



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

## **PLANEACIÓN FINANCIERA ESTRATÉGICA PARA EL COMERCIAL SAN FRANCISCO COMSAFRAM CIA. LTDA. PARA LOS AÑOS 2020 AL 2023.**

**ERICA DANIELA CAMINOS MORENO**

**Trabajo de Titulación modalidad Proyectos de Investigación, presentado ante el  
Instituto de Posgrado y Educación Continua de la ESPOCH, como requisito  
parcial para la obtención del grado de**

**MAGÍSTER EN FINANZAS**

**Riobamba- Ecuador**

**Noviembre 2021**

**@2021, Erica Daniela Caminos Moreno**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.



## CERTIFICACIÓN:

EL TRIBUNAL DE TRABAJO DE TITULACIÓN CERTIFICA QUE:

El **Trabajo de Titulación modalidad Proyectos de Investigación y Desarrollo**, titulado Planeación Financiera Estratégica para el Comercial San Francisco Comsafram Cia. Ltda para los años 2020 Al 2023, de responsabilidad de la Señorita Erica Daniela Caminos Moreno ha sido prolijamente revisado y se autoriza su presentación.

Tribunal:



Firmado electrónicamente por:  
**JUAN MARIO  
VARGAS GUAMBO**

Dr. Juan Mario Vargas Guambo, Mag  
**PRESIDENTE**

Firmado digitalmente  
por RAMIRO FABIAN  
TOBAR ESPARZA  
Fecha: 2021.11.04  
11:25:18 -05'00'

Ing. Ramiro Fabián Tobar Esparza, Mag  
**DIRECTOR**

Firmado  
digitalmente  
por RAQUEL  
VIRGINIA  
COLCHA  
ORTIZ  
COLCHA ORTIZ

Ing. Raquel Virginia Colcha Ortiz, Mag  
**MIEMBRO**

Firmado  
digitalmente por  
XIMENA PATRICIA  
GRANIZO  
ESPINOZA  
Fecha: 2021.10.30  
08:26:52 -05'00'

Ing. Ximena Patricia Granizo Espinoza; Mag.  
**MIEMBRO**

Riobamba, Noviembre 2021

## **DERECHOS INTELECTUALES**

Yo, Erica Daniela Caminos Moreno declaro ser la autora del presente trabajo de titulación: “Planeación Financiera Estratégica para el Comercial San Francisco COMSAFRAM CIA. LTDA para los Años 2020 al 2023”, que fue elaborado en su totalidad por mi persona, bajo la dirección del Ing. Fabián Tobar Esparza; Mag, haciéndome totalmente responsable de las ideas, doctrinas y resultados expuestos en este Trabajo de Titulación y el patrimonio de la misma pertenece a la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO.



**Erica Daniela Caminos Moreno**

**0604934257**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de titulación se la dedico a Dios por haberme guiado hacia el camino de la felicidad y darme fortaleza para continuar, a mis padres por ser el motor principal en mi vida quienes me inspiran a seguir esforzándome día a día, por todos sus años de trabajo y lograr su sueño formar a sus hijos profesionalmente, por haber estado velando por mi bienestar siendo mi soporte en todo momento, por ustedes soy la mujer que soy. Los amo con mi vida.

A mis hermanos por su apoyo incondicional, alentándome siempre para alcanzar cada meta que me propongo, a mi cuñada Lucy y a mis hermosas princesas Estefi y Paula.

*Erica Daniela*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, al Instituto de Postgrados y Educación Continua y a todos los docentes y compañeros que han compartido todos sus conocimientos durante estos años de preparación académica al Ing. Ing. Fabián Tobar Esparza; Mgs, tutor de este trabajo de titulación por el apoyo en la investigación, de igual manera al Ing. Raquel Colcha Mgs y a la Ing. Ximena Granizo Espinoza; Mgs por formar parte de mi tribunal.

Erica Daniela

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN .....	xvii
ABSTRACT.....	xviii
CAPÍTULO I.....	1
1 INTRODUCCIÓN .....	1
1.1 Antecedentes .....	1
1.2 Situación problemática .....	2
1.3 Formulación del problema .....	2
1.4 Preguntas directrices o específicas de la investigación.....	3
1.5 Justificación de la investigación.....	3
1.6 Objetivos de la investigación.....	4
1.6.1 Objetivo General.....	4
1.6.2. Objetivos Específicos .....	4
1.7. Hipótesis.....	4
1.7.1 Hipótesis general .....	4
1.7.2 Identificación de variables .....	4
CAPÍTULO II .....	5
2 MARCO TEÓRICO .....	5
2.1. Generalidades de la compañía Comsafran Cía. Ltda.....	5
2.2. Planeación.....	6
2.3. Planeación Financiera. ....	6
2.3.1. <i>Fases de la planeación financiera</i> .....	7
2.3.2. <i>Operaciones Financieras</i> .....	7
2.3.3. <i>Los estados financieros</i> .....	8
2.3.3.1. <i>Funciones de los estados financieros</i> .....	8
2.3.3.2. <i>Clasificación de los estados financieros</i> .....	9
2.3.3.3 <i>Estado de situación inicial</i> .....	9

2.3.3.4	<i>El Estado de Pérdidas y Ganancias</i> .....	10
2.3.3.5	<i>Estado de flujos de efectivo</i> .....	11
2.3.3.6	<i>El estado de cambios en el patrimonio</i> .....	12
2.3.3.7.	<i>Métodos de análisis Financieros</i> .....	13
2.3.4.	<i>Importancia de la Planeación</i> .....	13
2.3.5.	<i>Ventajas de la Planeación Financiera</i> .....	14
2.3.6.	<i>Diagnóstico Empresarial</i> .....	16
2.3.7.	<i>La evaluación financiera</i> .....	17
2.3.8.	<i>Retrospectiva financiera</i> .....	18
2.3.9.	<i>Proyecciones Financiera</i> .....	18
2.3.10.	<i>Concepto de estrategia</i> .....	18
2.4.	<b>El análisis de las cinco fuerzas de Porter</b> .....	19
2.5.	<b>Rentabilidad</b> .....	19
2.5.1.	<i>Tipos de rentabilidad</i> .....	20
2.5.2	<i>Indicadores</i> .....	20
2.5.2.1	<i>Construcción de un indicador</i> .....	20
2.5.2.2	<i>Estructuración de un indicador</i> .....	21
2.5.2.3	<i>Indicadores de rentabilidad</i> .....	21
2.6	<b>El análisis PESTEL</b> .....	22
2.6.1	<i>Diferencias y relación entre PESTEL y DOFA</i> .....	22
2.7	<b>Marco conceptual</b> .....	24
<b>CAPÍTULO III</b> .....		25
3	<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....	25
3.1	<b>Materiales y Métodos</b> .....	25
3.1.1	<i>Tipo de diseño de investigación</i> .....	25
3.1.2	<i>Métodos de investigación</i> .....	25
3.1.3	<i>Enfoque de la investigación</i> .....	25
3.1.4	<i>Alcance de la investigación</i> .....	26
3.1.5	<i>Población de estudio</i> .....	26
3.1.6	<i>Unidad de análisis</i> .....	26
3.1.7	<i>Selección de la muestra</i> .....	26



3.1.8	<i>Tamaño de la muestra</i> .....	26
3.1.9	<i>Técnica de recolección de datos primarios y secundarios</i> .....	26
3.1.10	<i>Instrumentos de recolección de datos primarios y secundarios</i> .....	27
3.1.11	<i>Instrumentos para procesar datos recopilados</i> .....	27
3.2	<b>Análisis macro entorno y micro entorno</b> .....	27
3.2.1	<i>Análisis PESTEL</i> .....	27
3.2.1.1	<b>Factor Político</b> .....	27
3.1.1.2	<b>Factor Económico</b> .....	28
3.2.1.3	<b>Factor Social</b> .....	37
3.2.1.4	<b>Factor Tecnológico</b> .....	42
3.2.1.5	<b>Factor Ecológico</b> .....	43
3.2.1.6	<b>Factor Legislativo</b> .....	44
3.2.2	<i>Análisis del Ambiente interno de la empresa</i> .....	46
3.2.2.1	<i>Estructura de Procesos</i> .....	46
3.2.2.2	<i>Estructuración Administrativa</i> .....	49
3.2.2.3	<i>Factor Legal</i> .....	50
3.2.2.4	<i>Análisis de la tecnología de la empresa</i> .....	51
3.2.2.5	<i>Análisis de Facturación</i> .....	51
3.2.2.6	<i>Análisis Contable Financiero</i> .....	51
3.2.2.7	<i>Análisis Marketing Mix</i> .....	52
3.2.3	<i>Diagnóstico FODA</i> .....	53
3.2.3.1	<b>Fortalezas</b> .....	53
3.2.3.2	<b>Oportunidades</b> .....	53
3.2.3.3	<b>Debilidades</b> .....	53
3.2.3.4	<b>Amenazas</b> .....	54
3.2.4	<i>Análisis económico actual de la empresa</i> .....	57
3.2.5	<i>Análisis financiero actual de la empresa</i> .....	62

