posición competitiva de la empresa es bastante fuerte, tiene una serie de ventajas en comparación con sus rivales potenciales. Por lo tanto, una amenaza como la aparición de nuevos competidores no debería causar serias preocupaciones a la empresa.

La falta de direcciones estratégicas claras puede afectar negativamente las perspectivas de desarrollo de la empresa en presencia de estas amenazas. La ausencia de equipos de procesamiento potentes reduce la variabilidad de las direcciones para el desarrollo de la empresa, y la falta de espacio para el almacenamiento a largo plazo de productos no permite almacenarlos en grandes volúmenes, por tanto la empresa está condicionada a fluctuaciones constantes de precios (similar a la gasolina).

La posición competitiva de una empresa es su potencial (prerrequisitos actuales) para mantener o aumentar la competitividad a largo plazo. En otras palabras, la posición competitiva de una empresa está determinada por un conjunto de parámetros que determinan la posibilidad (potencial) y la capacidad de una empresa para funcionar efectivamente en el mercado (para mantener o aumentar su participación en el mercado, para tener un nivel suficientemente alto de rentabilidad) en el futuro [14].

Analizaremos la posición competitiva de Diamond, S.L. sobre la base del modelo de "cinco fuerzas de competencia" o “cinco fuerzas de Porter” que se muestra en la fig. 2.3.

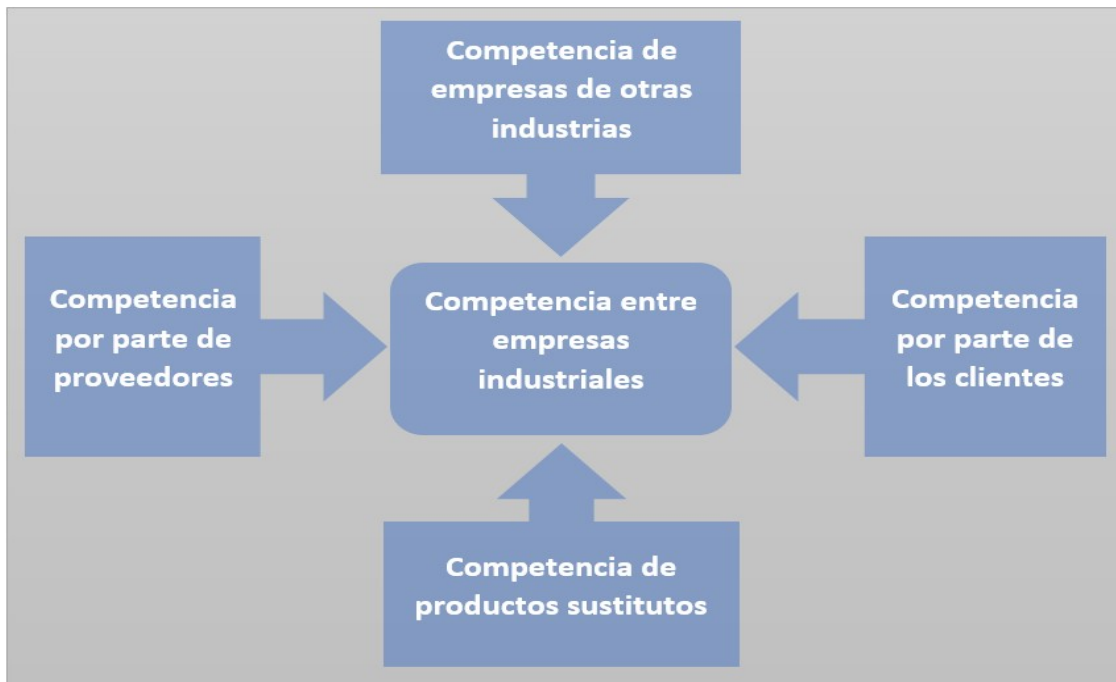


Fig. 2.3. Cinco fuerzas de competencia (de Porter)

El modelo de las 5 fuerzas de Porter constituye una metodología de análisis para investigar acerca de las oportunidades y amenazas en una industria determinada.

Cada una de las cinco fuerzas de Porter es un factor que influye en la capacidad de obtener beneficios. Las cinco fuerzas son las siguientes:

1. Intensidad de la competencia actual
2. Competidores potenciales
3. Productos sustitutivos
4. Poder de negociación de los proveedores
5. Poder de negociación de los clientes

El principal objetivo de este análisis es buscar las oportunidades e identificar las amenazas para las empresas ya ubicadas en una industria y para aquellas que planean ingresar. Así, se determinan sus capacidades para obtener ganancias.

El análisis de Porter se puede realizar para cualquier mercado con la idea de mejorar la rentabilidad a largo plazo. Además, permite aumentar la resistencia ante situaciones no previstas.

1. Intensidad de la competencia actual.

La actuación de los competidores existentes en la industria es determinante para conocer si la rivalidad es alta o baja. Para ello se debe estudiar cada uno de los siguientes puntos:

- Número de competidores y equilibrio entre ellos.

Como hemos dicho anteriormente, hay más de 300 empresas en la Región que se dedican a las mismas actividades que Diamante, S.L. Hay muchas empresas en el sector con una participación de mercado homogénea, lo que hace que el nivel de competencia sea muy alto.

- Ritmo de crecimiento de la industria.

Se podría decir que el ritmo de crecimiento es prácticamente una constante.

- Diferenciación de productos.

En la medida en que en una industria se dé un mayor nivel de diferenciación de productos (estrategia de marketing basada en crear una percepción de producto por parte del consumidor que lo diferencie claramente de los demás), la intensidad de la competencia se reduce.

En nuestro caso el nivel de diferenciación es bastante bajo, ya que mayormente ofrecemos un servicio y no el producto.

- Diversidad de los competidores.

Cuando los competidores tienen estrategias diferentes, se intensifica el nivel de competencia, pues es más difícil predecir su comportamiento.

Nuestro caso tampoco es, ya que trabajamos en un campo bastante “acotado” y se puede predecir el comportamiento de cualquier competidor.

En lo que respecta a la competencia actual predomina una empresa determinada (Teditronic, S.L.), la cual posee una gran cuota de mercado. En lo que respecta a las barreras de entrada debemos señalar que no son elevadas al igual que las barreras de salida. Las barreras de entrada son todas aquellas vallas que complican o impiden que nuevos competidores participen en una industria, por ejemplo, para empezar a producir leche, necesitamos un terreno, vacas, etc. - una inversión muy costosa, lo que representa una de las barreras de entrada al negocio. Las barreras de salida son todos aquellos elementos que obstaculizan, dificultan o retrasan el abandono de una empresa de un mercado o un sector de la industria, por ejemplo, coste de liquidación de una empresa.

2. Competidores potenciales.

Hace referencia a las empresas que quieren entrar a competir en una industria. Cuanto más atractivo es un sector, más partícipes potenciales habrá. Esto depende de los siguientes factores:

- Barreras de entrada.

Podemos definirlos como aquellos factores que dificultan la entrada de nuevas empresas en la industria.

Por ejemplo, en nuestro caso no hay economías de escala, un nuevo competidor entra con una baja inversión inicial.

- Diferenciación de producto.

Las empresas ya establecidas ya tienen una cartera de clientes. Esto dificulta a los nuevos competidores para fidelizar a los nuevos clientes.

Como decíamos, Teditronic, S.L. es el mayor competidor al que se enfrenta la empresa, pero no solo por ser una amenaza, sino por copiar su forma de operar, política, costumbres. Con todo, es importante tener en cuenta que hay una constante creación de nuevas empresas y autónomos, basados en la producción a pequeña escala que amplía la oferta y que nos lleva a tener que competir constantemente.

3. Productos sustitutivos.

En lo que respecta a productos sustitutivos, debemos saber que hablamos de un producto que presenta pocos productos sustitutivos. Por tanto, no es tan preocupante la existencia de productos sustitutivos, debiendo centrarnos más en nuestros competidores y en aquello que nos aportará valor frente a estos.

4. Poder de negociación de los proveedores.

La fuerza 4 de Porter es el poder de negociación con proveedores y la 5, el poder de negociación con los clientes. Sin embargo, como el análisis de ambas fuerzas es muy similar, muchas veces se estudian de forma conjunta.

El poder de negociación es la capacidad de imponer condiciones en las transacciones.

Así, a medida que dicho dominio sea mayor por parte de los compradores, el atractivo de la industria disminuye.

Según Porter, los factores más importantes que afectan al poder de negociación son los siguientes:

Grado de concentración en la industria. Volumen de transacciones realizadas entre cliente y proveedor. Grado de diferenciación de los productos o servicios. Costes de cambio de proveedor. Nivel de beneficios que obtiene el cliente por parte del proveedor. Amenaza real de integración vertical hacia delante o hacia atrás. Importancia del producto o servicio vendido. Posibilidad de almacenar la mercancía. Nivel de información que tiene una de las partes en relación con la otra. Nuestro poder de negociación con proveedores, en estos momentos, es bastante escaso. Debido a que contamos con grandes competidores en el sector, y en un sector en el que hay

pocos proveedores “interesantes”, nuestro poder de negociación, teniendo en cuenta que hablamos de Cartagena y alrededores, es limitado. El tamaño de Diamante, S.L. nos permite una selección de proveedores más dinámica.

Por último, analizando el poder de negociación de nuestros clientes, este es muy elevado. El poder de negociación de los clientes depende de la saturación del mercado en el que operamos. Si a lo largo del análisis hemos estado hablando sobre la importancia de los competidores que se encuentran en el sector en el que estamos, es precisamente porque estos cuentan con una gran reputación, lo cual le aporta un mayor poder de negociación a unos clientes que encuentran a nuestra competencia y, de partida, la prefieren.

Estas valoraciones nos servirán para poder calcular el peso relativo de cada una de ellas en función de esas dos variables: el grado en qué nos afecta y la rentabilidad del mismo.

5 fuerzas de Porter	Grado	Rentabilidad
Intensidad de la competencia actual	Alto	Media - Alta
Competidores potenciales	Alto	Media - Baja
Productos sustitutivos	Bajo - Medio	Alta - Media
Poder de negociación con los proveedores	Bajo - Medio	Media - Alta
Poder de negociación con los clientes	Bajo - Medio	Media - Baja

Conclusiones de la sección 2:

1. Diamante es una empresa del sector de construcción, una de cuyas actividades principales es instalación, reparación y mantenimiento de antenas, videoporteros, fonoportas, cámaras de videovigilancia, electricidad.
2. Los objetivos de la actividad económica de Diamante son:
 - saturación del mercado con servicios de alta calidad;
 - satisfacer las necesidades socioeconómicas de la fuerza laboral y los participantes (propietarios) de la empresa a través de las ganancias de las actividades financieras y económicas.

3. Puntos fuertes de Diamante:

- Disponibilidad de especialistas altamente calificados;
- Uso de tecnologías y equipos modernos;
- Buena reputación en el mercado de productos.
- Efectivo servicio al cliente.
- Rentabilidad evidente del negocio.
- Flujo constante de efectivo.
- Posibilidad de premiar a sus empleados (incentivos)
- Buena comunicación laboral
- Empatía con el personal
- Control de productos (inventarios)
- Herramientas de trabajo eficientes (tecnología, instrumentaría, mobiliario, etc.)

4. Debilidades de Diamante:

- Falta de direcciones estratégicas claras;
- Falta de equipos de procesamiento innovadores;
- Falta de espacio para el almacenamiento a largo plazo de productos;
- Falta de coordinación del personal
- Poco control
- Debilidades en los procesos
- Falta de comprobantes y facturas
- Debilidades de marketing
- Mal local (inexistente para atender a los clientes)
- Publicidad inexistente

Propuestas de actuación.

1. Disminuir el tiempo de cobro a los clientes (circulares, recordatorios, vencimientos en las facturas)
2. Mejorar la coordinación del personal para optimizar su tiempo y aumentar el número de partes a atender/día
3. Aumentar la publicidad (radio, banners)
4. Mejorar el grado de formación del personal
5. Cambiar local por uno estratégicamente bien ubicado y accesible
6. Entrar mejor por los ojos (cambiar el color de las furgonetas, poner banners)

En esta lista de propuestas de actuación el primer punto es el más importante, ya que es el que más “daño” hace a la empresa, existen clientes que o no pagan sus facturas o las pagan por partes y alargando el tiempo de pago incluso durante años.

PARTE 3. ANALISIS SWOT (DAFO) DE “DIAMOND, S.L.”

¿Qué hace un buen líder militar antes de una pelea? Estudia el campo de la próxima batalla, busca todas las posiciones ganadoras y lugares peligrosos, evalúa su propia fuerza y la fuerza del enemigo. Si no lo hace, condenará a su ejército a la derrota.

Los mismos principios funcionan en los negocios. Los negocios son una serie interminable de pequeñas y grandes batallas. Si el líder no evalúa las fortalezas y debilidades de su empresa antes de la batalla, no identifica las oportunidades y amenazas del mercado, entonces sus posibilidades de éxito se reducen drásticamente.

Saber sobre ellos no es suficiente para gestionar con éxito las amenazas y aprovechar las oportunidades de manera eficaz. Puedes ser consciente de la amenaza, pero no ser capaz de enfrentarla y, por lo tanto, ser derrotado. También es posible estar al tanto de las nuevas oportunidades que se abren, pero no tener el potencial para explotarlas y, como resultado, no poder cosechar las recompensas de ellas.

Esta información es útil para procesar una estrategia efectiva para la interacción de la empresa con el entorno externo, ya que permite evaluar el cumplimiento de las capacidades de la empresa con las demandas del mercado. Con base en esto, se desarrollan programas razonables para el desarrollo de la empresa y su comportamiento en el mercado, se toman decisiones sobre el conjunto de zonas estratégicas de negocios.

Puede utilizar varias herramientas analíticas, que, en particular, incluyen el análisis DAFO. El análisis DAFO es una técnica de análisis del entorno específico que se utiliza ampliamente en la gestión estratégica.

El trabajo de curso tiene como objetivo evaluar la posición de la organización Diamond, S.L. en el mercado, utilizando un análisis DAFO, para proponer medidas para cambiar la situación actual.

De acuerdo con el propósito del trabajo del curso, es necesario resolver las siguientes tareas:

- estudiar y resumir el material teórico relacionado con la planificación estratégica, en particular, el análisis DAFO;
- realizar un análisis exhaustivo de la posición de la organización Diamante, S.L. en el mercado, identificar fortalezas y debilidades, así como oportunidades y amenazas;
- revelar las principales reservas y fundamentar formas de mejorar la eficiencia de las actividades, desarrollar una estrategia adicional para el desarrollo de la empresa.

3.1. Fundamentos teóricos del análisis DAFO, su lugar en la empresa

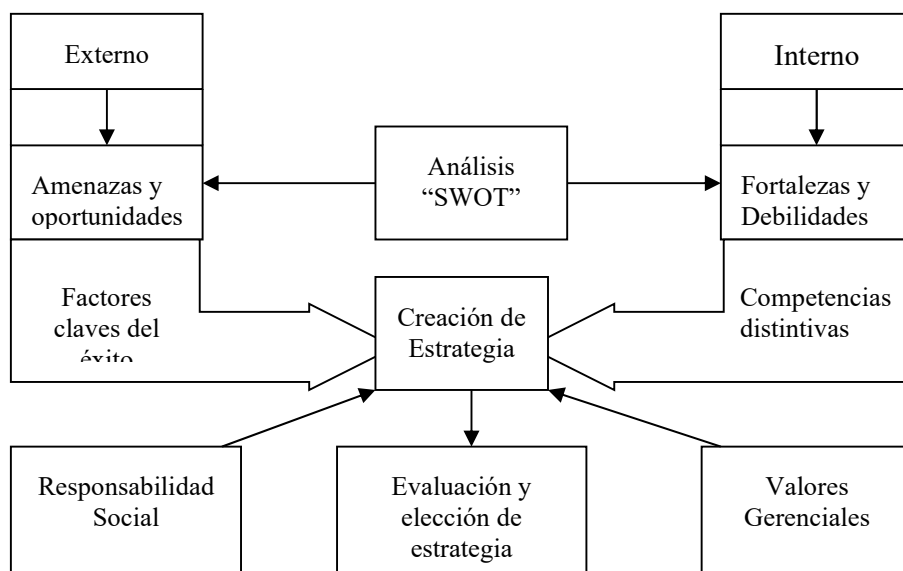
3.1.1 La historia del desarrollo del análisis DAFO como parte de la planificación estratégica

En 1963 en Harvard, en una conferencia sobre política empresarial, el Prof. K. Andrews expresó públicamente el acrónimo SWOT por primera vez

Strengths	Weaknesses	Fuerzas	Debilidades
Opportunities	Threats	Oportunidades	Amenazas

Desde la década de 1960 hasta la actualidad, el análisis SWOT se ha utilizado ampliamente en el proceso de planificación estratégica.

Con la llegada de SWOT, los modelos analíticos han recibido una herramienta para su trabajo intelectual. Ideas conocidas, pero dispersas y asistemáticas sobre la empresa y el entorno competitivo. El análisis SWOT permitió a los analistas formular en forma de un esquema lógicamente consistente de interacción de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.



Generación de estrategias basadas en DAFO

En 1982, el profesor Heinz Weihrich publicó un artículo [Weihrich, 1982] en el que proponía un nuevo tipo de modelo SWOT. Él llama a su modelo SWOT TOWS MATRIX y lo ve como *“un marco conceptual para el análisis sistemático que facilita la comparación de amenazas y oportunidades externas con las debilidades y fortalezas internas de la organización”* [Weihrich, 1982].

Las direcciones principales para el desarrollo del análisis DAFO:

1. visualización en el modelo de cambios dinámicos de la empresa y su entorno competitivo.
2. tener en cuenta los resultados del análisis de la empresa y su entorno competitivo utilizando modelos clásicos de planificación estratégica.
3. desarrollo de modelos DAFO teniendo en cuenta diversos escenarios para el desarrollo de situaciones en el mercado.

DAFO dinámico

El profesor Weihrich señaló la necesidad de construir matrices DAFO con cierta periodicidad.

Para planificar la implementación de estrategias desarrolladas sobre la base de modelos DAFO TOWS, el prof. Weihrich, usa matrices de cuadro de mando integral [S.F. Lee, Andrew Sai On Ko]. Esta herramienta le permite identificar las áreas más importantes del desarrollo estratégico y los ejecutores de estrategias más importantes.

Actualmente, el uso del análisis DAFO está muy extendido. Según la encuesta (Encuesta de miembros SCIP realizada por The Pine Ridge Group, Inc. y T.W. Powell Company, 1998.) el análisis DAFO se usa ampliamente en la inteligencia competitiva. La inteligencia competitiva es la capacidad de recopilar, analizar y utilizar información sobre los competidores, clientes y otros factores del mercado que contribuyen a la ventaja competitiva de una empresa. Ayuda a comprender el entorno, las oportunidades y los desafíos que existen. En el 55,2% de los casos de inteligencia competitiva, se utilizó el análisis DAFO para examinar la información sobre los competidores.

En el proceso de planificación, como ha demostrado la práctica, existen dificultades determinadas por el estrés de la incertidumbre del entorno empresarial, el mayor número de cambios en la vida económica y la disminución de la previsibilidad de tales transformaciones. Los esquemas estratégicos ya no corresponden al nuevo estado de los negocios. Además, la importancia del factor humano ha aumentado considerablemente en

la teoría y la práctica del espíritu empresarial, se ha desarrollado el concepto de “cultura empresarial” y se ha popularizado el enfoque de la "democracia intraempresarial".

En España, en la primera etapa de la reestructuración de la actividad económica, la mayoría de los líderes de empresas nuevas y transformadas decidieron reducir el papel de la planificación. Pero más tarde, la planificación se convirtió en la norma. Esto se debió al aumento de la competencia. Han surgido nuevos mercados, incluidos los mercados financieros, que han cambiado la naturaleza del entorno empresarial. Las empresas comenzaron a diversificar sus productos y servicios. Estas tendencias ahora están liderando los mercados españoles. Las medidas de estabilización financiera refuerzan estas tendencias. Las empresas se ven obligadas a desarrollar estrategias y planes competitivos.

3.1.2 Esencia de la planificación estratégica y etapas del análisis DAFO

La planificación como función de la gestión es la estrategia y la táctica del objeto gestionado, el desarrollo de las acciones del programa de la organización y sus divisiones. Es importante saber distinguir entre planificación estratégica y táctica.

Los objetivos y planes estratégicos se caracterizan de la siguiente manera:

1. el desarrollo de una estrategia es el principio fundamental de las actividades de la organización;
2. la estrategia es desarrollada por la alta dirección en general para la organización;
3. los planes estratégicos se calculan para un período de 2 a 5 años o más;
4. Los resultados de los planes estratégicos aparecen después de algunos años.

La estrategia es un conjunto de decisiones sobre formas y métodos para lograr objetivos a largo plazo.

El punto de partida en el desarrollo de la estrategia de la empresa es la competencia. La base para la preparación de la estrategia es el análisis de las capacidades de los competidores, las causas subyacentes de la rivalidad en el mercado, las fortalezas y debilidades de la empresa.

Para un estudio conjunto del entorno interno y externo se utiliza el método de análisis DAFO. Este enfoque metodológico permite evaluar el entorno externo e interno de la empresa e identificar su lugar en el mercado, determinar sus oportunidades y amenazas. El análisis DAFO es una herramienta simple pero efectiva. Se realiza con el fin de determinar, integrar para la empresa su:

- FUERZA (fortalezas);
- DEBILIDAD (debilidades);
- OPORTUNIDADES (oportunidades);
- AMENAZAS (peligros).

La matriz de análisis DAFO se presenta de la siguiente manera:

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	1. fortalezas y oportunidades	2. fortalezas y amenazas
DEBILIDADES	3. debilidades y oportunidades	4. debilidades y amenazas

Fig. 3.1 Matriz de análisis DAFO

Etapas del análisis DAFO:

- I. En la primera etapa, la empresa hace una lista de sus fortalezas y debilidades.

La fortaleza es algo en lo que sobresale una empresa, o alguna característica que le otorga capacidades adicionales. Debilidad es la ausencia de algo importante para su funcionamiento, algo que la empresa falla en comparación con otras empresas, o algo que la pone en condiciones desfavorables. Una debilidad puede o no hacer vulnerable a una empresa.

Cuando se identifican las fortalezas y debilidades internas, se compila la siguiente tabla

FORTALEZAS INTERNAS	DEBILIDADES INTERNAS
1.	1.
2.	2.
3.	3.

Tabla 3.2 "Fortaleza - debilidad"

Los puntos fuertes incluyen:

- *Competencia destacada en la creación de valor para el cliente;*
- *Recursos financieros suficientes;*
- *Personal altamente calificado;*
- *Buena reputación entre los compradores;*
- *Fama como líder del mercado;*
- *Posibilidad de obtener ahorros por el crecimiento del volumen de producción;*
- *Tecnología apropiada;*

- *Disponibilidad de tecnologías innovadoras y la posibilidad de su implementación;*
- *Ventajas de costes y más...*

Las debilidades de la empresa incluyen:

- *Falta de direcciones estratégicas claras;*
- *Deterioro de la posición competitiva;*
- *Equipo obsoleto;*
- *Baja rentabilidad porque...;*
- *Problemas de producción interna;*
- *Atraso en investigación y desarrollo;*
- *Poca comprensión del mercado;*
- *Desventajas del producto;*
- *Línea de productos estrecha;*
- *Capacidad de marketing por debajo del promedio;*
- *Incapacidad para financiar los cambios necesarios.*

La gerencia debe determinar si la empresa tiene la fuerza interna para aprovechar las oportunidades externas y contrarrestar las amenazas, así como identificar las debilidades internas que pueden complicar los problemas de la organización y aumentar los peligros.

El proceso mediante el cual se realiza un diagnóstico de los problemas internos se denomina encuesta de gestión.

La encuesta de gestión es una evaluación metódica de las áreas funcionales de la organización, diseñada para identificar sus fortalezas y debilidades estratégicas.

Un análisis exhaustivo de las fortalezas y debilidades debe incluir todas las áreas de negocio, incluidas las siguientes áreas funcionales:

- (1) Análisis y diseño (capacidad de investigación).
 - (2) Origen (materias primas e insumos).
 - (3) Producción (incluidos los costos).
 - (4) Mercado (grado de cobertura, producto, consumidores, publicidad y promoción).
 - (5) Finanzas (fuentes y montos de financiamiento, capacidad de generar ingresos).
 - (6) Gestión (liderazgo, experiencia, control, capacidad de planificación).
2. Análisis DAFO En esta etapa, la empresa determina la lista de oportunidades y amenazas contenidas en el entorno externo.

Las oportunidades de mercado determinan en gran medida la estrategia de la empresa. Dependiendo de las condiciones de la industria, las oportunidades pueden ser tanto prometedoras como poco prometedoras. Las oportunidades son oportunidades favorables proporcionadas por el entorno externo que la empresa puede utilizar para mejorar su posición.

A menudo, factores ambientales muy específicos (posibles eventos externos o cambios en el futuro) - amenazas - afectan negativamente el bienestar de la empresa.

Cuando se identifican oportunidades y amenazas externas, se compila la siguiente tabla.

OPORTUNIDADES EXTERNAS	AMENAZAS EXTERNAS
1.	1.
2.	2.
3.	3.

Tabla 3.3 - "Oportunidades - Amenazas"

Las oportunidades incluyen:

- *entrar en nuevos segmentos y mercados,*
- *ampliación de la línea de productos,*
- *know-how en la producción de nuevos productos,*
- *reducción de las barreras de entrada a mercados atractivos,*
- *desarrollo de productos complementarios,*
- *la oportunidad de pasar a un grupo con una mejor posición en el mercado,*
- *acelerar el crecimiento del mercado*
- *integración vertical.*

Las amenazas incluyen:

- *Potencial de aparición de nuevos competidores*
- *desaceleración del crecimiento del mercado,*
- *necesidades y gustos cambiantes de los clientes,*
- *creciente exposición a los proveedores,*
- *la posibilidad de absorción por una empresa más grande,*
- *política gubernamental desfavorable,*
- *Cambios demográficos desfavorables.*

Hay que recordar que las capacidades de la industria no siempre son las capacidades de la empresa, ya que no todas ellas tienen una buena posición en el mercado. Las más

rentables para la empresa son aquellas oportunidades de industria que le proporcionan el máximo crecimiento de beneficios, es decir, en las que la empresa adquiere las mayores ventajas competitivas.

El análisis ambiental es un proceso mediante el cual los desarrolladores controlan (examinan) factores externos a la organización para determinar las oportunidades y amenazas de la empresa.

La práctica muestra que los siguientes factores merecen la mayor atención por parte de la gerencia:

1. Situación económica.
2. Factores políticos y aspectos legislativos.
3. Ambiente social.
4. Factores tecnológicos.
5. Proveedores y consumidores.
6. Competidores.
7. Factores internacionales.