3.2.6	<i>Análisis de la toma de decisiones del comercial Comsafran Cía. Ltda.....</i>	<b>69</b>
<b>CAPÍTULO IV .....</b>		<b>72</b>
<b>4.</b>	<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>72</b>
<b>4.1</b>	<b>Planeación Estratégica Administrativa .....</b>	<b>72</b>
<i>4.1.1</i>	<i>Misión.....</i>	<i>72</i>
<i>4.1.2</i>	<i>Visión.....</i>	<i>72</i>
<i>4.1.3</i>	<i>Valores.....</i>	<i>72</i>
<i>4.1.4</i>	<i>Política.....</i>	<i>73</i>
<i>4.1.5</i>	<i>Objetivos Empresariales.....</i>	<i>73</i>
<b>4.2</b>	<b>Estructura organizacional.....</b>	<b>73</b>
<b>4.3</b>	<b>Definición de estrategias.....</b>	<b>74</b>
<i>4.3.1</i>	<i>Matriz DAFO .....</i>	<i>74</i>
<i>4.3.2</i>	<i>Estrategias financieras .....</i>	<i>78</i>
<b>CAPÍTULO V .....</b>		<b>81</b>
<b>5.</b>	<b>PROPUESTA .....</b>	<b>81</b>
<b>5.1</b>	<b>Plan Operativo .....</b>	<b>81</b>
<b>5.3</b>	<b>Alcance y monitoreo .....</b>	<b>83</b>
<b>5.4</b>	<b>Definición de metas .....</b>	<b>84</b>
<b>5.5</b>	<b>Evaluación económica y financiera.....</b>	<b>84</b>
<i>5.5.1</i>	<i>Inversión total.....</i>	<i>84</i>
<i>5.5.2</i>	<i>Activos Fijos .....</i>	<i>85</i>
<i>5.5.3</i>	<i>Capital de Trabajo.....</i>	<i>86</i>
<i>5.5.4</i>	<i>Gastos Administrativos:.....</i>	<i>87</i>
<i>5.5.5</i>	<i>Gastos Financieros:.....</i>	<i>87</i>
<i>5.5.5.1</i>	<b>Depreciación de activos fijos.....</b>	<b>87</b>
<i>5.5.6</i>	<i>Proyección de Ingresos.....</i>	<i>88</i>
<i>5.5.7</i>	<i>Proyección de Egresos.....</i>	<i>89</i>

5.5.8	<i>Balance general proyectado</i> .....	89
5.5.9	<i>Estado de Resultados Integral</i> .....	91
5.5.10	<i>Calculo (VAN), Tasa interna de retorno (TIR) y PRI de la Inversión</i> .....	94
5.5.11	<i>Indicadores de Rentabilidad, Actividad y Endeudamiento proyectados</i> .....	96
5.5.11.2	<i>Margen de Rentabilidad Bruta (MRB)</i> .....	96
5.5.11.3	<i>Margen Neto de Utilidad (MNU)</i> .....	97
5.5.11.4	<i>Rendimiento operacional del Patrimonio (ROP)</i> .....	97
5.5.11.5	<i>Rendimiento Financiero (ROE)</i> .....	98
5.5.11.6	<i>Rendimiento del Activo Total (ROA)</i> .....	98
5.5.11.9	<i>Indicador de rotación de inventarios días (RID)</i> .....	100
5.5.11.10	<i>Endeudamiento del activo (EA)</i> .....	101
5.5.11.11	<i>Endeudamiento del patrimonio (EP)</i> .....	101
5.5.11.12	<i>Apalancamiento (AP)</i> .....	102
5.5.12	<i>Comprobación de la hipótesis</i> .....	102
5.5.12.1	<i>Análisis de prueba de hipótesis</i> .....	102
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>105</b>
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>106</b>

## **BIBLIOGRAFÍA**

## **ANEXOS**

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-3:</b> Índice de desempleo 2019.....	40
<b>Tabla 2-3:</b> Número de empleados por cargo del Comercial Comsafran Cía. Ltda.....	50
<b>Tabla 3-3:</b> Datos de funcionamiento Comercial Comsafran Cía. Ltda.....	50
<b>Tabla 4-3:</b> Factores internos claves .....	54
<b>Tabla 5-3:</b> Factores externos claves.....	56
<b>Tabla 6-3:</b> Estados de resultados Comsafran Cía. Ltda. 2019.....	57
<b>Tabla 7-3:</b> Análisis vertical del Estado de resultados Comsafran Cía. Ltda. 2018-2019.....	58
<b>Tabla 8-3:</b> Análisis horizontal Estado de resultados Comsafran 2018- 2019.....	59
<b>Tabla 9-3:</b> Análisis vertical del Estado de situación financiera Comsafran 2018-2019... ..	62
<b>Tabla 10-3:</b> Análisis horizontal Estado de situación financiera Comsafran 2018- 2019.....	63
<b>Tabla 1-4:</b> Matriz Fortalezas y Oportunidades .....	74
<b>Tabla 2-4:</b> Matriz Fortalezas y Amenazas .....	75
<b>Tabla 3-4:</b> Matriz Debilidades y Oportunidades... ..	76
<b>Tabla 4-4:</b> Matriz Debilidades y Amenazas .....	77
<b>Tabla 5-4:</b> Estrategias financieras.....	79
<b>Tabla 1-5:</b> Indicadores propuestos.....	83
<b>Tabla 2-5:</b> Definición de metas .....	84
<b>Tabla 3-5:</b> Inversión Total .....	85
<b>Tabla 4-5:</b> Vehículos... ..	85
<b>Tabla 5-5:</b> Muebles y Enseres .....	85
<b>Tabla 6-5:</b> Equipos de Oficina.....	86
<b>Tabla 7-5:</b> Equipos de Computación... ..	86
<b>Tabla 8-5:</b> Capital de Trabajo .....	86
<b>Tabla 9-5:</b> Gastos Financieros .....	87
<b>Tabla 10-5:</b> Depreciación Activos Fijos... ..	87
<b>Tabla 11-5:</b> Proyección depreciación Activos Fijos .....	88
<b>Tabla 12-5:</b> Estado de Resultados Proyectado... ..	89
<b>Tabla 13-5:</b> Balance General Proyectado... ..	91
<b>Tabla 14-5:</b> VAN, TIR, PRI .....	94
<b>Tabla 15-5:</b> Análisis de Sensibilidad .....	95
<b>Tabla 16-5:</b> Prueba de normalidad de la Planeación Financiera Estratégica .....	103
<b>Tabla 17-5:</b> Prueba de normalidad de la Utilidad .....	103

<b>Tabla 18-5:</b> Prueba de Spearman de comprobación de hipótesis.....	104
---	-----

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-2:</b> Hilo conductor marco teórico y referencial.....	5
<b>Figura 2-2:</b> Fases de la planeación financiera.....	7
<b>Figura 3-2:</b> Flujos de efectivo por operaciones.....	12
<b>Figura 4-2:</b> Técnicas para la identificación de los FCE propuestas por Leidecker.....	15
<b>Figura 5-2:</b> Tipos de modelos de diagnóstico empresarial.....	17
<b>Figura 6-2:</b> Fuerzas que mueven a la competencia.....	19
<b>Figura 7-2:</b> Ejemplo de estructura de un Indicador.....	21
<b>Figura1-3:</b> Índice de actividad económica coyuntural enero 2012 - marzo 2020).....	29
<b>Figura2-3:</b> Producto interno bruto 2020.....	30
<b>Figura3-3:</b> Contribuciones para la variación del PIB 2020.....	30
<b>Figura 4-3</b> Inflación (2020).....	31
<b>Figura 5-3</b> Balanza comercial (2020).....	32
<b>Figura 6-3</b> Exportaciones (2020).....	32
<b>Figura 7- 3</b> Importaciones (2020).....	33
<b>Figura 8- 3</b> Importaciones de materias primas (2020).....	33
<b>Figura 9-3:</b> Tasa activa referencial.....	34
<b>Figura 10- 3:</b> Tasas de Interés activas.....	35
<b>Figura 11- 3:</b> Tasas de Interés pasivas.....	35
<b>Figura 12-3:</b> Porcentajes de pobreza.....	37
<b>Figura 13-3</b> Porcentajes de pobreza extrema.....	38
<b>Figura 14-3</b> La población económicamente activa del ecuador.....	39
<b>Figura 15-3</b> PEA de Chimborazo.....	39
<b>Figura 16-3</b> PEA de Riobamba.....	40
<b>Figura 17-3</b> Composición de los empleos por actividad del ecuador.....	41
<b>Figura 18-3</b> Cuentas de internet fijo y móvil (2020).....	42
<b>Figura 19-3</b> Desastres naturales graves de Ecuador.....	43
<b>Figura 20-3</b> Parámetros de calificación y resultado factores internos.....	54
<b>Figura 21-3</b> Parámetros de calificación y resultado factores externos.....	56
<b>Figura 1- 4:</b> Estructura Organizacional.....	74
<b>Figura 1-5:</b> Plan Operativo.....	82