Factores económicos: estas fuerzas varían del estado de la economía en su conjunto (PNB, el estado del mercado laboral y las tasas de desempleo, la tasa de inflación, el nivel de ingresos de la población).

Factores políticos: el área asociada con la legislación, las decisiones reglamentarias y los enfoques administrativos. Los gerentes deben valorar a los expertos en derecho comercial.

Social: ambiente público, cultura (valores y creencias de la sociedad) y demografía (edad, ingresos, nivel educativo, ubicación geográfica).

Factores tecnológicos: el progreso tecnológico es crucial. Quedarse atrás de los competidores en ingeniería y tecnología es una forma segura de perder la empresa.

Proveedores y consumidores: los proveedores difieren en la gama de servicios y productos, su confiabilidad, calidad, diseño y servicio postventa, plazos de entrega y precios. *Consumidores:* sus expectativas y gustos, capacidades financieras.

Competidores:

1. Evaluación de la estrategia actual: si el competidor está satisfecho con su posición.
2. Análisis de las metas futuras del competidor.
3. Estudio de fortalezas y debilidades - cuál es su vulnerabilidad.
4. Lo que puede provocar las mayores respuestas.

Un evento o una nueva tendencia pueden ofrecer una nueva base para crear una ventaja competitiva: nuevas funciones, nuevos procesos de fabricación o nuevos métodos de entrega. Como ejemplo de un evento, Diamond, S.L. vio y aprovechó la oportunidad en la adaptación a 5G – Segundo Dividendo Digital del año 2020 y aumentó sus ingresos en un 25%.

3. Se determina la relación entre los factores externos e internos. Para evaluar estos componentes se elabora una matriz de análisis DAFO (Fig. 3.1)

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	1. fortalezas y oportunidades	2. fortalezas y amenazas
DEBILIDADES	3. debilidades y oportunidades	4. debilidades y amenazas

Fig. 3.1 Matriz de análisis DAFO

En cada uno de los campos, es necesario considerar las posibles combinaciones de pares y resaltar aquellas que se pueden tener en cuenta al desarrollar una estrategia. Los pares recibidos en el campo “Fortalezas y Oportunidades” deben servir para desarrollar una estrategia para sacarle el máximo partido. Para las parejas en el campo de “Debilidades y Oportunidades”, la estrategia debe diseñarse para superar las debilidades en la organización con la ayuda de oportunidades emergentes. Si el par está en el campo “Fortalezas y Amenazas”, entonces la estrategia debería ofrecer fuerzas para eliminar las amenazas. Para las parejas en el campo de “Debilidades y Amenazas”, la organización debe desarrollar una estrategia que se deshaga de la debilidad y trate de superar la amenaza que se cierne sobre ella.

4. En esta etapa se evalúa la importancia de los factores y su influencia en la formación de la estrategia en su conjunto.

Dado que algunas fortalezas son más significativas para la empresa, su competitividad y algunas debilidades pueden resultar peligrosas. Al determinar la importancia de un factor, se evalúa la fuerza de su influencia en la posición de la empresa. Además, se estima la probabilidad de aprovechar una oportunidad o materializar una amenaza.

En términos de formación de estrategias, las fortalezas son muy importantes, ya que pueden utilizarse como base para la formación de estrategias y la ventaja competitiva.

Al desarrollar una estrategia, debe estar dirigida a utilizar perspectivas que coincidan con las capacidades de la empresa y garantizar la protección contra amenazas externas.

Análisis DAFO en la preparación de decisiones estratégicas:

- *Resume los resultados del análisis del ambiente externo e interno;*
- *Brinda oportunidades para identificar las fortalezas y debilidades de la empresa;*
- *Permite identificar oportunidades y amenazas para la empresa a partir del análisis del entorno externo;*
- *Establece las bases para el desarrollo de la estrategia de desarrollo de la empresa.*

3.1.3 Reglas para realizar un análisis DAFO

DAFO se ha vuelto fácilmente aplicable a los vendedores y propenso al mal uso. La simplicidad inherente del análisis puede conducir a conclusiones apresuradas y sin sentido, llenas de términos tan vagos y ambiguos como "rendimiento del producto", "equipo de última generación", "precios". Además, los usuarios a veces confían en información desactualizada o poco confiable. Para evitar estos errores y aprovechar al máximo su análisis DAFO, hay que seguir estas sencillas reglas:

Regla 1. Definir cuidadosamente el alcance de cada análisis DAFO. Centrar el análisis DAFO en, por ejemplo, un segmento específico, asegurarse que se identifiquen las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que son más importantes para él.

Regla 2. Las fortalezas y debilidades son características internas de la empresa, por lo tanto, están bajo su control. Las oportunidades y amenazas están relacionadas con las características del entorno del mercado y no están sujetas a la influencia de la organización.

Regla 3. Las fortalezas y debilidades solo pueden considerarse como tales si los compradores las perciben como tales. Solo las fortalezas y debilidades más relevantes deben incluirse en el análisis. Un lado fuerte solo será fuerte cuando el mercado lo vea como tal.

Regla 4. Ser objetivo y utilizar información de entrada versátil. El análisis debe basarse tanto como sea posible en hechos objetivos y datos de investigación.

Regla 5. Evitar declaraciones largas y ambiguas. Cuanto más precisas sean las formulaciones, más útil será el análisis.

3.2 Análisis DAFO Diamond, S.L.

El estudio de proveedores, intermediarios, competidores y condiciones del entorno permite determinar la capacidad de la empresa para alcanzar los objetivos de marketing. Con base en el análisis de producción, finanzas, personal, la empresa determina qué recursos tiene disponibles, cuáles necesita adquirir y si la producción puede proporcionar la cantidad y calidad adecuadas de bienes. El estudio de las capacidades de la organización tiene como objetivo revelar sus potencialidades, fortalezas y debilidades de la actividad. Los datos obtenidos durante el estudio se utilizan posteriormente en el desarrollo de la estrategia.

Entonces, el análisis del entorno interno en Diamond, S.L. mostró que la organización tiene más fortalezas que debilidades. La posición de la empresa se considera regular, ya que entre sus debilidades se encuentran la situación económica de la organización, la inestabilidad financiera, que son indicadores fundamentales en la evaluación de la empresa.

Una gran desventaja para la organización es la falta de un departamento de marketing, la ausencia de una empresa de publicidad que realice funciones informativas, identificativas y estimulantes.

Gracias a oportunidades como la capacidad de ingresar a nuevos mercados y segmentos, y el desarrollo de tecnologías publicitarias en la Región de Murcia, ayudarán a la empresa a mejorar su posición en el mercado.

Una gran ventaja es el bajo precio de los productos y servicios en comparación con algunos de los competidores. Esto le permite ahorrar significativamente en costes, también se ve facilitado por equipos, servicios y aplicaciones modernos. Por ejemplo, mientras que algunas empresas al cobrar al cliente tienen un recargo por parte del banco de 5-6 euros, están forzadas a incluirlos en la factura del cliente, Diamond, S.L. evita estos recargos, lo que permite facturar al cliente menos en comparación con algunas empresas.

Pero no debemos olvidarnos de las amenazas. Lo más peligroso para Diamond, S.L. es el aumento de la competencia y la aparición de empresas competidoras y nuevos autónomos, que, aunque “gota a gota”, se llevan parte de sus contratos y posibles ganancias.

Construiremos una matriz DAFO que resuma tanto las fortalezas y debilidades de la organización, como las oportunidades y amenazas.



3.3 Eficiencia de la aplicación de análisis DAFO en Diamond, S.L.

El significado principal del análisis DAFO es la definición correcta de qué es exactamente esta o aquella característica para la organización, una fortaleza o una debilidad, una oportunidad o una amenaza. La cuarta etapa final es la generalización de los datos sobre la empresa y el mercado, y la formulación de conclusiones.

Como mostró el análisis de la matriz DAFO, Diamond, S.L. tiene más fortalezas que debilidades, lo que se debe tanto a su experiencia y reputación en el mercado como a su política empresarial.

Entonces, teniendo en cuenta la situación actual en Diamond, S.L., podemos sacar las siguientes conclusiones.

Considerando las fortalezas existentes de la organización y las oportunidades de mercado, la organización tiene las siguientes ventajas (campo de fortaleza y oportunidad):

- La capacidad de ganar nuevos clientes, debido a fortalezas tales como precios relativamente bajos;

- La organización tiene la oportunidad de cooperar con nuevas organizaciones distintas a su campo de trabajo;
- Las ventajas como la calidad del producto y los precios comparativamente bajos mediante el uso de tecnologías pueden crear una imagen favorable de la organización y, por lo tanto, ganar el mercado.

De las combinaciones anteriores de las fortalezas de la organización y las oportunidades de mercado aceptables para Diamond, S.L., se pueden desarrollar todas las alternativas obtenidas. Ir más allá del área de Cartagena y La Manga le dará a la organización clientes adicionales para la ampliación del mercado, por ejemplo, al área de Mazarrón o Pilar de la Horadada, pero para implementar este paso se van a necesitar importantes inversiones, tales como, oficina, almacén, más empleados en la zona, vehículos y material de trabajo.

El segundo campo de la matriz de análisis DAFO es el campo de oportunidades y amenazas. En esta etapa se identifican aquellas amenazas que pueden romper o reducir las fortalezas de la organización. Por el contrario, con la ayuda de las fortalezas, una organización puede superar las amenazas. Tales situaciones en Diamond, S.L. incluyen:

- La puntualidad en el suministro de materiales puede verse socavada por la ruina de los proveedores (a veces ocurre el mes de agosto);
- El aumento de la competencia puede conducir a mayores reducciones de precios, lo que afectará la ganancia resultante (para superar a nuevos competidores, se reduce el precio de los materiales y mano de obra);
- La presencia de equipos modernos en la organización ahorrará compras costosas (como ejemplo, la compra de móviles iguales de una determinada marca evita el gasto en aplicación de localización de los trabajadores);

El campo más peligroso para cualquier organización es el campo de las debilidades y amenazas. Lo mismo se aplica a Diamond, S.L., ya que esta organización tiene muchas debilidades, que se ven reforzadas por las amenazas del mercado. Este campo para la empresa se caracteriza por lo siguiente:

- Al tomar en cuenta los gustos de los consumidores, la ausencia de publicidad no disuadirá a los compradores de cambiar sus preferencias, ya que simplemente no estarán informados;
- El aumento de la competencia puede reducir aún más la participación de Diamond, S.L. en el mercado;

- Las relaciones establecidas con los proveedores pueden romperse (por ejemplo, algunos proveedores aumentan sus precios de forma “ Brusca” y sin previo aviso) y la búsqueda de nuevos generará costes adicionales.
- La situación económica de la organización puede verse agravada por el bajo nivel de ingresos de la población;

El cuarto campo también es grande, ya que la organización tiene bastantes debilidades, pero existen oportunidades para abordarlas. Este campo incluye:

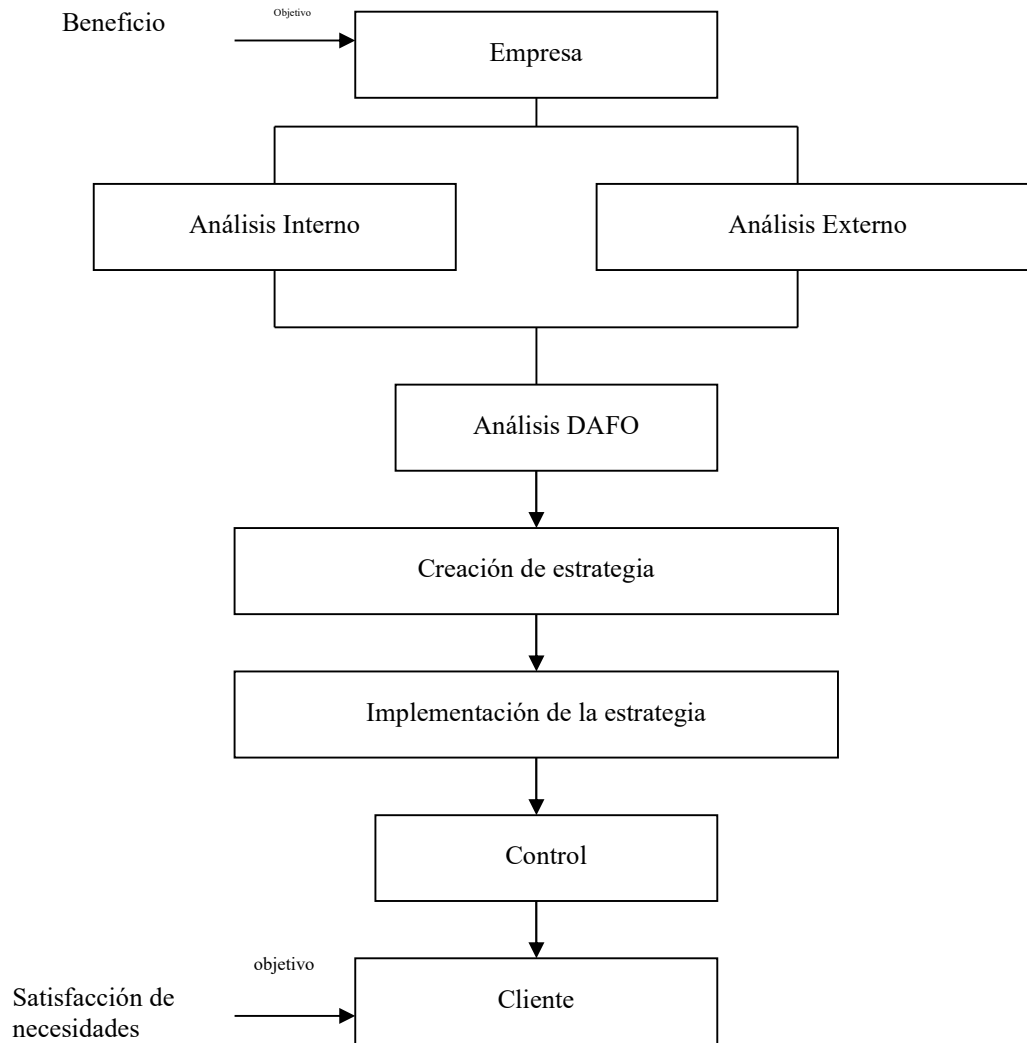
- La entrada en nuevos mercados (Paneles Solares, puntos de carga, etc.) conducirá a un aumento en la rentabilidad;
- Es posible mejorar las habilidades del personal a través de cursos de formación avanzada. El aumento de las calificaciones del personal conducirá al buen funcionamiento de todos los departamentos;
- El aumento del desempleo (en este caso) puede alentar la contratación de personal más calificado;
- Puedes captar nuevos clientes abriendo propios puntos de venta;
- El uso de incentivos de bajo coste (promociones) ayudará a aumentar la demanda de productos.
- Al estudiar las necesidades de los clientes y su posterior consideración en la producción, conducirán a una mejora en la posición competitiva de la organización en el mercado.

De los métodos propuestos, los menos costosos son la investigación de mercado y las campañas de promoción de ventas. Se requieren mayores gastos para el desarrollo del personal, ya que los cursos de capacitación se realizan en Murcia y son presenciales.

La forma más costosa, pero prometedora, es abrir su propio punto de venta. Para implementar el proyecto, se requerirá mucho dinero para renovar las instalaciones, comprar equipos y muebles, y además, esto genera impuestos adicionales. Para la implementación de esta idea, Diamond, S.L. aún no tiene elaborada una previsión de gastos y estimado el beneficio que este proyecto generaría.

Cabe señalar que la realización de estas actividades sólo es posible si se cuenta con un especialista en marketing cualificado en el estudio y análisis del mercado.

La primera ventaja importante de usar un análisis DAFO es que sirve como base para desarrollar la estrategia de desarrollo de una empresa. El análisis DAFO ocupa la siguiente posición en el desarrollo de la estrategia:



Esquema 3.4 Planificación estratégica de la empresa.

Entonces, a partir de la matriz de análisis DAFO, está claro qué ventajas y desventajas tiene la organización, además, se identificaron oportunidades y amenazas del mercado para esta organización. Un análisis generalizado de estos indicadores mostró qué lugar ocupa Diamond, S.L. en el mercado, qué ventajas tiene y qué puede usar para un mayor desarrollo. El primer punto positivo de usar el análisis DAFO es:

- *análisis visual de la organización,*
- *análisis de oportunidades y amenazas de mercado,*
- *Perspectivas de desarrollo de la organización en este mercado.*

Diamond, S.L. inicialmente eligió para sí una estrategia de diversificación, que se manifiesta en la expansión de la gama (antenas, fonoportas, videoporteros, cámaras de seguridad, puntos de carga eléctricos, paneles solares, etc.). Esta estrategia fue correcta, pero no recibió su desarrollo debido a ciertas circunstancias:

- la estrategia no fue pensada hasta el final,
- falta de apoyo publicitario y conciencia del consumidor,
- falta de fondos, desarrollo limitado,
- Falta de singularidad.

Para determinar la estrategia de desarrollo se utiliza el marketing integrado, que combina un análisis de la demanda de un producto, la etapa del ciclo de vida, objetivos y herramientas de marketing. Para construir esta estrategia es necesario analizar el entorno interno de la empresa y el externo, lo que nos brindó un análisis DAFO. Así, al desarrollar una estrategia de marketing, ya se han obtenido los datos iniciales (columnas de la matriz de análisis DAFO), ahora es necesario combinar la información recibida y desarrollar una estrategia.

La formación de la estrategia incluye 5 etapas:

1. *determinación del tipo de demanda,*
2. *definición de la etapa del ciclo de vida,*
3. *definición de objetivos de marketing en una situación dada,*
4. *tipo de estrategia,*
5. *herramientas de marketing utilizadas en esta estrategia.*

Analicemos la posición de Diamond, S.L. sobre estos puntos.

1. El tipo de demanda es positiva, debido a que la empresa ofrece productos y servicios de primera necesidad, además, las preferencias de los clientes se inclinan hacia las empresas conocidas y estables sobre todo cuando se trata de instalaciones importantes y costosas. La empresa cuenta con la confianza de sus clientes consolidados lo que asegura que la demanda siempre sea positiva.
2. Dado que se planea modernizar completamente el producto, la etapa del ciclo de vida es la etapa de madurez. Esta etapa se caracteriza por el conocimiento del comprador del bien o servicio, su interés en ella. En esta etapa la empresa no necesita financiación porque puede mantener sus activos, cuenta con liquidez y no hace grandes inversiones.
3. A partir del párrafo 1., se deduce que la organización mantiene estable su cuota de mercado, la confianza en ella. Por lo tanto, el objetivo de la estrategia de marketing será mantener la demanda, para mantener al consumidor.
4. Tipo de estrategia - funcional. La empresa enfoca su atención en la gestión de recursos y habilidades de cada sección de la empresa para

optimizar sus aplicaciones. La empresa se dedica a mantener su nivel de productividad.

5. Las principales herramientas de marketing para esta estrategia incluyen: publicidad, mezcla de variables de marketing orientada hacia principales grupos de interés, se utiliza para cumplir objetivos comerciales.

En particular, se llevó a cabo una política de diversificación, es decir, se amplió el surtido, un cambio de especialización. Se deben proponer medidas para el mayor desarrollo y mejora de la estrategia de desarrollo de la política de marketing.

PARTE 4. ANÁLISIS FINANCIERO Y ECONÓMICO Y FORMAS DE MEJORAR LOS INDICADORES FINANCIEROS DE DIAMOND, S.L.

4.1 Limitaciones del análisis

Aun cuando los Estados Financieros muestran la apariencia de la exactitud numérica, presentan las siguientes limitaciones:

1. Su validez es relativa, debido al hecho que los resultados que muestran no son exactos.
2. No se ajustan al valor real monetario, por no contemplar el poder adquisitivo de la moneda, ni los costes de reposición de los Activos. De allí que, por ejemplo, un aumento notable en la “Facturación de la empresa, puede deberse a un alza de los precios de venta y prestación de servicios; lo cual pudo haber sido una de las causas de una disminución del número de unidades vendidas o servicios prestados”.

En tales casos, las comparaciones darán resultados distorsionados.

3. No pueden reflejar aquellos aspectos financieros de los negocios, que no sean posibles de medir en unidades monetarias; tales como: la reputación, prestigio y aceptación pública de la empresa; la eficiencia, idoneidad y lealtad de su personal; riesgos, contingencias, situaciones de ventajas, contratos pendientes, tendencias del mercado, garantías, experiencia en el sector.

Estas limitaciones pueden ser subsanadas, en parte, mediante las “notas al pie de los Estados Financieros”; las cuales serán reveladoras de todos aquellos factores y

circunstancias, que el Analista crea necesarias para una mejor apreciación del contenido de dichos estados, de acuerdo a los principios contables aceptados.

4.2 Análisis de los principales resultados productivos y económicos con estimación de futuro. Método DFC.

La condición financiera de una empresa se caracteriza por un conjunto de indicadores que reflejan el proceso de formación y uso de sus recursos financieros [24]. Consideremos la dinámica de los resultados económicos de las actividades económicas de Diamante, S.L. Analicemos la cuenta de pérdidas y ganancias que se presenta en la siguiente Tabla 4.1.

PERDIDAS Y GANANCIAS						
	2016**	2017**	2018**	2019**	2020**	2021**
1. Importe neto de la cifra de negocios.	246.513,00	219.838,00	296.410,00	310.696,36	463.676,47	328.427,04
a) Ventas.	246.513,00	219.838,00	296.410,00	70.833,09	0,00	0,00
(700) VENTAS DE MERCADERÍAS	246.513,00	219.838,00	296.410,00	70.988,09	0,00	0,00
(706) DESCUENTOS SOBRE VENTAS POR PRONTO PAGO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
(708) DEVOLUCIONES DE VENTAS Y OPERACIONES	0,00	0,00	0,00	-155,00	0,00	
(709) RAPPELS SOBRE VENTAS			0,00			
b) Prestaciones de Servicios.	0,00	0,00	0,00	239.863,27	463.676,47	328.427,04
(705) PRESTACIONES DE SERVICIOS				239.863,27	463.676,47	328.427,04
2. Variación de existencias de productos terminados y en curso	0,00	0,00	0,00	6.100,00	0,00	0,00
(71) VARIACIÓN DE EXISTENCIAS	0,00	0,00	0,00	6.100,00	0,00	0,00
3. Trabajos realizados por la empresa para su activo.				0,00		
(73) TRABAJOS REALIZADOS PARA LA EMPRESA				0,00		
4. Aprovisionamientos	-125.515,00	-113.722,00	-133.491,00	-137.180,09	-210.279,39	-154.404,04
a) Consumo de Mercaderías.	125.515,00	113.722,00	133.491,00	134.930,09	188.946,86	151.590,00
(600) COMPRAS DE MERCADERÍAS	125.515,00	113.722,00	133.491,00	141.207,00	189.380,30	151.590,00
(6060) DESCUENTOS SOBRE COMPRAS POR P.PAGO DE	0,00			0,00	0,00	
(6080) DEVOLUCIONES DE COMPRAS DE MERCADERÍAS	0,00	0,00	0,00	6.276,91	433,44	
(6090) RAPPELS POR COMPRAS DE MERCADERÍAS		0,00	0,00			

b) Consumo de Materias Primas y otras materias consumibles.	0,00	0,00	0,00	0,00	15.479,50	0,00
(601) COMPRAS DE MATERIAS PRIMAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
(602) COMPRAS DE OTROS APROVISIONAMIENTOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
(611) VARIACIÓN DE EXISTENCIAS DE MATERIAS PRIMAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
(612) VARIACIÓN DE EXISTENCIAS OTROS	0,00	0,00	0,00	0,00	-15.479,50	
c) Trabajos Realizados por otras empresas.	0,00	0,00	0,00	2.250,00	5.853,03	2.814,04
(607) TRABAJOS REALIZADOS POR OTRAS EMPRESAS	0,00	0,00	0,00	2.250,00	5.853,03	2.814,04
d) Deterioro de Mercaderías, Materias Primas y Otros.						
5. Otros Ingresos de Explotación	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	17.585,33
a) Ingresos Accesorios y otros de Gestión Corriente.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	14.176,87
(75) OTROS INGRESOS DE GESTIÓN	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
(778) INGRESOS EXCEPCIONALES.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
(779) INGRESOS Y BENEFICIOS DE EJERCICIOS ANTERIORES	0,00					
RESULTADOS EXTRAORDINARIOS POSITIVOS						
b) Subvenciones de explotación incorporadas al resultado del ejercicio.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3.408,46
(740) SUBVENCIONES, DONACIONES Y LEGADOS A	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
(747) OTRAS SUBVENCIONES, DONACIONES Y LEGADOS	0,00	0,00				
6. Gastos Personal	-80.277,00	-95.774,00	-118.527,00	-139.442,36	-172.278,73	-194.613,74
a) Sueldos, Salarios y Asimilados.	80.277,00	95.774,00	118.527,00	106.065,07	131.886,54	150.513,10
(640) SUELDOS Y SALARIOS	80.277,00	95.774,00	118.527,00	105.575,07	131.886,54	150.513,10
(641) INDEMNIZACIONES				490,00		
b) Cargas Sociales.	0,00	0,00	0,00	33.377,29	40.392,19	44.100,64
(642) SEGURIDAD SOCIAL A CARGO DE LA EMPRESA	0,00	0,00	0,00	33.377,29	40.392,19	44.100,64
c) Provisiones.						
7. Otros Gastos de Explotación	-18.590,00	-13.442,00	-25.750,00	-36.865,90	-49.790,25	-27.595,72
a) Servicios Exteriores.	18.590,00	13.442,00	25.750,00	36.382,58	48.945,52	27.486,99
(62) SERVICIOS EXTERIORES	18.590,00	13.442,00	25.750,00	36.382,58	48.945,52	27.486,99
b) Tributos.	0,00	0,00	0,00	483,32	844,73	108,73
(631) OTROS TRIBUTOS	0,00	0,00	0,00	483,32	844,73	108,73
c) Perdidas, Deterioro y variación de provisiones por operaciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(694) PÉRDIDAS POR DETERIORO DE CRÉDITOS	0,00		0,00	0,00	0,00	