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-3:</b> Importaciones en la construcción...	36
<b>Gráfico 1-5:</b> Proyección de Ingresos .....	88
<b>Gráfico 2-5:</b> Proyección de egresos .....	89
<b>Gráfico 3-5:</b> Proyección de RNA .....	96
<b>Gráfico 4-5:</b> Proyección de MRB .....	96
<b>Gráfico 5-5:</b> Proyección de MNU .....	97
<b>Gráfico 6-5:</b> Proyección de ROP .....	97
<b>Gráfico 7-5:</b> Proyección de ROE... ..	98
<b>Gráfico 8-5:</b> Proyección de ROA .....	99
<b>Gráfico 9-5:</b> Proyección de RCCD .....	99
<b>Gráfico 10-5:</b> Proyección de RCPD .....	100
<b>Gráfico 11-5:</b> Proyección de RID .....	100
<b>Gráfico 12-5:</b> Proyección de EA .....	101
<b>Gráfico 13-5:</b> Proyección de EP .....	101
<b>Gráfico 14-5:</b> Proyección de AP .....	102

## ÍNDICE DE ANEXOS

***ANEXO A: Balance general y Estado de resultados Cosamfran Cia Ltda 2018***



## RESUMEN

El presente proyecto tiene como objetivo principal elaborar un plan financiero estratégico para el Comercial San Francisco Comsafran Cía. Ltda., a fin de maximizar sus utilidades durante los periodos 2020 al 2023, para lo cual se evaluó la situación financiera actual de una empresa mediante un análisis micro y macro entorno así como un análisis interno de la empresa, un diagnóstico FODA y el cálculo de indicadores de actividad, rentabilidad y liquidez, gracias a este análisis se logró definir las estrategias y realizar un estudio de la toma de decisiones en la planeación financiera estratégica que se implementara tomando en cuenta los momentos de pandemia. Dentro de la planeación administrativa de la empresa se estableció su misión, visión, valores, política, objetivos empresariales y su estructura organizacional, para su implementación se definió el plan operativo, responsables, alcance y el monitoreo, con las proyecciones de los estados financieros se calculó las utilidades para el periodo 2020-2023 y se calculó nuevamente los indicadores estratégicos con los que se evidenció el incremento de las utilidades en el periodo establecido. Se concluye que la planeación estratégica financiera permite incrementar la rentabilidad de la empresa a largo plazo. Se recomienda comprometer a todo el personal a fin de obtener los mejores resultados y el éxito del Comercial.

**PALABRAS CLAVES:** <FINANZAS>, <PLANEACIÓN>, <PLANEACIÓN ESTRATÉGICA>, <PROYECCIÓN FINANCIERA>, <FODA>

LUIS  
ALBERTO  
CAMINOS  
VARGAS

firmado digitalmente  
por LUIS ALBERTO  
CAMINOS VARGAS  
CA 100 LUIS ALBERTO  
CAMINOS VARGAS c=EC  
PROGRAMA  
Motivo: Soy el autor de  
este documento  
Ubicación:  
Fecha: 2021-08-13  
21:13:45:00



0096-DBRAI-UPT-IPEC-2021

## ABSTRACT

The main objective of this project is to develop a strategic financial plan for Comercial San Francisco Comsafran Cía. Ltda., in order to maximize its profits during the periods 2020 to 2023, for which the current financial situation of the company was evaluated through a micro and macro environment analysis as well as an internal analysis of the company, a SWOT diagnosis and the calculation of indicators of activity, profitability and liquidity, thanks to this analysis it was possible to define strategies and conduct a study of decision making in the strategic financial planning to be implemented taking into account the moments of pandemic. Within the administrative planning of the company, its mission, vision, values, policy, business objectives and organizational structure were established, for its implementation, the operative plan, responsibilities, scope and monitoring were defined, with the projections of the financial statements, the profits for the period 2020-2023 were calculated and the strategic indicators were calculated again with which the increase of the profits in the established period was evidenced. It is concluded that strategic financial planning allows increasing the company's profitability in the long term. It is recommended to commit all the personnel in order to obtain the best results and the success of the Commercial.

Keywords: <FINANCIALS>, <PLANNING>, < STRATEGIC PLANNING>, <FINANCIAL PROJECTION>, <FINANCIAL PLANING>, < FINANCIAL PLANING >, <FINANCIAL PROJECTION>, <FINANCIAL PLANING>.

# CAPÍTULO I

## 1 INTRODUCCIÓN

El presente documento muestra el plan estratégico para el Comercial Comsafran Cía. Ltda. De la ciudad de Riobamba de la provincia de Chimborazo ubicado en el barrio la Esperanza creada en el año 2017 como compañía Comercial Comsafran Cía. Ltda., dedicada a la venta de artículos de ferretería y materiales prefabricados que se arman de forma manual.

Actualmente la empresa presenta problemas que se relacionan con la organización, gestión, planificación y control sobre aspectos administrativos, financieros y económicos, los mismos que afectan a los beneficios económicos y no permiten motivar a una inversión y reinversión más fuerte por parte de sus accionistas

Por lo que la empresa necesita la implementación de una planeación estratégica que le permita ser una empresa con un servicio y producto de calidad, precio e innovación. Cultivando ética y valores, así como manteniendo seguridad industrial y cuidado del medio ambiente. Y por consiguiente maximicen sus utilidades y permita ser una empresa líder en el país.

### 1.1 Antecedentes

El Comercial San Francisco inicia sus operaciones el 03 de marzo de 1959, en la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, barrio la Esperanza y el 07 de diciembre de 2017 se forma la compañía Comercial Comsafran Cía. Ltda., dedicada a la venta de artículos de ferretería y materiales prefabricados que se arman de forma manual.

El inicio de la compañía fue totalmente empírico, sin una gestión y planeación financiera estratégica adecuada que le permita un desarrollo eficiente, en la actualidad ésta compañía presenta problemas que se relacionan con la organización, gestión, planificación y control sobre aspectos administrativos, financieros y económicos, esto conlleva a que en la actualidad la

compañía no genere beneficios económicos representativos que permitan motivar a una inversión y reinversión más fuerte por parte de sus accionistas.

De tal manera, los problemas más significativos que se aprecia en esta compañía es la carencia de una planeación financiera estratégica para mantenerse dentro un mercado que cada vez es más competitivo a nivel de plaza, precio, promoción y producto, estos factores se conjugan a la vez con la falta de políticas, procedimientos y un manejo empírico inadecuado de la compañía.

## **1.2 Situación problemática**

En la actualidad, las compañías y empresas que se crean en el Ecuador lo hacen sin un análisis previo del estudio de crecimiento o una proyección sobre el alcance que van a tener a futuro, nacen con utopías, incertidumbres y anhelos de obtener ganancias sobre la inversión realizada por parte de quienes conforman la sociedad.

Toda sociedad debe estar preparada para los cambios económicos, tributarios, políticos y sociales que puedan darse en el contexto nacional e internacional, en este sentido, es pertinente considerar la implementación de una planeación financiera previa que permita minimizar los riesgos, desarrollar fortalezas y aprovechar las oportunidades de crecimiento con la finalidad de evitar pérdidas futuras.

Cabe mencionar que el Comercial Comsafran Cía. Ltda., no ha manejado una planeación financiera estratégica, esto conlleva a que su evolución sea de manera empírica ya que no toma en cuenta el control financiero, esto conlleva a que los clientes puedan acceder a otras opciones más competitivas dentro del mercado.