(695) DOTACIÓN A LA PROVISIÓN PARA OPERACIONES			0,00			
(794) REVERSIÓN DEL DETERIORO DE CRÉDITOS		0,00		0,00	0,00	
d) Otros gastos de gestión corriente.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
RESULTADOS EXTRAORDINARIOS NEGATIVOS	0,00			0,00		
(678) GASTOS EXCEPCIONALES	0,00	0,00	0,00	0,00		
8. Amortización del inmovilizado.	0,00	0,00	0,00	-2.226,25	-2.359,07	-7.249,89
(68) DOTACIONES PARA AMORTIZACIONES	0,00	0,00	0,00	2.226,25	2.359,07	7.249,89
9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras.			0,00	0,00	0,00	
(746) SUBVENC, DONAC, LEGADOS CAPITAL TRANSF. RTADO. EJERC			0,00	0,00	0,00	
10. Excesos de provisiones						
11. Deterioro y resultado por enajenaciones del inmovilizado.				-66,25	0,00	
a) Deterioros y Pérdidas.						
b) Resultados por enajenación y otras.	0,00	0,00	0,00	-66,25	0,00	
(771) BENEFICIOS PROCEDENTES DEL INMOVILIZ. MATERIAL				124,02		
(671) PÉRDIDAS PROCEDENTES DEL INMOVILIZADO MATERIAL				190,27	0,00	
A) RESULTADO DE EXPLOTACION	22.131,00	-3.100,00	18.642,00	1.015,51	28.969,03	23.471,23

12. Ingresos Financieros.	0,00	0,00	6,00	5,79	2,92	5.281,33
a) De participaciones en instrumentos de patrimonio.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5.281,33
a1) En empresas del grupo y asociadas.						
a2) En terceros.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
(7603) INGRESOS PARTICIP. INSTRUMENTOS PATRIM. OTRS			0,00	0,00	0,00	
b) De Valores negociables y otros instrumentos financieros.	0,00	0,00	6,00	5,79	2,92	0,00
b1) De empresas del grupo y asociadas.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
(7610) INGRESOS VALORES REPRTVOS DE DEUDA,					0,00	
b2) De terceros.	0,00	0,00	6,00	5,79	2,92	
(769) OTROS INGRESOS FINANCIEROS	0,00	0,00	6,00	5,79	2,92	
13. Gastos Financieros.	-65,00	-62,00	-2.418,00	-1.825,98	-1.703,00	0,00
a) Por Deudas con empresas del grupo y asociadas.						
b) Por Deudas con terceros.	65,00	62,00	2.418,00	1.825,98	1.703,00	0,00

(6623) INTERESES DE DEUDAS CON ENTIDADES DE CRÉDITO	65,00	62,00		1.825,98	1.698,46	
(6624) INTERESES DE DEUDAS, OTRAS EMPRESAS				0,00		
(669) OTROS GASTOS FINANCIEROS	0,00	0,00	2.418,00	0,00	4,54	
c) Por Actualización de provisiones.						
14. Variación de valor razonable en instrumentos financieros	0	0				
a) Cartera de Negociación y otros.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
(7630) BENEFICIOS DE CARTERA DE NEGOCIACION	0,00	0,00				
b) Imputación al resultado del ejercicio por Act. Financ. disponibles para	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
(-----) BENEFICIOS DE DISPONIBLES PARA LA VENTA						
(6632) PERDIDAS DE DISPONIBLES PARA LA VENTA		0,00				
15. Diferencias de Cambio.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(668) DIFERENCIAS NEGATIVAS DE CAMBIO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
(768) DIFERENCIAS POSITIVAS DE CAMBIO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
16. Deterioro y resultado por enajenación de instrumentos financieros.		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
a) Deterioros y Pérdidas.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
(----) DETERIOROS						
(796) REVERSION DETER. PARTIC. Y VALORES REPRESENTATIVOS		0,00				
b) Resultados por Enajenaciones y otras.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(766) BENEFICIOS EN VALORES NEGOCIABLES		0,00		0,00	0,00	
B) RESULTADO FINANCIERO	-65,00	-62,00	-2.412,00	-1.820,19	-1.700,08	5.281,33
C) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	22.066,00	-3.162,00	16.230,00	-804,68	27.268,95	28.752,56
17. Impuestos sobre Beneficios.	0,00	0,00	-4.058,00	153,60	-5.876,98	-5.994,63
D) RESULTADO DEL EJERCICIO	22.066,00	-3.162,00	12.172,00	-651,08	21.391,97	22.757,93

Tabla 4.1. Cuenta PyG

El método DFC (descuento de flujos de caja libre) es un método de valoración basado en la capacidad de la empresa para generar riqueza en el futuro. Esto es, capacidad que tiene la compañía para producir flujos de caja libres. Entendiendo por estos el

resultado final de las corrientes de ingresos y gastos que se esperan obtener a lo largo de vida empresarial.

El flujo de caja es la cantidad de dinero que obtendrá la empresa una vez satisfechas las necesidades, operativas y de inversión, para el desarrollo de su actividad. Es decir, la cantidad de dinero que quedará en la compañía para la devolución de deuda externa y/o retribución de los accionistas.

Para calcularlo partimos de la cuenta de resultados, concretamente, del denominado resultado de explotación. Para obtener el flujo de caja será necesario añadir al resultado de explotación el impacto fiscal (tasa impositiva). También, se deberán incluir las amortizaciones (en tanto no producen una salida de caja). Además, otra variable a añadir son las necesidades de inversión de activo (adquisiciones de maquinaria, etc.). Y por último, habrá que introducir las necesidades operativas de financiación (compras de existencias, etc.) que la empresa prevea va a tener.

Obtenemos los resultados necesarios en la siguiente Tabla:

ESCENARIO BASE							
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos explotación	273.986	246.513	219.838	296.410	310.696	463.676	346.012
Aprovisionamientos	-136.546	-125.515	-113.722	-133.491	-137.180	-210.279	-93.082
% sobre ventas	49,84%	50,92%	51,73%	45,04%	44,15%	45,35%	26,90%
Variac. existencias PT y en curso	0	0	0	0	6.100	0	0
% sobre ventas	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	1,96%	0,00%	0,00%
Gastos de personal	-79.180	-80.277	-95.774	-118.527	-139.442	-172.279	-194.614
% sobre ventas	28,90%	32,57%	43,57%	39,99%	44,88%	37,15%	56,24%
Otros gastos de explotación	-26.934	-18.590	-13.442	-25.750	-36.866	-49.790	-27.596
% sobre ventas	9,83%	7,54%	6,11%	8,69%	11,87%	10,74%	7,98%
EBITDA	31.326	22.131	-3.100	18.642	3.308	31.328	30.721
Amortizaciones	-1.456	0	0	0	-2.226	-2.359	-7.250
% sobre ventas	0,53%	0,00%	0,00%	0,00%	0,72%	0,51%	2,10%
EBIT	29.870	22.131	-3.100	18.642	1.082	28.969	23.471
Fondo de maniobra							
EXISTENCIAS	0	0	29.000	15.150	21.250	5.771	5.771
% sobre ventas	0,00%	0,00%	13,19%	5,11%	6,84%	1,24%	1,67%
DEUDORES COMERCIALES	47.531	17.560	1.361	6.668	7.539	24.461	46.564
% sobre ventas	17,35%	7,12%	0,62%	2,25%	2,43%	5,28%	13,46%
ACREEDORES COMERCIALES	13.079	0	35.445	55.028	46.261	101.816	54.638
% sobre ventas	4,77%	0,00%	16,12%	18,56%	14,89%	21,96%	15,79%
Fondo de maniobra	34.452	17.560	-5.084	-33.210	-17.472	-71.584	-2.303
VARIACION FONDO DE MANIOBRA		-16.892,00	-22.644,00	-28.125,84	15.738,00	-54.112,47	69.281,20

Tabla 4.2 DFC

Los flujos de caja se proyectan con estimaciones.

Se establecerán hipótesis de crecimiento, de gasto en inversión y en necesidades operativas. Cabe tener en cuenta que la valoración dependerá, y mucho, del valor que

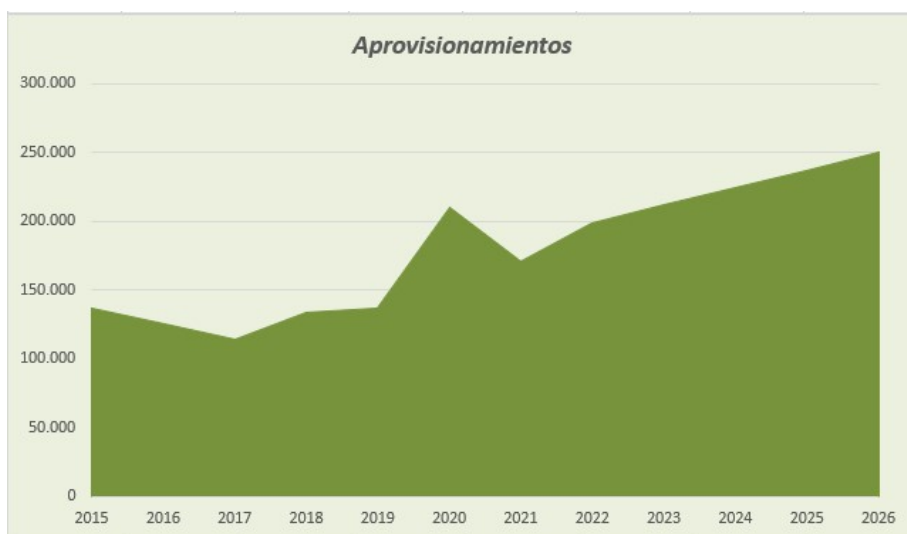
tomen estas hipótesis. Para ello es necesario conocer cuál ha sido la evolución de la compañía en los últimos años. Con objeto de que estas hipótesis sean lo más reales posible. Podemos observar la evolución de la empresa en los últimos años y estimación de los años futuros en la siguiente gráfica:



Gráfica 4.1 Estimación Ingresos de Explotación

En la gráfica podemos observar que la tendencia de los ingresos de la empresa es generalmente creciente, el año 2020 se sale de la “normalidad” ligeramente dado que era el año de adaptación a nuevo dividendo digital (5G), si no fuera por este motivo, el año 2020 no destacaría entre 2019 y 2021.

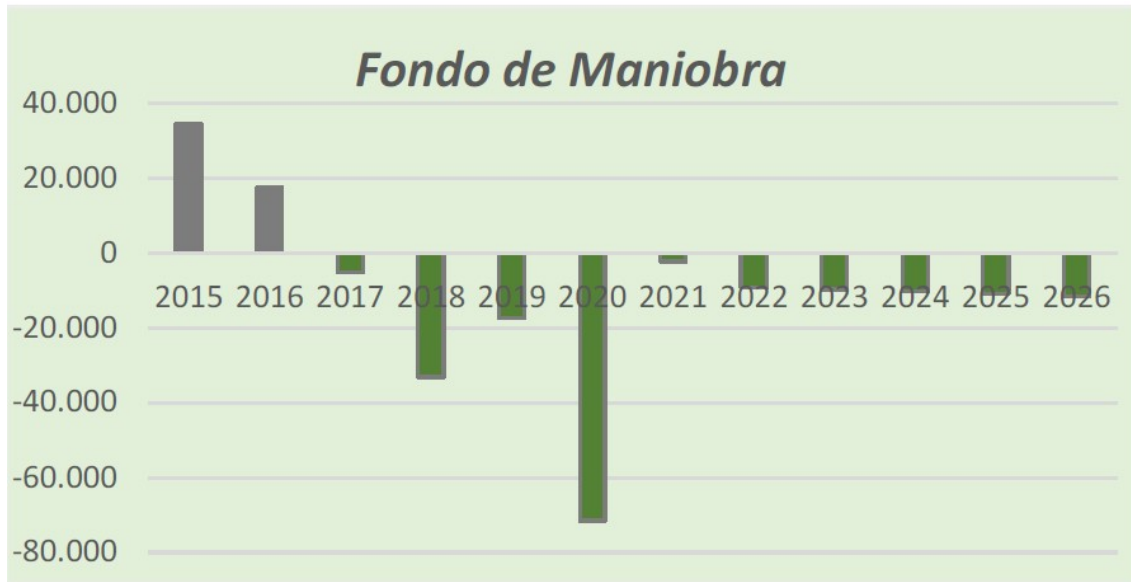
En la siguiente grafica podemos observar gastos de la empresa y su estimación para los años futuros:



Gráfica 4.2 Aprovisionamientos.

Los datos de la Gráfica anterior se han tomado con signo positivo por comodidad de observación.

El fondo de maniobra se calcula restando los pasivos y los activos corrientes con los activos y los pasivos a largo plazo. Es decir, es todo lo que posee una empresa con un valor financiero vigente.



Gráfica 4.3 Estimación Fondo de Maniobra

En la gráfica podemos ver que el Fondo de Maniobra es negativo tanto en el pasado como en la previsión futura, esto se puede interpretar como: el activo corriente de la empresa es menor que su pasivo corriente, esto sucede cuando un negocio carece de los recursos necesarios para hacer frente a los pagos a corto plazo.

Podemos ver también la previsión de gastos en personal.



Gráfica 4.4 Gastos en Personal

En la gráfica observamos que el gasto en personal sigue una tendencia creciente, en el año 2015 Diamante, S.L. tenía una plantilla de 3 personas, en el año 2020 ya eran 9 personas, podemos observar un aumento en el año 2021, pero caída en la estimación del 2022, esto se debe a que en el año 2021 hubo una variación en el número de trabajadores que de media daría un 9 aprox., sin embargo, la empresa cuenta con 6 personas ahora mismo.

Los gastos en personal se han tomado con signo positivo por comodidad de observación. Representa un gasto estimado en el futuro de 40,5% sobre ventas.

Veamos ahora las amortizaciones de la Empresa y su estimación para el futuro.



Gráfica 4.5 Amortizaciones.

En la gráfica podemos ver una incongruencia: el año 2021 (el dato claramente es incorrecto, debe tratarse de un error) En los años 2016, 2017, 2018 no hay datos, pero estos existen y no superan la media entre los años 2015 y 2019. Este gasto representa para la empresa un 0.55% sobre ventas.

4.3 Análisis de las partidas del balance, su estructura y dinámica, evaluación de la liquidez del balance mediante ratios financieros

Es posible estudiar la estructura y la dinámica de la situación financiera de una empresa utilizando un balance analítico comparativo.

El balance comparativo en realidad incluye indicadores de análisis horizontal y vertical.

Los análisis horizontales y verticales se complementan entre sí, por lo tanto, en la práctica, a menudo se construyen tablas analíticas que caracterizan tanto la estructura como la dinámica de los indicadores individuales del formulario de contabilidad de informes [21].

Para realizar estudios analíticos y evaluar la estructura del activo y pasivo del balance, sus artículos están sujetos a agrupación. Las principales características de la agrupación de activos son el grado de su liquidez (es decir, la tasa de transformación de su efectivo) y la dirección del uso de los activos en la actividad económica de la empresa.

La agrupación analítica de los pasivos se basa en la propiedad legal de los fondos utilizados por la empresa (propios y prestados) y la duración de su uso en la facturación de la empresa (plazo de las obligaciones).

El análisis horizontal y vertical de los activos y pasivos del balance general de Diamante, S.L. se presenta en las Tablas 4.3 y 4.4.

BALANCE						
	2016**	2017**	2018**	2019**	2020**	2021**
ACTIVO						
A) ACTIVO NO CORRIENTE	25.258,75	31.358,75	54.833,83	97.138,88	126.982,08	115.599,96
I. Inmovilizado Intangible.	78,75	78,75	78,75	53.560,29	78,75	78,75
1. Desarrollo.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(200) INVESTIGACION				0,00	0,00	0,00
2. Concesiones.						
3. Patentes, Licencias, Marcas y Similares.						
4. Fondo de Comercio.						
5. Aplicaciones Informáticas.	78,75	78,75	78,75	0,00	78,75	78,75
(206) APLICACIONES INFORMÁTICAS	150,30	150,30	150,30	0,00	150,30	150,30
(2806) AMORTIZACION ACUM. DE APLICACIONES	71,55	71,55	71,55	0,00	71,55	71,55
6. Otro Inmovilizado Intangible.				53.560,29		
II. Inmovilizado Material.	25.180,00	30.879,00	54.361,00	42.650,91	126.129,25	114.747,13
1. Terrenos y Construcciones.	25.180,00	30.879,00	54.361,00	42.650,91	51.342,28	50.272,65
(211) CONSTRUCCIONES	25.180,00	30.879,00	54.361,00	42.650,91	53.481,54	53.481,54
(2811) AMORTIZACION ACUM. DE CONSTRUCCIONES	0,00	0,00	0,00	0,00	2.139,26	3.208,89
2. Instalaciones Técnicas y otro Inmovilizado Material.	0,00	0,00	0,00	0,00	74.786,97	64.474,48
(212) INSTALACIONES TÉCNICAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(213) MAQUINARIA	0,00	0,00	0,00	0,00	2.803,12	2.803,12
(214) UTILLAJE	0,00	0,00	0,00	0,00	2.407,27	2.407,27

(215) OTRAS INSTALACIONES	0,00	0,00	0,00	0,00	2.011,00	2.011,00
(216) MOBILIARIO	0,00	0,00	0,00	0,00	3.997,70	3.997,70
(217) EQUIPOS PARA PROCESOS DE INFORMACIÓN	0,00	0,00	0,00	0,00	4.544,91	4.544,91
(218) ELEMENTOS DE TRANSPORTE	0,00	0,00	0,00	0,00	137.826,56	119.653,01
(219) OTRO INMOVILIZADO MATERIAL	0,00	0,00	0,00	0,00	1.392,17	1.392,17
(2812) AMORTIZACION ACUM. DE INSTALACIONES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(2813) AMORTIZACION ACUM. DE MAQUINARIA	0,00	0,00	0,00	0,00	602,59	602,59
(2814) AMORTIZACION ACUM. DE UTILLAJE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(2815) AMORTIZACION ACUM. DE OTRAS INSTALACIONES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(2816) AMORTIZACION ACUM. DE MOBILIARIO	0,00	0,00	0,00	0,00	849,65	1.355,40
(2817) AMORTIZACION ACUM. EQUIPOS PROCESOS DE	0,00	0,00	0,00	0,00	853,37	853,37
(2818) AMORTIZACION ACUM. DE ELEMENTOS DE	0,00	0,00	0,00	0,00	77.890,15	69.523,34
(2819) AMORTIZACION ACUM. DE OTRO INMOVILIZADO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3. Inmovilizado en curso y anticipos.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(23) INMOVILIZACIONES MATERIALES EN CURSO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
III. Inversiones Inmobiliarias.						
1. Terrenos.						
2. Construcciones						
IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a largo plazo	0,00					
1. Instrumentos de Patrimonio.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(293) DETERIORO VALOR PARTICIPACIONES A LP EN	0,00					
2. Créditos a Empresas.						
3. Valores Representativos de Deuda.						
4. Derivados.						
5. Otros Activos Financieros.						
V. Inversiones Financieras a largo plazo.	0,00	401,00	0,00	380,00	380,00	380,00
1. Instrumentos de Patrimonio.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(2400) PARTICIPACIONES A LP EN PARTVINC		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(250) INVERSIONES FINANC.A L.P. EN INSTRUM.DE	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
2. Créditos a Terceros.						
3. Valores representativos de Deuda.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(251) VALORES REPRESENTATIVOS DE DEUDA A L.P.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4. Derivados.						

5. Otros Activos Financieros.	0,00	0,00	0,00	380,00	380,00	380,00
(258) IMPOSICIONES A L.P.						0,00
(26) FIANZAS Y DEPÓSITOS CONSTITUIDOS A L.P.	0,00	0,00	0,00	380,00	380,00	380,00
VI. Activos por Impuesto diferido.			394,08	547,68	394,08	394,08
(474) ACTIVOS POR IMPUESTO DIFERIDO			394,08	547,68	394,08	394,08
B) ACTIVO CORRIENTE	17.560,00	83.268,00	59.716,85	59.891,18	126.808,67	96.415,35
I. Activos no corrientes mantenidos para la venta.						
II. Existencias.	0,00	29.000,00	15.150,00	21.250,00	5.770,50	5.770,50
1. Comerciales.		29.000,00	14.250,00	20.350,00	4.870,50	4.870,50
2. Materias Primas y Otros Aprovisionamientos.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(31) MATERIAS PRIMAS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(32) OTROS APROVISIONAMIENTOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3. Productos en Curso.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(34) PRODUCTOS SEMITERMINADOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4. Productos Terminados.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(35) PRODUCTOS TERMINADOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5. Subproductos, Residuos y Materiales Recuperados.						
6. Anticipos a Proveedores.	0,00	0,00	900,00	900,00	900,00	900,00
(407) ANTICIPOS A PROVEEDORES	0,00		900,00	900,00	900,00	900,00
III. Deudores comerciales y otras cuentas a cobrar.	17.560,00	1.361,00	6.668,09	7.539,49	24.460,87	46.564,16
1. Clientes por ventas y Prestaciones de servicios.	17.560,00	1.361,00	5.307,01	4.719,37	18.488,16	40.591,45
(430) CLIENTES	17.560,00	1.361,00	5.307,01	4.719,37	26.594,72	48.371,31
(436) CLIENTES DE DUDOSO COBRO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	326,70
(490) DETERIORO VALOR CRÉDITOS OPERACIONES	0,00	0,00	0,00	0,00	8.106,56	8.106,56
2. Clientes empresas del grupo y asociadas						
3. Deudores Varios.	0,00	0,00	1.361,08	2.820,12	4.513,67	4.513,67
(44) DEUDORES VARIOS	0,00	0,00	1.361,08	2.820,12	4.513,67	4.513,67
4. Personal.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(460) ANTICIPOS DE REMUNERACIONES	0,00	0,00		0,00	0,00	0,00
5. Activos por Impuesto Corriente.						
6. Otros Créditos con las Administraciones Públicas.	0,00	0,00	0,00	0,00	1.459,04	1.459,04
(472) HACIENDA PÚBLICA, IVA SOPORTADO			0,00			0,00
(4700) HACIENDA PÚBLICA, DEUDORA POR IVA	0,00	0,00	0,00	0,00	1.459,04	1.459,04
7. Accionistas (Socios) por desembolsos exigidos.						

IV. Inversiones en empresas del grupo y asociadas a corto plazo						
1. Instrumentos de Patrimonio.						
2. Créditos a Empresas						
3. Valores Representativos de Deuda.						
4. Derivados.						
5. Otros Activos Financieros.						
V. Inversiones Financieras a Corto Plazo.	0,00	0,00	0,00	28.187,06	39.122,08	39.122,08
1. Instrumentos de Patrimonio.						
2. Créditos a Empresas.						
3. Valores Representativos de Deuda.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(541) VALORES REPRESENTATIVOS DE DEUDA A C.P.					0,00	0,00
4. Derivados.	0,00	0,00	0,00	28.187,06	39.122,08	39.122,08
(5590) ACTIVOS POR DERIVADOS FINANC. CP CARTERA			0,00	28.187,06	39.122,08	39.122,08
5. Otros Activos Financieros.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(548) IMPOSICIONES A C.P.					0,00	0,00
(565) FIANZAS CONSTITUIDAS A C.P.	0,00	0,00	0,00		0,00	0,00
VII. Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	0,00	52.907,00	37.898,76	2.914,63	57.455,22	4.958,61
1. Tesorería.	0,00	52.907,00	37.898,76	2.914,63	57.455,22	4.958,61
(570) CAJA, EUROS	0,00	52.907,00	37.898,76	2.914,63	45.354,10	458,64
(572) BANCOS E INSTITUCIONES DE CRÉDITO C/C VISTA,	0,00	0,00	0,00	0,00	12.101,12	4.499,97
(573) BANCOS E INSTITUCION CRÉDITO C/C	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(574) BANCOS E INSTITUCION CRÉDITO, CTAS AHORRO,	0,00	0,00	0,00	0,00		
(575) BANCOS E INSTITUCION CRÉDITO, CTAS		0,00	0,00	0,00		
2. Otros Activos Líquidos Equivalentes.						
TOTAL ACTIVO	42.818,75	114.626,75	114.550,68	157.030,06	253.790,75	212.015,31

Tabla 4.3 Balance. Activo

PASIVO						
A) PATRIMONIO NETO	58.422,00	64.906,00	77.473,37	76.822,29	98.214,26	104.614,16
A-1) Fondos Propios	58.422,00	64.906,00	77.473,37	76.822,29	98.214,26	104.614,16
I. Capital.	3.006,00	3.006,00	3.006,00	3.006,00	3.006,00	3.006,00
1. Capital Escriturado.	3.006,00	3.006,00	3.006,00	3.006,00	3.006,00	3.006,00
(100) CAPITAL SOCIAL	3.006,00	3.006,00	3.006,00	3.006,00	3.006,00	3.006,00
2. (Capital no exigido)						
II. Prima de emisión						
III. Reservas.	55.416,00	61.900,00	62.294,24	62.294,24	74.467,37	74.467,37
1. Reserva Legal y Estatutaria.	55.416,00	61.900,00	62.294,24	62.294,24	601,20	601,20
(112) RESERVAS LEGAL	55.416,00	61.900,00	62.294,24	62.294,24	601,20	601,20

2. Otras Reservas.	0,00	0,00	0,00	0,00	73.866,17	73.866,17
(113) RESERVA VOLUNTARIA	0,00	0,00	0,00	0,00	73.866,17	73.866,17
IV. (Acciones y participaciones en patrimonio propias)						
V. Resultados de ejercicios anteriores		0	0,00	12.173,13	-651,08	20.740,89
1. Remanente.				0,00		21.391,97
2. Resultados negativos de ejercicios anteriores.			0,00	12.173,13	-651,08	-651,08
VI. Otras aportaciones de socios						
VII. Resultado del Ejercicio.	0,00	0,00	12.173,13	-651,08	21.391,97	6.399,90
(6) GASTOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(7) INGRESOS	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
VIII. (Dividendo a cuenta).						
IX. Otros instrumentos de patrimonio.						
A-2) Ajustes por cambios de valor.			0,00	0,00	0,00	0,00
I. Activos Financieros disponibles para la Venta.			0,00	0,00	0,00	0,00
(133) AJUSTES VALOR.ACTIVOS FINAN.DISPONIBLES			0,00	0,00	0,00	0,00
II. Operaciones de Cobertura.						
III. Otros.						
A-3) Subvenciones, Donaciones y Legados recibidos.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(130) SUBVENCIONES OFICIALES DE CAPITAL	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
B) PASIVO NO CORRIENTE	5.830,00	14.276,00	55.275,38	33.144,16	42.977,17	42.977,17
I. Provisiones a largo plazo						
1. Obligaciones por prestaciones a largo plazo al personal.						
2. Actuaciones Medioambientales.						
3. Provisiones por reestructuración.						
4. Otras Provisiones.						
II. Deudas a Largo Plazo.		14.276,00	55.275,38	33.144,16	42.977,17	42.977,17
1. Obligaciones y otros valores negociables						
2. Deudas con Entidades de Credito	5.830,00	14.276,00	55.275,38	33.144,16	23.027,98	23.027,98
(170) DEUDAS A L.P. CON ENTIDADES DE CRÉDITO	5.830,00	14.276,00	55.275,38	33.144,16	23.027,98	23.027,98
3. Acreedores por arrendamiento financiero.					19.949,19	19.949,19
4. Derivados.						
IV. Pasivos por impuesto diferido	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(479) PASIVOS POR DIFERENCIAS TEMPORARIAS IMPONIBLES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
V. Periodificaciones a Largo Plazo						
C) PASIVO CORRIENTE	0,00	35.445,00	-18.198,07	47.063,61	112.599,32	64.423,98