Sin duda, la ausencia de un plan financiero estratégico en el Comercial Comsafran Cía. Ltda., en conjugación con la falta de una estructura organizacional y el desconocimiento del alcance de su competencia, han generado notables dificultades a la compañía, pues la finalidad de realizar una inversión es obtener ganancias y utilidades que le permitan la sostenibilidad de la misma.

## **1.3 Formulación del problema**

¿La planeación financiera estratégica del Comercial San Francisco Comsafran Cía. Ltda., permitirá maximizar sus utilidades en el período del 2020 al 2023?

#### **1.4 Preguntas directrices o específicas de la investigación**

¿Cuál es la situación financiera actual de la compañía Comercial San Francisco Comsafran Cía. Ltda.?

¿Cómo influye la toma de decisiones en la planeación financiera estratégica del Comercial San Francisco Comsafran Cía. Ltda.?

¿Cómo mejorar la situación financiera de la compañía Comercial San Francisco Comsafran Cía. Ltda., mediante el desarrollo de una planeación financiera estratégica?

#### **1.5 Justificación de la investigación**

El conocimiento de la situación actual de la compañía respecto al inadecuado manejo financiero, permite la implementación de medidas urgentes en torno a una planeación financiera estratégica adecuada que posibilite la maximización de los beneficios del negocio, en este sentido, se justifica la presente investigación que constituye con un aporte esencial para el Comercial Comsafran Cía. Ltda.

Además, la pertinencia del presente trabajo de investigación posibilita la identificación de deficiencias en torno al estado situacional del inadecuado manejo financiero por el cual atraviesa la compañía, tomando en consideración su valor monetario actual, la competitividad de negocios que abordan la venta de sus mismos productos y servicios, la situación compleja de la crisis sanitaria que afecta a empresas y compañías a nivel mundial.

Un estudio oportuno sobre la planeación financiera estratégica permite brindar una ventaja competitiva frente a otras comercializadoras, en virtud de que posibilita el conocimiento de las falencias financieras que presenta para corregirlas o mejorarlas.

Sin duda, conocer la maximización de los beneficios que presenta la compañía depende de la toma de decisiones de sus dueños o socios, por esta razón es importante considerar la implementación de un estudio completo y objetivo que posibilite trazar una ruta sobre la cual se alcancen los objetivos planteados. Otro motivo para el desarrollo del presente proyecto es el éxito que tiene la implementación de una planeación financiera estratégica dentro de empresas y compañías mencionadas por varios estudios realizados.

## **1.6 Objetivos de la investigación**

### *1.6.1 Objetivo General*

Elaborar un plan financiero estratégico para el Comercial San Francisco Comsafran Cía. Ltda., a fin de maximizar sus utilidades durante los periodos 2020 al 2023.

### *1.6.2. Objetivos Específicos*

- Evaluar la situación financiera actual del Comercial San Francisco Comsafran Cía. Ltda.
- Analizar la toma de decisiones en la planeación financiera estratégica del comercial San Francisco Comsafran Cía. Ltda.
- Definir estrategias financieras que contribuyan a la maximización de las utilidades del Comercial San Francisco Comsafran Cía. Ltda.

## **1.7. Hipótesis**

### *1.7.1 Hipótesis general*

La planeación financiera estratégica del Comercial San Francisco COMSANFRAN CIA. LTDA. Permitirá maximizar sus utilidades en el período del 2020 al 2023?

### *1.7.2 Identificación de variables*

#### **Variable independiente**

Planeación Financiera Estratégica

#### **Variable dependiente**

Maximizar la utilidad

## CAPÍTULO II

### 2 MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Generalidades de la compañía Comsafran Cía. Ltda.

El 03 de marzo de 1959, en la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, barrio la Esperanza, se fundó el Comercial San Francisco, para el 07 de diciembre de 2017 los propietarios de este comercial tomaron la decisión de formar una compañía con el nombre de Comercial Comsafran Cía. Ltda., sus actividades inicialmente fueron desarrolladas en calidad de persona natural, posteriormente se convirtió en una compañía integrada por cuatro socios, la misma que tiene como fin el desarrollo económico a través de la venta de artículos de ferretería y materiales prefabricados que se arman de forma manual.

Con los datos descritos se realizará un análisis profundo interno y externo para conocer más el negocio y su impacto en el mercado, a fin de establecer acciones positivas que impulsen un verdadero desarrollo y gestión.



**Figura 1-2:** Hilo conductor marco teórico y referencial

Realizado por: Caminos; Daniela. 2020

## **2.2. Planeación**

Los autores determinan que la planeación financiera es el resultado de planeación del plan estratégico y la preparación de planes tácticos.

Otra definición de la planeación consiste en prever el futuro para tomar en el presente las decisiones y correcciones que permitan alcanzar los objetivos esperados de forma eficiente; define el futuro a corto y largo plazo y anticipa el impacto que sufrirá la empresa por los cambios y correcciones del entorno para mitigarlos o aprovecharlos, gracias a las estrategias planteadas por los diferentes departamentos (Levy, 2005).

## **2.3. Planeación Financiera.**

García, Bedoya y Ríos (2010) mencionan que la planeación financiera es una herramienta empresarial poderosa que permite la visualización de la empresa o compañía, bajo un enfoque global es decir total, traduce a términos cuantitativos (financieros) todas las políticas, prácticas, objetivos y estrategias, para la realización de las proyecciones más adecuadas y estimaciones financieras planteadas, brindando una adecuada toma de decisiones en el momento requerido.

Otra definición de la planeación financiera establece que es la forma más idónea de cómo se logrará obtener las metas propuestas, además, representa una base global de toda actividad económica de la empresa, pretende la previsión de las necesidades futuras, mediante el análisis del entorno de modo que las necesidades actuales o presentes puedan ser satisfechas de acuerdo los objetivos estratégicos.

Según los autores (Morales & Morales, 2014) determina que la planeación es el establecimiento de objetivos y metas a alcanzar, después de hacer un análisis financiero de la compañía y su interacción con el medio ambiente donde se desarrolla un plan operativo para alcanzar dichos objetivos, mediante estrategias y tácticas que permitan el crecimiento de la empresa.

Además, la planeación financiera es la proyección de las ventas, el ingreso, el egreso y los activos, en el periodo de planeación, tomando como base estrategias alternativas de producción y mercadotecnia, así como la determinación de los recursos que se necesitan para lograr estas proyecciones (Levy, 2009).





**Financiamiento.-** conjunto de recursos monetarios es decir efectivo y de crédito que se emplean en una empresa, actividad o individuo para que los mismos lleven a cabo una determinada actividad o definan algún proyecto, los más usuales la apertura de negocios (Ferraro, Goldstein, Zuleta y Garrido, 2011).

**Gastos Financieros.** - se producen por la financiación de terceros como por ejemplo un préstamo particular o por el cobro de servicios de entes financieros, es la suma por periodo anual de los intereses a pagar con el banco o el prestamista (Ochoa, 2002).

### **2.3.3.     *Los estados financieros***

Detallan e informan sobre la situación financiera de una empresa, estos son calculados en una fecha específica, que puede ser periódica y son en base a los resultados de las operaciones diarias y los fondos con los que cuenta, en un rango o periodo de tiempo determinado estos estados pueden ser trimestrales, semestrales o anuales (Moreno, 2003).

#### **2.3.3.1.    *Funciones de los estados financieros***

- Mediante estos estados financieros se podrá tomar decisiones sobre inversión y crédito, conociendo la organización financiera y económica, la cabida de ampliación, su duración y redito de la empresa.
- Estimar o Valorar la abundancia o solvencia y liquidez de la empresa, así como su capacidad para generar fondos.
- Conocer el origen y las características de sus recursos para estimar la capacidad financiera de progresión para analizar las estrategias.
- Formar un criterio o juicio en base a los resultados financieros de la empresa en la administración en cuanto a la renta, liquidez, generación de fondos, y capacidad de ampliación (Nakasone, 2001).

### 2.3.3.2. *Clasificación de los estados financieros*

**Estados Financieros Estáticos.** - muestran las operaciones y situación financiera de una empresa y como su nombre lo indica no son dinámicos es decir se obtienen a una fecha determinada ejemplo: Balance General (Betancur, 2009).

**Estados Financieros Dinámicos.** - muestran las operaciones de la empresa analizada en un periodo dado, ejemplo: Estado de resultados (Llanes, 2010).

Según su importancia los estados financieros se clasifican en:

**Estados Financieros principales.** - en esta clasificación se encuentran estado de posición financiera, resultados y de cambios de situación financiera entre otros (Estupiñan, 2012).

**Estados Financieros accesorios.** - aquí está el estado de costos de producción y relaciones analíticas (Betancur, 2009).

Se detalla a continuación los estados financieros que se utilizara en el proyecto

### 2.3.3.3 *Estado de situación inicial*

Es un estado financiero que presenta el valor del activo, pasivo y patrimonio en una fecha concreta y específica, es decir muestra los recursos que posee el negocio llamados (activos), lo que debe llamados (pasivos) y el capital aportado por los socios o dueños es decir (Patrimonio). El primer asiento que se registra en el libro diario se llama (Asiento de apertura). Este estado financiero es significativo para tomar decisiones de inversión y de financiamiento (Valdivieso, 2011).

Otro concepto del estado de situación inicial, también llamado balance general o balance de situación, nos proporciona Tovar en donde indica que es un informe financiero o estado contable que refleja la situación de cada una de las cuentas del activo, pasivo y patrimonio de una empresa u organización en un momento determinado. El estado de situación inicial se compone de tres concepciones patrimoniales detalladas anteriormente, que simbolizan los diferentes elementos patrimoniales (Tovar, 2012).

#### 2.3.3.4 *El Estado de Pérdidas y Ganancias*

Es un informe financiero que permite identificar que tan rentable o beneficioso (utilidad o pérdida) ha sido el periodo para la empresa, su estructura completa presenta los ingresos, los costos y los gastos que permite evaluar la toma de decisiones actuales y futuras de la misma. También llamado Estado de Resultados, y para determinarlo se necesita disponer de todos los gastos y costos para reartarlos de los ingresos y calcular la utilidad o pérdida neta (Sánchez, 1996).

##### **Estructura del Estado de Pérdidas y Ganancias**

**Ventas.** El primer dato que se debe mostrar son las ventas o ingresos dependiendo del giro al que se dedica la entidad económica o empresa por el periodo que se está presentando o solicitando (se debe indicar en la parte superior al inicio del mismo que periodo comprende el estado iniciando el 1 de enero) (Rodríguez, 2005).

**Costo de ventas.** A las ventas o ingresos se les resta el costo de ventas, esta operación permite determinar cuánto le costó a la empresa el artículo o producto que ahora está disponible para la venta, los costos de venta son los egresos iniciales ejemplo en una empresa de producción compras de materia prima o mano de obra (Rodríguez, 2005).

**Utilidad Bruta o Margen Bruto.** Es la diferencia entre Ventas menos Costo de Ventas, y permite reconocer la ganancia supuesta del producto que se vende sin contar con los otros gastos para llevar a cabo la venta final, es una apreciación inicial de la utilidad (Vargas, 2015).

**Gastos de Operación.** La mayoría de empresas necesitan incurrir en una serie de gastos independientes del costo de ventas del producto. A estos gastos que no se encuentran en el costo de ventas se los conoce como gastos de operación generalmente son gastos fijos, que están presentes exista ventas o no (los salarios del personal administrativo, los arriendos, los pagos de energía eléctrica de las oficinas, teléfono, agua, conocidos como servicios básicos etc.) (Negocios, 2014).

**EBITDA o Utilidad sobre flujo.** Earning Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization que significa Utilidad antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones. La utilidad sobre flujo en el estado de resultados se obtiene sin implicar componentes externos que no tienen

que ver con el propósito de negocio, pero existen como por ejemplo (los impuestos, los intereses, las depreciaciones de los bienes) (Cornejo, 2016).

**Depreciaciones de los bienes y Amortizaciones.** Estos términos son los valores que anualmente se van aplicando a los bienes para bajar su valor contable debido a que los bienes físicos de la empresa se desgastan y pierden su valor porque se utilizan para llevar a cabo las operaciones y se aplica a los activos fijos (Yardin, 2001).

**Utilidad de operación.** Es la diferencia que se obtiene de restar al EBITDA explicado anteriormente con las depreciaciones y amortizaciones de los bienes (Negocios, 2014).

**Gastos financieros y productos financieros.** Son gastos e ingresos que la empresa tiene pero que no están relacionados con su giro de negocios principal relacionados con instituciones financieras como bancos o cooperativas, el ejemplo más común el pago de los intereses por obtener créditos bancarios o por inversiones en bancos, otro ejemplo es la ganancia y pérdida por fluctuaciones de divisas, etc (Negocios, 2014).

**Otros ingresos y otros costos y gastos.** Son los ingresos, costos y gastos varios no incluidos en las anteriores descripciones y que existieron durante la operación detallada de la empresa en el periodo (Cuevas, 2004).

**Utilidad antes de impuestos.** Su nombre define perfectamente el concepto se calcula la utilidad o rentabilidad antes del pago de los impuestos producidos (Aguilar y Marin, 2020).

**Utilidad neta.** Es la ganancia (o pérdida) final de la entidad económica en el periodo que comprende el reporte o estado financiero. Este dato se registra al final con fecha 31 de diciembre y al inicio con fecha 1 de enero del siguiente año (Negocios, 2014).

#### 2.3.3.5 *Estado de flujos de efectivo*

Muestra todos los cobros (ingresos) y pagos (egresos) realizados por la empresa en el periodo de análisis. Se procura con estos datos dar una extensa información sobre el origen del efectivo (cobros) y el uso de ese efectivo (pagos) a lo largo de la acción (Ramírez, 2008).

En la siguiente gráfica se detalla. Los métodos directo e indirecto por operaciones de los estados de flujo de efectivo.

<b>MÉTODO DIRECTO</b>	<b>MÉTODO INDIRECTO</b>
<b>FLUJOS DE LA EXPLOTACIÓN</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• cobros de clientes</li> <li>• pagos a proveedores y al personal</li> <li>• pagos por IVA</li> <li>• otros pagos de la explotación</li> </ul> + <b>FLUJOS POR INGRESOS Y GASTOS FINANCIEROS CORRIENTES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• cobros de intereses y dividendos</li> <li>• pagos de intereses</li> </ul> + <b>FLUJOS POR EL IMPUESTO SOBRE LAS GANANCIAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• pagos del ejercicio</li> </ul>	<b>GANANCIA (PÉRDIDA) NETA</b> + <b>AJUSTES POR PARTIDAS QUE NO MUEVEN FONDOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• depreciaciones o amortizaciones</li> <li>• provisiones a largo plazo y deterioros de activo fijo</li> <li>• imputación de subvenciones</li> </ul> = <b>RECURSOS PROCEDENTES DE LAS OPERACIONES (RPO)</b> - <b>AJUSTES POR VARIACIÓN DEL CIRCULANTE NETO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• aumento de existencias</li> <li>• aumento de cuentas a cobrar comerciales</li> <li>• disminución de cuentas a pagar comerciales</li> </ul>
<b>= FLUJO NETO DE EFECTIVO POR LAS OPERACIONES (EPO)</b>	<b>= FLUJO NETO DE EFECTIVO POR LAS OPERACIONES (EPO)</b>

**Figura 3-2:** Flujos de efectivo por operaciones

Fuente: Angulo, 2003

### 2.3.3.6 *El estado de cambios en el patrimonio*

Específicamente este estado permite explicar los cambios en la composición patrimonial de una empresa. La emisión de acciones o la distribución de utilidades son algunas de las causas de los cambios en el patrimonio, la realización del estado de resultados y del estado de cambios en el patrimonio no se efectuará en los siguientes casos:

- ✓ Resultados.
- ✓ Desembolso de dividendos.
- ✓ Correcciones de errores de los períodos.
- ✓ Permutas en las políticas contables.

En dicho caso cuando la empresa solo tenga cambios en el patrimonio por las razones antes expuestas se podrá realizar un único informe, llamado “Estado de resultados y ganancias acumuladas” (Arimany y Viladecans, 2010).

### 2.3.3.7. *Métodos de análisis Financieros*

**Razones financieras.** - con las mismas se puede determinar la eficacia y actuación de la empresa, presentan una representación amplia de la realidad financiera, así como la liquidez, la utilidad, el apalancamiento financiero y todo lo relacionado a su actividad (Burguete, 2016).

**Razones de liquidez.** - estas razones permiten medir si una empresa tiene la capacidad para pagar los compromisos adquiridos con terceros a corto o largo plazo en los términos contraídos y dentro de los tiempos impuestos. Se describe las finanzas de la empresa en su totalidad y a su habilidad para cambiar en efectivo los activos y pasivos corrientes de la empresa (Sáenz y Sáenz, 2019).