I. Pasivos vinculados con activos no corrientes mantenidos para la venta						
II. Provisiones a corto plazo						
III. Deudas a Corto Plazo.	0,00	0,00	-73.226,00	802,28	10.783,64	9.786,21
1. Obligaciones y Otros Valores Negociables.						
2. Deudas con Entidades de Credito.	0,00	0,00	-2.311,20	10.921,93	10.921,93	9.924,50
(520) DEUDAS A C.P. CON ENTIDADES DE CRÉDITO			-2.311,20	10.921,93	10.921,93	9.924,50
3. Acreedores por arrendamiento financiero				0	-138,29	-138,29
4. Derivados.						
5. Otros Pasivos Financieros.	0,00	0,00	-70.914,80	-10.119,65	0,00	
(551) CUENTA CORRIENTE CON SOCIOS Y				0,00		
(555) PARTIDAS PENDIENTES DE APLICACIÓN	0,00	0,00	70.914,80	10.119,65		0,00
IV. Deudas con empresas del grupo y asociadas a corto plazo						
V. Acreedores comerciales y otras cuentas a pagar.	0,00	35.445,00	55.027,93	46.261,33	101.815,68	54.637,77
1. Proveedores.	9.818,00	10.200,00	22.041,20	23.045,59	54.492,20	3.874,45
(400) PROVEEDORES	9.818,00	10.200,00	22.041,20	23.045,59	54.492,20	3.874,45
2. Proveedores, empresas del grupo y asociadas						
3. Acreedores Varios.	0,00	25.245,00	32.986,73	23.215,74	5.283,11	5.128,49
(41) ACREEDORES VARIOS	0,00	25.245,00	32.986,73	23.215,74	5.283,11	5.128,49
4. Personal (Remuneraciones Pendientes de Pago).	0,00	0,00	0,00	0,00	20.919,33	12.074,37
(465) REMUNERACIONES PENDIENTES DE PAGO	0,00	0,00	0,00	0,00	20.919,33	12.074,37
5. Pasivo por Impuestos Corrientes.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(4752) HACIENDA PÚBLICA ACREEDORA IMPUESTO	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
6. Otras Deudas con las Administraciones Publicas.	0,00	0,00	0,00	0,00	21.121,04	33.560,46
(473) HACIENDA PÚBLICA, RETENCIONES Y PAGOS A					9.071,79	25.779,56
(4751) HACIENDA PÚBLICA ACREEDORA RETENCIONES	0,00	0,00	0,00	0,00	3.656,08	3.535,80
(476) ORGANISMOS DE LA SEGURIDAD SOCIAL,	0,00	0,00	0,00	0,00	3.399,31	4.245,10
(477) HACIENDA PÚBLICA, IVA REPERCUTIDO					4.993,86	
7. Anticipos de Clientes.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(438) ANTICIPOS DE CLIENTES					0,00	
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	64.252,00	114.627,00	114.550,68	157.030,06	253.790,75	212.015,31

Tabla 4.4 Balance. Pasivo y Patrimonio Neto

Una evaluación de la situación financiera de una empresa implica un análisis de sus actividades financieras y económicas de acuerdo con datos tales como volumen de ventas, pérdidas y ganancias, rentabilidad, índices de liquidez, flujos de efectivo, composición y dinámica de las cuentas por cobrar, costes de producción (bienes, obras, servicios).

La evaluación de la situación financiera de la empresa se lleva a cabo en varias etapas:

Etapa I: cálculo de los valores de los principales indicadores (objetivos) que caracterizan la condición financiera de la empresa;

Etapa II - evaluación y generalización de los principales indicadores;

Etapa III: ajuste de los valores de los indicadores principales para indicadores adicionales (subjetivos).

Los principales indicadores que caracterizan objetivamente la situación financiera de la empresa se dividen en los siguientes grupos analíticos:

- indicadores de liquidez y movilidad;
- indicadores de la estabilidad financiera de la empresa;
- índice de seguridad del préstamo;
- indicadores de actividad y rentabilidad empresarial.

Con la ayuda de indicadores de liquidez, es posible evaluar la liquidez del balance de la empresa, es decir, con qué rapidez ciertos tipos de activos se pueden convertir en efectivo. Una empresa es ilíquida si existe el riesgo de que no pueda cumplir con sus obligaciones financieras actuales.

Los ratios sirven para comparar el resultado con distintas partidas del balance o de la cuenta de pérdidas y ganancias. Miden cómo la empresa utiliza eficientemente sus activos en relación con la gestión de sus operaciones. Muestran la rentabilidad de la empresa.

Margen sobre ventas

El rendimiento de las ventas (margen de beneficio operativo) es el beneficio operativo como porcentaje de los ingresos. En términos simples, cuanto mayor sea esta cifra, mejor. El desempeño deficiente a menudo se atribuye a precios demasiado bajos o costes demasiado altos.

Ratio / Año	2021	2020	2019
Margen/Ventas	1.82%	6.24%	0.32%

Es el margen bruto medio que se obtiene sobre las ventas. Al ser bruto, no incluye impuestos ni costes financieros, indicando el margen real de la actividad, ya que los impuestos y los costes financieros no derivan de ella.

Rotación de activo circulante

La rotación del capital de trabajo (activos) muestra cuántas veces durante el período analizado la organización utilizó el saldo promedio disponible de capital de trabajo. De acuerdo con el balance, los activos circulantes incluyen: inventarios, efectivo, inversiones financieras a corto plazo y cuentas por cobrar a corto plazo, incluido el IVA sobre los valores adquiridos. El indicador caracteriza la participación del capital de trabajo en los activos totales de la organización y la eficacia de su gestión. Al mismo tiempo, se superponen características específicas de la industria del ciclo de producción.

Ratio / Año	2021	2020	2019
Rotación de AC	3.40	3.65	5.18

Refleja las veces que se ha utilizado el activo circulante en la obtención de las ventas. Interesa que su valor sea lo más elevado posible, ya que significa un buen aprovechamiento de los recursos disponibles.

Rentabilidad económica

El rendimiento de los activos (ROA) es una relación financiera que caracteriza el rendimiento del uso de todos los activos de la organización. El índice muestra la capacidad de la organización para generar ganancias sin tener en cuenta la estructura de su capital (apalancamiento financiero), la calidad de la gestión de activos. A diferencia del indicador "rendimiento del capital", este indicador tiene en cuenta todos los activos de la organización, y no solo sus propios fondos. Por lo tanto, es menos interesante para los inversores. ROA se calcula dividiendo los ingresos (obtenidos en un determinado periodo de tiempo) entre los activos totales y multiplicado por 100

Ratio / Año	2021	2020	2019
Rentabilidad E	2.82%	11.41%	0.65%

Indica la eficacia de la gestión de la empresa, la capacidad de sus activos para generar valor. Cuanto más alto sea este ratio, mejor porque indicará que se requieren pocos activos para lograr un beneficio alto.

Rentabilidad financiera

El ROE es una medida clave para los dueños de negocios. Le permite determinar la eficacia y conveniencia de hacer negocios. Cuanto mayor sea el ROE, mayor será la eficiencia con la que los fondos de los accionistas funcionan en la empresa. Al mismo tiempo, si correlacionamos el ROE con la tasa de rendimiento del mercado, entonces podemos determinar la efectividad del trabajo de los fondos de los accionistas en comparación con el rendimiento del mercado que puede recibir un inversor. Esto, a su vez, le permite determinar la viabilidad de hacer negocios. Si el ROE de la empresa está constantemente por debajo de las tasas de rendimiento del mercado, sería más eficiente liquidar la empresa e invertir en activos negociables. Por ejemplo, si el ROE de una determinada empresa se mantiene estable en un 5 % y no hay perspectivas de un aumento del ROE, entonces sería más racional que el propietario de la empresa vendiera los activos de la empresa y depositara los fondos recibidos en un depósito bancario a una tasa del 8%. Es el rendimiento que obtiene el capital aportado por los inversores en función del beneficio neto obtenido en el ejercicio. Mide la remuneración a los propietarios de la empresa. Cuanto más alto sea, mayores serán los beneficios obtenidos por los inversores.

Ratio / Año	2021	2020	2019
Rentabilidad F	5.73%	21.78%	-0.84%

Ratios de liquidez y liquidez del Balance

Liquidez: la capacidad de los activos para venderse rápidamente a un precio cercano al del mercado. Liquidez: la capacidad de convertirse en dinero (consulte el término "activos líquidos").

Por lo general, se distinguen valores (activos) altamente líquidos, poco líquidos e ilíquidos. Cuanto más fácil y rápido pueda obtener el valor total de un activo, más líquido será. Para un producto, la liquidez corresponderá a la velocidad de su venta a un precio nominal.

La liquidez de los activos es el recíproco de la liquidez del balance en el momento en que los activos se convierten en efectivo. Cuanto menor sea el tiempo necesario para que este tipo de activos se conviertan en efectivo, mayor será la liquidez del saldo [21].

El análisis de la liquidez del balance consiste en comparar los fondos del activo, agrupados por el grado de su liquidez y ordenados en orden decreciente de liquidez, con los pasivos del pasivo, agrupados por su vencimiento y ordenados en orden ascendente de plazos. Dependiendo del grado de liquidez, los activos de la empresa se dividen en los siguientes grupos:

- A1 - los activos más líquidos - inversiones financieras corrientes, efectivo y equivalentes de efectivo;
- A2 - bienes que se venden rápidamente - efectos recibidos, cuentas por cobrar corrientes, otros activos corrientes;
- A3 - activos que se venden lentamente - existencias, inversiones financieras a largo plazo y cuentas por cobrar a largo plazo;
- A4 - activos de difícil venta - costes diferidos, así como activos no corrientes, con excepción de los incluidos en el grupo A3.

Los pasivos del saldo se agrupan según el grado de urgencia de su pago:

- P1 - los pasivos más urgentes - cuentas por pagar corrientes (ítems de la Sección IV del pasivo, excepto los ítems "Préstamos bancarios a corto plazo", "Deuda corriente sobre pasivos a largo plazo", "Pagarés emitidos") y la Sección V del pasivo "Ingresos diferidos";
- P2 - pasivos a corto plazo - préstamos bancarios a corto plazo (línea 500), "Deuda corriente sobre pasivos a largo plazo", "Pagarés emitidos";
- P3 - pasivos a largo plazo - préstamos y pasivos a largo plazo (artículos de la sección III del pasivo "Pasivos a largo plazo");
- P4 - pasivos permanentes - artículos de la sección I del lado del pasivo del balance "Patrimonio" y la sección II "Garantía de costes y pagos futuros".

Para determinar la liquidez del balance, es necesario comparar las sumas de los grupos anteriores para activos y pasivos. El saldo es absolutamente líquido si se cumplen las siguientes proporciones:

$$A1 \geq P1 \quad (3.1)$$

$$A2 \geq P2 \quad (3.2)$$

$$A3 \geq P3 \quad (3.3)$$

Activo				Pasivo
A1	9.472,28	<	9.786,21	P1
A2	91.456,74	>	54.637,77	P2
A3	115.599,96	>	42.977,17	P3

$$A4 \leq P4 \text{ (3.4)}$$

El cumplimiento de las tres primeras condiciones conlleva el cumplimiento de la cuarta, por lo que es fundamental comparar las sumas de los tres primeros grupos por activo y pasivo. La cuarta condición tiene un significado económico profundo: el cumplimiento de esta indica la observancia de la condición mínima para la estabilidad financiera: la presencia del capital circulante propio de la empresa.

En el caso de que no se cumpla una o más desigualdades del sistema, la liquidez del balance en mayor o menor medida difiere de la absoluta. Al mismo tiempo, la falta de fondos en un grupo se compensa con su excedente en otro grupo, pero la compensación se produce solo en términos de valor, ya que, en una situación de pago real, los activos menos líquidos no pueden reemplazar a los más líquidos.

La comparación de los activos más líquidos, y de rápida realización, con los pasivos más urgentes y pasivos a corto plazo, permite determinar la liquidez actual, que indica la solvencia (con un signo "+") o insolvencia (con un signo "-") de la empresa para el próximo período [14].

La comparación de los activos que se venden lentamente con los pasivos a largo plazo refleja una liquidez prometedora. La liquidez prospectiva es una previsión de la solvencia de la empresa basada en la comparación de cobros y pagos futuros.

Liquidez

$$\text{Liquidez general} = \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$$

Ratio / Año	2021	2020	2019
Liquidez	1.49	1.12	1.27

Test de la prueba ácida

El índice de liquidez rápida es un indicador que se utiliza para comparar los activos a corto plazo de una empresa con sus pasivos corrientes. Con él, puede comprender rápidamente si la empresa tiene actualmente suficiente dinero para pagar deudas urgentes. Consideremos este indicador con más detalle.

Ratio / Año	2021	2020	2019
Prueba Ácida	1.40	1.07	0.82

Compara el activo circulante de la empresa (excluyendo las existencias) con las deudas a corto plazo. Calcula el riesgo de que las existencias no se vendan, de que no se conviertan en liquidez. Deberá situarse entre 0,5 y 1, siendo óptimo cuando se aproxime a la unidad.