**Razones de endeudamiento.** - las razones de endeudamiento determinan los valores que se deben a terceros y que se manipulan para crear rentabilidad (Espinoza, 2018).

**Razones de rentabilidad.-** estas razones son importantes porque dentro de la investigación planteada se deberá analizar minuciosamente todos estos indicadores que examinan y valoran las ganancias o utilidades de la empresa con relación a las ventas, activos o la inversión de los empresarios (Gonzalez, 2020).

### 2.3.4. *Importancia de la Planeación*

Los problemas más comunes de no utilizar planificación son:

- ✓ • Productos que ingresan a precios no reales por debajo del costo efectivo
- ✓ • Calidad del producto que acrecienta el precio de venta.
- ✓ • Entornos de pago (crédito a los clientes).
- ✓ • Servicios post- venta (García, Bedoya y Ríos, 2010).

Según Robinson y Pearce (1984), las pequeñas y medianas empresas no recurren a la planeación por las siguientes razones:

- ✓ Tiempo. Los directores y administradores comunican que el tiempo es demasiado corto para cumplir con la planificación diaria.
- ✓ Dificultad. Los directores y administradores tienen escaso o nulo conocimiento de los componentes del proceso, su secuencia e información adicional para la planeación.
- ✓ Falta de experiencia. Los directores y administradores son generalistas y no tienen experiencia en temas de planeación.

- ✓ Falta de confianza y apertura. Los propietarios y administradores no involucran en su planeación estratégica a los empleados o consultores externos lo que no favorece a la misma.

### **2.3.5. Ventajas de la Planeación Financiera**

Las ventajas que poseen la implementación de Planeación Estratégica son:

- ✓ Relación lineal o directa entre el futuro de la organización y el futuro del dueño.
- ✓ Estructura organizacional dúctil e informal, se adapta al tamaño del negocio, forma de administración y tipo de negocio.
- ✓ Relación recta entre los integrantes, dada su estructura horizontal que provee una mejor comunicación.
- ✓ Procesos simples o pequeños, para poder realizar cambios inmediatos.
- ✓ Alta flexibilidad a los cambios.
- ✓ Favorecen al crecimiento de la empresa, que le impulsa a conseguir sus objetivos y metas (Castro y Castro, 2014).

**Flujo de efectivo.** - como se detalló anteriormente el flujo de efectivo son las entradas y salidas de dinero, puede hacer que perdure o quiebre una empresa, se debe realizar una buena planeación. La solución es trabajar con los propietarios en el desarrollo de nuevos negocios o inversiones (Muñiz, 2020). El estado del flujo de efectivo tiene dos métodos de realización el directo e indirecto, el cómo se proporciona y presentar la información es lo que los diferencia (Garzón, 2016).

**Factores críticos de éxito.** - elementos que pueden ser parte del FODA que requiere la organización para lograr el éxito, se debe tomar en cuenta antes y durante la realización del proyecto. FCE predominantes son los siguientes:

- 1.- Liderazgo
- 2.- Educación y adiestramiento del equipo
- 3.- Soporte de alta dirección
- 4.- Métodos y Objetivos claros
- 5.- Compromiso y motivación del equipo
- 6.- Comunicación interdepartamental.
- 7.- Colaboración interdepartamental.
- 8.- Bienestar al cliente (López, Morales, Toledo y Delgado, 2015).



Las técnicas para identificar los FCE se muestran en la siguiente figura



3

**Figura 4-2:** Técnicas para la identificación de los FCE propuestas por Leidecker.

Fuente: López, Morales, Toledo y Delgado, 2015

**Políticas.** - de forma general son normas o reglas que contienen el criterio de los participantes en el estudio de evolución de políticas y estrategias analizado se detalla los tipos de políticas (Londoño, 2004).

**Políticas corporativas.** - se entiende como directrices corporativas, formales o informales, que rigen la acción de las organizaciones que la componen en los proyectos relacionados con su trabajo (Mascareñas, 1999).

**Políticas organizacionales.** - Son políticas sobre categoría de la organización, representación de minorías en reuniones directivas, independencia de las empresas, sustituciones gerenciales, dirección gerencial, perspectiva de largo plazo y investigación de sinergias (Rosillo, 2012).

**Políticas financieras.** - Son políticas afines con el endeudamiento, beneficios, reinversión e inversión (Elizalde, 2019).

### **2.3.6. Diagnóstico Empresarial**

Es un instrumento de la gestión empresarial que se fundamenta en el conjunto de acciones para dirigir una empresa de tal manera que se logren sus objetivos. Utiliza varios medios como: la contabilidad, el plan de negocios, las evaluaciones del recurso humano, el presupuesto y el diagnóstico financiero (González, 2017).

Otro concepto de diagnóstico empresarial indica que es un medio o proceso de análisis y estimación continua mediante indicadores, que cambian de incertidumbre a conocimiento, para lograr un apropiado trabajo en la empresa (González, 2017)

**Tipos de diagnóstico empresarial.** - existen dos grandes tipos de diagnóstico: los diagnósticos integrales y los específicos. Los primeros comprenden una amplia visión de aspectos o variables empresariales y los segundos se enfocan a una o pocas variables. Como ejemplo de diagnósticos específicos se tienen los diagnósticos financieros, los diagnósticos operativos, los diagnósticos de clima organizacional, etc., los segundos son los más utilizados debido a que se detecta las fallas y se aplica los cambios a los aspectos que se requieran (Domínguez, Palazuelos, Unzaga, y Carrillo, 2014).

**Modelos y metodologías de diagnóstico empresarial.** - El modelo es el bosquejo teórico bajo el cual la empresa pretende ejecutar un cambio. Dependiendo del alcance se utiliza uno o más tipos de diagnóstico. Las metodologías y tipologías se enfocan en algún aspecto particular de la empresa. Como por ejemplo los procesos productivos, financieros, aspectos concernientes al mercado y los consumidores, etc. (Rocha, 2010).

Del análisis del mismo autor se muestra la figura 5, que se encuentra a continuación donde se detalla los tipos de modelos con una breve descripción.

MODELO	ENFOQUE	TIPO
Premio Deming (Japón)	Pioneros en el concepto de aseguramiento de la calidad (Braidot, N.; Formento, H. y Nicolini, J. 2003).	Diagnóstico de Referencia
Premio Malcom Baldrige (Estados Unidos)	Centrado en la satisfacción de los clientes y se basa exclusivamente en el marco competitivo y de mercado (Braidot, N.; Formento, H. y Nicolini, J. 2003).	Diagnóstico de Referencia
Premio EQA (Unión Europea)	Destaca la idea de la auto-valoración e identificación de la fuerza y la debilidad por medio de pautas de criterios (Gené et al. 2001).	Diagnóstico de Referencia
Modelo Delta del Massachussets Institute Tecnology – MIT	Cliente como centro de la estrategia (Hax. 2003).	Diagnóstico Estratégico
Balanced Scorecard (BSC) ó Cuadro de Mando Integral (CMI)	Es una metodología diseñada por Norton y Kaplan (1992) para implantar la estrategia de la empresa. Emplea cuatro perspectivas: financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje organizacional. Mide las actividades de una compañía en términos de su visión y estrategia (Pérez.2003).	Diagnóstico Estratégico
MODELO SECOFI	Basado en Baldrige. Es el Premio Nacional de la Calidad en México.	Diagnóstico de Referencia
MODELO JICA	Modelo de la Japan International Cooperation Agency para diversos tipos de diagnostico (TSUKAMOTO, 2007).	Diagnóstico Estratégico
MODELO FINPYME	Modelo de la Corporación Interamericana de Inversiones para diagnosticar Pymes con el fin de acceder a créditos de fondos del Banco Interamericano de Desarrollo BID (Corporación Interamericana de Inversiones - CII.2002).	Diagnóstico de Referencia
MODELO DE DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL PARA PYMES INDUSTRIALES Y DE SERVICIOS	Modelo del Instituto de Industria de la Universidad de General Sarmiento de Argentina, basado en Deming, Baldrige y EFQM y diseñado específicamente para las condiciones de las Pymes argentinas. (Braidot, N.; Formento, H. y Nicolini, J. 2003).	Diagnóstico de Referencia
7 Herramientas básicas	Se enfoca a la solución de problemas mediante el uso de procedimientos estandarizados. Basado en Calidad total.	
7 nuevas herramientas	Son procedimientos complementarios a las 7 herramientas básicas. Basado en Calidad total.	
Diagnostico Empresarial Operativo (DOE)	Evalúa los aspectos operativos de la empresa (Acosta, M.P.2006).	Diagnóstico Específico.
Control Estadístico de Procesos (CEP)	Análisis, control y mejora de los procesos en la empresa con base en estadística. ( <a href="http://www.eci.com.co/unlimitpages.asp?id=40">http://www.eci.com.co/unlimitpages.asp?id=40</a> )	Diagnóstico Específico.
Diagnóstico de la Cultura Empresarial-RRHH	Se obtiene un conjunto de rasgos que caracterizan la cultura de la organización (Palomo, M.A. 2000).	Diagnóstico Específico.
COREM 2007- Competitividad y Rentabilidad	Modelo de empresa privada de consultoría con enfoque a rentabilidad, factores operacionales y de mercado (Fundación Tabasco 2007).	Diagnóstico estratégico.
MODELO FUNDESAGRO	Con miras a mejorar la gestión de la empresa agropecuaria (Fundesagro), 2004).	Diagnóstico estratégico.

**Figura 5- 2** Tipos de modelos de diagnóstico empresarial

Fuente: Rocha, 2010

### 2.3.7. *La evaluación financiera*

Dentro de la evaluación financiera se trabaja con los flujos de entradas y salidas con precios actuales del mercado. Típicamente escoge el valor presente neto (VAN) o la tasa interna de retorno (TIR) a continuación detallamos cada una

**La tasa interna de retorno.** - es la tasa de descuento, que hace que el valor actual de los flujos de beneficio sea igual al valor actual de los flujos de inversión negativos, Se centra en la tasa de utilidad de un proyecto. Cuando uno y otros aspectos entran en problema, la empresa debe extender su valor, pero no su tasa de rendimiento (Altuve, 2004).

**Valor presente.** - o Valor actual neto (VAN) este método financiero es de mucha utilidad toma los flujos de efectivo anuales y los egresos. Calcula la diferencia entre el valor actual de los ingresos y el valor actual de los egresos de efectivo. La tasa que utiliza los flujos es el rendimiento mínimo admisible de la empresa, que indica el valor mínimo del cual los proyectos de inversión no deben ser ejecutados (Sanchez, 2014).

### **2.3.8. *Retrospectiva financiera***

Es una técnica que accede a la información financiera en tiempo pasado, los estados financieros de periodos anteriores de una empresa, para determinar la situación financiera de la misma en cuanto a liquidez, solvencia, actividad, endeudamiento, rendimiento y rentabilidad que sirva de referencia.

### **2.3.9. *Proyecciones Financiera***

Es un análisis que calcula financiera y contablemente cuáles serán los valores de tu empresa o negocio en un futuro determinado. Con este método se puede determinar las proyecciones de las utilidades o pérdidas del proyecto.

### **2.3.10. *Concepto de estrategia***

La estrategia nace en la época de los ochenta como un término militar, este concepto estudiado en la parte económica y administrativa se interpreta de diferentes formas una de tantas definiciones dice que la estrategia es fijar objetivos y metas claros que se implementen a corto y largo plazo, así como especificar políticas convenientes y administrar los recursos necesarios para alcanzar los objetivos generales de la empresa y la planificación de acción para conseguir la introducción de ésta (Sierra, 2013).

### **Estrategias financieras**

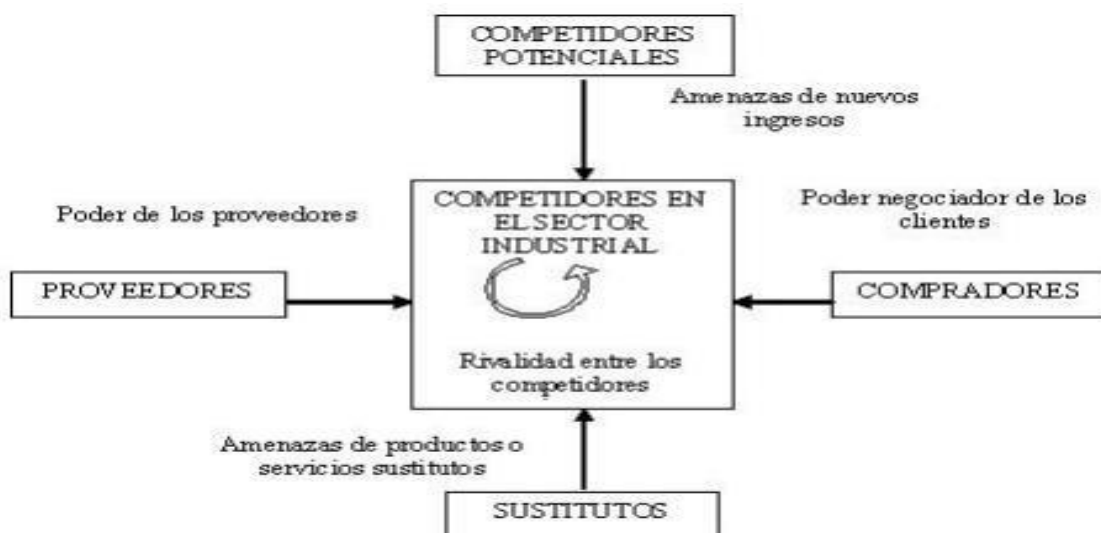
Las estrategias financieras se deben aplicar a las áreas claves donde detectamos inconvenientes o que dependiendo del entorno se puede sacar provecho como son: la dirección financiera, la

competitividad, la innovación, la financiación y los estados financieros. Por lo cual se debe cumplir con los objetivos estratégicos (Álvarez, 2008).

#### 2.4. El análisis de las cinco fuerzas de Porter

Este modelo estratégico fue diseñado y elaborado por el ingeniero y profesor Michael Eugene Porter de la Escuela de Negocios Harvard. Este modelo investiga y analiza el nivel de competencia de una industria específica, con la finalidad de desarrollar estrategias para el negocio. Este análisis de Porter establece la fuerza de la competencia y la rivalidad existente de una industria y a la vez las oportunidades de transformación para obtener una rentabilidad (Pérez y Polis, 2011).

La situación real de la competencia está en manos de las fuerzas competitivas de Porter, como se muestra en la figura 6.



**Figura 6-2:** Fuerzas de la competencia

Fuente: Pérez y Polis, 2011.

#### 2.5. Rentabilidad

La rentabilidad se puede definir como el beneficio positivo obtenido de una inversión, es conseguir utilidad en las inversiones a partir de un período de tiempo específico. Este aspecto es un elemento fundamental en la planificación económica y financiera.

Existe rentabilidad cuando se recoge una comisión significativa sobre la inversión realizada, en un tiempo proyectado, permite determinar la viabilidad del proyecto o su ventaja para los inversionistas (Morillo, 2001).

### **2.5.1. Tipos de rentabilidad**

**Rentabilidad económica.** Tiene que ver con el beneficio monetario de una organización u empresa con referencia las inversiones totales. La mayoría lo representa con porcentajes, calculados con la comparación entre lo invertido y el resultado derivado (Gutierrez & Tapia, 2016).

**Rentabilidad financiera.** Este término se refiere al beneficio que cada socio de la empresa se lleva, de forma individual se obtiene la ganancia a partir de su inversión particular. Esta rentabilidad tiene relación con los inversionistas y propietarios, se crea con la relación entre la utilidad neta y el patrimonio neto de la empresa (Morillo, 2001).

**Rentabilidad social.** Esta rentabilidad hace referencia a otros tipos de ganancia no monetaria, como el tiempo, el prestigio o el bienestar social, los cuales se capitalizan de otros modos distintos a la ganancia monetaria y brindan valor a la misma. (Suárez, Ferrer y Suárez 2008).

### **2.5.2 Indicadores**

Un indicador no es más que una relación de dos variables cuantitativas o cualitativas que muestra conjeturas o señales de una situación actual o pasada, que proporcionan información de manera práctica, precisa y clara. Este número debe estar contextualizado territorial y transitoriamente.

El mismo que debe tomar en cuenta la cadena de valor que es la relación que existe de forma secuencial y lógica entre actividades, productos y resultados a los que se agrega valor a lo largo del proceso de innovación (Hugo, 2006).

#### **2.5.2.1 Construcción de un indicador**

Para la construcción de un indicador se recomienda seguir los siguientes pasos:

1. Especificar el objetivo que se quiere calcular.
2. Definir las características del indicador de acuerdo con la cadena de valor.
3. Escribir el nombre del indicador.