Tesorería

Tesorería = Efectivo y otros activos líquidos equivalentes / Pasivo corriente

Ratio / Año	2021	2020	2019
	7.69%	51.02%	6.19%

Compara el dinero de caja y bancos con las deudas a corto plazo. Si es reducido es un síntoma de liquidez insuficiente para atender las deudas a corto plazo.

Se observa que la empresa tiene liquidez insuficiente en los años 2019 y 2021, en el año 2020 el resultado es muy bueno por las adaptaciones el Segundo Dividendo Digital realizadas.

En general, la empresa no es capaz de pagar ni el 10 % de sus deudas a corto plazo con el efectivo disponible.

Ratios financieros

Los ratios financieros son indicadores relativos que permiten analizar la condición financiera de una empresa desde diferentes puntos de vista. Es una herramienta simple que le permite concentrarse en las áreas más importantes de la empresa y comparar el desempeño de varias empresas.

Endeudamiento a largo plazo

Endeudamiento a l.p. = Pasivo no corriente / Patrimonio neto

Ratio / Año	2021	2020	2019
	0.41	0.43	0.43

Compara la deuda total con la totalidad de los recursos. Mide la dependencia de la empresa de terceros. Debe situarse entre 0,4 y 0,6.

Si es inferior a 0,4, la empresa puede estar incurriendo en un exceso de capitales ociosos, con la consiguiente pérdida de rentabilidad de sus recursos.

Por el contrario, si el ratio de endeudamiento supera el 0,6, significa que la empresa está soportando un elevado volumen de deuda, con la consiguiente descapitalización de la sociedad y la pérdida de autonomía frente a terceros.

En el caso de Diamond, S.L. la empresa está endeudada, pero puede hacer frente a sus deudas a largo plazo.

Calidad de la deuda

Calidad de la deuda = Pasivo corriente / Total pasivo

Ratio / Año	2021	2020	2019
	0.59	0.72	0.58

Para determinar así la proporción que corresponde a la deuda a corto plazo (es decir: el pasivo corriente) sobre el total de la deuda (que se obtiene con la suma de pasivo corriente y pasivo no corriente). Interesará que el ratio de calidad de la deuda sea cuanto más pequeño mejor.

Coefficiente de garantías

Coefficiente de garantía = Activo / Pasivo

Ratio / Año	2021	2020	2019
	1.97	1.63	1.95

Compara el activo de una empresa con sus deudas. Analiza la garantía que ofrece la empresa a sus acreedores para hacer frente a sus obligaciones de pago.

Una empresa será más solvente cuanto mayor sea este ratio. Debe ser superior a uno para que la sociedad no se encuentre en situación de quiebra técnica, es decir, cuando la liquidación de los activos no permite pagar la deuda.

Diamond, S.L. es una empresa solvente y puede hacer frente a sus obligaciones de pago.

El resultado final del trabajo de la empresa se estima por el nivel de eficiencia de su actividad económica: la cantidad total de ganancias recibidas por unidad de recursos. El

beneficio y la rentabilidad son los principales indicadores de rendimiento de la empresa. Al mismo tiempo, la cantidad absoluta de ganancia no caracteriza el nivel de eficiencia de la actividad económica. Para sacar una conclusión sobre el nivel de eficiencia económica, la ganancia recibida debe compararse con los costes incurridos.

PARTE 5. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS

El desarrollo de cualquier organización se basa en la planificación estratégica, que a su vez se basa en el análisis. El análisis de la empresa (entorno interno) y del mercado (entorno externo) se ha realizado mediante el análisis DAFO.

Según el cálculo de los indicadores económicos y financieros, se deduce que las actividades de la empresa Diamond, S.L. son económicamente rentables y la situación financiera es estable. La empresa es solvente, además, tiene liquidez a largo plazo y puede pagar préstamos a largo plazo. La situación financiera se ve mejorada por la presencia de fondos propios.

El análisis de la estructura de gestión mostró que la estructura de gestión tiene sólo dos niveles. Los departamentos financiero y económico están combinados, el departamento de marketing no existe y las actividades de marketing nadie las lleva a cabo.

El análisis DAFO del entorno interno de Diamond, S.L. mostró que la organización tiene más fortalezas que debilidades. Además, el análisis reveló la posición real de la organización en el mercado, que se caracteriza por ser financieramente estable. Después de analizar el entorno externo que afecta al mercado, han surgido oportunidades que pueden mejorar la posición de la empresa en el mercado, así como amenazas que pueden empeorarla.

La estrategia de desarrollo va acompañada de un marketing de conversión destinado a persuadir a los consumidores y renovar el interés por la empresa y sus productos. La herramienta principal para implementar la estrategia de marketing es una promoción. Además, dada la estabilidad financiera de Diamond, S.L., la empresa se puede permitir dicha estimulación de la demanda que tampoco requiere grandes cantidades de dinero y no es difícil de llevar a cabo.

Podemos concluir que Diamond, S.L. necesita enfocarse en:

- mercado de productos y estrategia competitiva: se deben tomar medidas para reducir los costes de producción, no perder la calidad del producto, determinar formas de aumentar aún más el nivel de competitividad de los productos, lo que fortalecerá la posición de la empresa en el mercado;
- estrategia de inversión e innovación: una empresa debe combinar los objetivos de la política técnica y la política de inversión, asignar fondos para la compra de equipos de procesamiento y la introducción de nuevas tecnologías;
- estrategia de desarrollo: dirigir los esfuerzos para garantizar índices de desarrollo sostenible dominando la producción de nuevos tipos de productos para la empresa, aumentando la competitividad y entrando en nuevos mercados;
- estrategia de marketing: una empresa necesita implementar un conjunto de medidas que le permitan adaptarse con flexibilidad a las condiciones del mercado, teniendo en cuenta la posición del producto en el mercado, así como impulsar la venta de sus productos;
- una estrategia para administrar un conjunto de industrias: la administración de Diamond, S.L. está obligada a mantener bajo control constante todo tipo de actividades y la gama de productos para diversificar los tipos de servicios y productos;
- una estrategia de diversificación centrada: la empresa debe encontrar y utilizar oportunidades adicionales para la implementación de nuevos productos, es decir, la producción existente en Diamond, S.L. sigue siendo central en sus actividades, y surge una nueva basada en las oportunidades que están contenidas en el mercado ya dominado;
- estrategia de diversificación horizontal: la empresa debe buscar nuevas oportunidades en el mercado existente a través de nuevos productos, cuya producción requiere nuevas tecnologías.

Diamond, S.L. debe tener en cuenta los factores de riesgo que, como se sabe, están necesariamente presentes en cualquier actividad económica, por lo que la empresa debe estar preparada para las posibles consecuencias negativas de tales factores.

El principal factor de riesgo que influye decisivamente en los resultados de la actividad económica en la producción es la competencia creciente. Afectan significativamente el rendimiento, precio y la calidad del producto y, en consecuencia, los resultados financieros de la actividad económica en general.

Los factores de riesgo en la producción también incluyen:

- aumento de los precios de mercado de los productos;
- aumento de los precios de los combustibles y lubricantes, especialmente durante el período de verano;
- posibles cambios en la legislación fiscal;
- posibles averías de equipos, incendios, robos, corrupción, etc.

El análisis de los valores de los indicadores de estabilidad financiera de Diamond, S.L. nos permite concluir que:

- La empresa se vuelve más independiente de fuentes financieras externas; aumenta la participación de los fondos propios en el capital total de la empresa;
- el capital circulante se invierte en los activos más líquidos; se reducen las existencias y los costes de almacenamiento; se reducen las cuentas por cobrar.

Al analizar los indicadores de actividad comercial y rentabilidad de Diamante, S.L., se puede observar lo siguiente:

- la empresa en su conjunto es rentable
- las cuentas por cobrar son menores los fondos recaudados. Esto se debe al hecho de que la empresa se encuentra en la etapa de estabilidad.

La dirección principal para mejorar la posición financiera de la empresa es aumentar las ganancias recibidas, lo que se puede lograr a través de:

- aumento de los volúmenes de venta de productos (obras, servicios), aumentar margen cuanto sea posible;
- reducir el coste de producción y venta de productos (optimizando márgenes de los proveedores);
- reducción permanente de gastos no operativos.

La actividad estable y altamente eficiente de la empresa también permitirá resolver una serie de problemas sociales:

- dar empleo a nuevos trabajadores;
- pago oportuno de salarios;
- liquidaciones oportunas con el presupuesto y fondos extrapresupuestarios.

Para mejorar la situación financiera de la empresa, es necesario:

- identificar formas de aumentar aún más el nivel de competitividad de los productos que se ofrecen, lo que fortalecerá la posición de la empresa en el mercado;

- realizar actividades destinadas a reducir los costes de producción y mejorar la calidad del producto, crear un mecanismo de comparación, optimización y elección de proveedores óptimos para cada producto;
- combinar los objetivos de la política técnica y la política de inversión, asignar los fondos disponibles para la compra de equipos de procesamiento y la introducción de nuevas tecnologías;
- implementar un conjunto de medidas que permitan adaptarse con flexibilidad a las condiciones del mercado, teniendo en cuenta la posición del producto en el mercado, así como acelerar la venta de estos productos;

BIBLIOGRAFIA

1. Abramov A. E. Fundamentos del análisis de las actividades financieras, económicas y de inversión de la empresa en 2 horas - M.: Economía y Finanzas AKDI, 2007-09. - 518 pág.
2. Abryutina M.S., Grachev A.V. Análisis de la actividad financiera y económica de la empresa. Guía didáctica y práctica. - M: Editorial "Empresa y Servicio", 2008. -272 p.
3. Bakanov M.I., Sheremet A.D. Teoría del análisis económico. - M.: Finanzas y Estadística, 2006. - 416 p.
4. Balabanov I.T. Fundamentos de la gestión financiera. ¿Cómo administrar el capital? - M.: Finanzas y estadísticas, 2007. - 428 p.
5. Basovsky L.E. Teoría del análisis económico. Tutorial. - M.: Infra-M, 209. - 222 p.
6. I.A. en blanco Fundamentos de la gestión financiera, T-1 - K: Nika-Center, 2008.
7. En blanco I.A. Fundamentos de la gestión financiera, T-2 - K: Nika-Center, 2008.
8. Borodina I.E. Finanzas de empresas - M, UNITI, 2006. - 206p.
9. Bocharov V. V. Análisis financiero - San Petersburgo: Peter, 2009. -240s.
10. Gracheva R. Acerca de la contabilidad de una manera humana. Nueva contabilidad. Volumen 3. - Lviv: Biblioteca de la revista "Debit-Credit", 2006. - pp. 213-223.
11. Zavgorodniy V.P. Contabilidad en Ucrania utilizando estándares nacionales: Proc. Beneficio. - 5ª ed., añadir. y reelaborado. - K.: A.S.K., 2007. - 334 p.
12. Ziza A.Yu. Gestión financiera y política financiera: Libro de texto. - K.: VIRA-R, 2007. - 268s.
13. Efimova O.V. Análisis financiero - M.: Contabilidad, 2007. - 318p.
14. Kovalev V.V. Análisis financiero: gestión del dinero, selección de inversiones, análisis de informes. - M.: Finanzas y Estadística, 2008. - 512 págs.
15. Kozlova O.I. Evaluación de la solvencia empresarial. - M.: JSC "ARGO", 2007. - 272 p.
16. Mertens A. V. Inversiones. – K.: Agencia de Inversiones de Kiev
17. Savitskaya G. V. Análisis de la actividad económica de la empresa. - M.: Infra-M, 2006. - 336s.
18. Selezneva N.N. El análisis financiero. - M.: UNITI, 2005. - 170s.
19. Stoyanova E. S. Gestión financiera: teoría y práctica. - M.: Perspectiva, 2006. - 237 p.

20. Filimonenkov A. S. Finanzas empresariales - K.: Elga Nika-Center, 2008
21. Análisis financiero de la empresa. – M.: Crocus internacional, 2002
22. Gestión financiera. / ed. Polyaka G.B. – M.: Finanzas, Unidad
23. Gestión financiera. / ed. col. bajo la dirección de Stoyanova E.S. – M.: Perspectiva, 2008. – 268 p.
24. Gestión financiera. / ed. Stoyanova ES – M.: Perspectiva, 2007. – 574 p.
25. Gestión financiera. Guía de técnicas de gestión eficaz. – M.: Corporación Carana \ usaid \ rtsp, 2008. – 290 p.
26. Finanzas de empresas. – M.: Bancos y casas de cambio, Unidad, 2005. – 250 p.
27. Helfert E. Técnica de análisis financiero (traducido del inglés. Ed.
28. Holt RN Fundamentos de la gestión financiera. - Por. De inglés. - M.: Delo, 2003. - 418 p.
29. Sheremet AD Teoría del análisis económico. - M.: Finanzas y estadísticas, 2004. - 480s.
30. Sheremet A.D. Métodos de análisis financiero de la empresa. - M.: salida a bolsa "MP", 2006.-387s.
31. Economía empresarial. / ed. O. I. Volkova - M.: Infra-m, 2007 - 414 p.
32. Economía de la empresa. / ed. V. Ya. Gorfinkel, E. M. Kupriyanov. - Bancos y casas de cambio, Unidad, 2006.
33. Yushina M.A., Lapenkov V.I., Luther E.V. Análisis técnico y económico de la empresa. – M.: Ivako-analista, 2009.
34. Yurovsky B. Ganancias, ingresos y gastos. // Análisis Express, N° 43 (253) del 23/10/2008. - Con. 13-16.
35. Yasin E. El crecimiento económico como objetivo y como medio (la situación actual y las perspectivas de la economía rusa) // Temas de economía - No. 9, 2010. - Pág. 4 - 21.