4. Escoger los indicadores según los criterios planteados que muestren calidad sean claros, relevantes, económicos y convenientes.

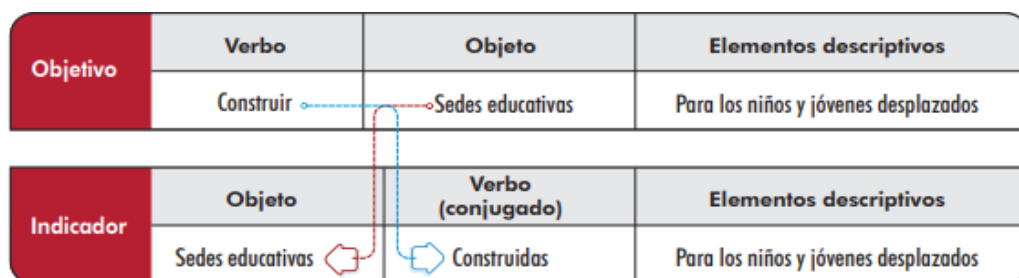
5. Levantar la ficha técnica del indicador (DPN, 2020).

### 2.5.2.2 Estructuración de un indicador

1) El objeto

2) la situación deseada del objeto, que resulta de la conjugación del verbo (acción).

3) elementos agregados característicos (DPN, 2020).



**Figura 7-2:** Ejemplo de estructura de un Indicador

Fuente: DPN, 2020

### 2.5.2.3 Indicadores de rentabilidad

**Margen neto de utilidad.** Radica en la relación existente entre las ventas o ingresos totales de la empresa y su utilidad neta. De este dependerá la rentabilidad sobre los activos y el patrimonio (De La Hoz Suárez, Ferrer, & De La Hoz Suárez, 2008)

**Margen bruto de utilidad.** Radica en la relación entre las ventas o ingresos totales de la empresa y su utilidad bruta o el porcentaje de la diferencia entre los ingresos operacionales menos el costo de venta (Torres, Valdés, & Castillo, 2013).

**Margen operacional.** Radica en la relación entre las ventas totales y la utilidad operacional, por lo que mide el rendimiento de los activos operacionales.

**Rentabilidad neta sobre inversión.** Sirve para evaluar la rentabilidad neta causada sobre el uso de los activos de la empresa (Morillo, 2001).

**Rentabilidad operacional sobre inversión.** Es muy similar a la rentabilidad neta sobre la inversión solo varía en que se utiliza la rentabilidad operacional en vez de la neta.

**Rentabilidad sobre el patrimonio.** Evalúa la utilidad que perciben los propietarios de la empresa antes y después de la aplicación de los impuestos (Torres, Valdés, & Castillo, 2013).

**Crecimiento sostenible.** Pretende que el crecimiento de la demanda sea cubierto con el crecimiento de las ventas y los activos, mediante la aplicación de políticas en ventas, financiación, etc. (Suárez, Ferrer y Suárez, 2008).

**Valor Económico Agregado.** Este indicador refleja el desempeño completo de una empresa asentado en la generación de valor (Bonilla, 2010).

**Valor actual neto.** es un indicador que muestra la fortuna adicional que crea un plan luego de cubrir todos sus costos en un periodo determinado de tiempo, cuando se realiza una inversión se debe cubrir sus costos como mínimo. Matemáticamente el VAN recolecta los beneficios y costos en el periodo denominado como cero (Valencia, 2011).

## **2.6 El análisis PESTEL**

En la investigación se hace uso de esta herramienta para entender sobre el crecimiento o caída de un mercado, es decir su posición potencial y orientación de un negocio. Es un instrumento de medición de negocios. PESTEL sus iniciales detallan los factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legislativos utilizados para valorar el mercado en el que se encuentra un negocio. El análisis PESTEL permite reconocer las diferentes situaciones del mercado para con un pensamiento analítico y no intuitivo se tomen decisiones acertadas.

Los seis factores mencionados se toman según las necesidades, experiencia y nivel de destrezas de las personas a cargo y de los objetivos. Si los factores ecológicos por ejemplo son más notables que los económicos, puede reemplazarlos según su conveniencia. (Ruiz, 2012).

### **2.6.1 Diferencias y relación entre PESTEL y DOFA**

El análisis PESTEL es mejor realizarlo antes del DOFA generalmente, pero después. El PESTEL y el DOFA pueden tener plazas comunes, pero también pueden tener plazas distintas, es importante tomar en cuenta lo que cada análisis arroja por ejemplo el PESTEL valora un mercado específico, incluyendo a la competencia de un negocio en particular. DOFA: analiza como sus siglas lo dicen las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de su empresa o la de su competencia.



Dentro de la planificación estratégica no se puede determinar la herramienta a utilizar es el personal a cargo quien escoge la más apropiada para su aplicación, no se puede imponer de manera obligatoria. Depende de cuál favorece mejor a identificar y exponer los asuntos más importantes. El análisis PESTEL es útil y favorable cuando el negocio o la propuesta de negocio tiene escenarios complejos; no importa el tamaño de la empresa puede ser pequeña y local esta herramienta puede arrojar uno o dos factores claves, que nos ayuden a determinar estrategias (Chapman, 2004).

**Cadena de lógica.-** la cadena lógica nos ayuda a entender los pasos a seguir para ordenar y efectuar el plan propuesto y necesario para la aprobación y compromiso de los miembros de la empresa (Chapman, 2004).

1. Identificar Valores
2. Valorar
3. Motivar
4. Buscar
5. Seleccionar
6. Programar
7. Actuar
8. Monitorear y repetir los pasos 1, 2 y 3

Es importante cumplir con los pasos anteriores en el orden especificado, además de tener claro las categorías de planificación:

- 1. Producto** lo que estamos vendiendo u ofreciendo
- 2. Proceso** el cómo lo estamos vendiendo
- 3. Cliente** a quién le estamos vendiendo
- 4. Distribución** cómo se lo hacemos llegar al cliente
- 5. Finanzas** cuales son los precios, costos e inversiones
- 6. Administración** cómo gestionamos los recursos (Chapman, 2004).

## **2.7 Marco conceptual**

**AIR.** - Administración Integral de Riesgos

**CNT.**- Capital de trabajo

**FCE.** - Factores críticos de éxito

**FODA.** -Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

**IS.**- Solvencia

**IDEAC.** - Índice de la Actividad Económica Coyuntural, es un indicador del ciclo tendencia del volumen de la actividad económica del país

**MB.** - Margen bruto de utilidades

**MN.** - Margen neto de utilidades

**MO.** - Margen de utilidades operacionales

**PPCC.** - Plazo promedio de cuentas por cobra

**PPCP.** - Plazo promedio de cuentas por pagar

**PPI.** - Plazo promedio de inventario

**PYME.** - conjunto de pequeñas y medianas empresas

**RAT.** - Rotación del activo total

**REI.** -Rendimiento de la inversión

**RI.** -Rotación de inventario.

**RCC.** - Rotación de cuentas por cobrar

**RCP.** - Rotación de cuentas por pagar

**RPC.** - Razón pasivo-capital

**RPCT.** - Razón pasivo a capitalización total

**TIR.** -Tasa interna de retorno

**VPN.** -Valor presente neto

## CAPÍTULO III

### 3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1 Materiales y Métodos

##### 3.1.1 *Tipo de diseño de investigación*

El tipo de investigación es descriptiva, según Hernández y Baptista, (2003, p119) “la investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Los estudios descriptivos miden de manera más bien independiente los conceptos o variables a los que se refieren y se centran en medir con la mayor precisión posible”.

Considerando que la investigación descriptiva pretende cumplir con los objetivos planteados se deberá evaluar la información financiera actual de la empresa además de definir estrategias financieras, para maximizar las utilidades mediante la aplicación de un plan financiero estratégico.

##### 3.1.2 *Métodos de investigación*

En el proyecto de investigación se utilizará el método Analítico-deductivo, en vista que éste permite analizar los datos con los cuales podemos establecer lineamientos estratégicos y tomar decisiones para el correcto desenvolvimiento de la empresa, gracias a la recolección de información y criterio de expertos.

##### 3.1.3 *Enfoque de la investigación*

El enfoque de la presente investigación es cualitativo y cuantitativo, considerando la información y los indicadores de análisis, según el autor Hernández (2010) considera “un conjunto de procesos, los mismos que son secuenciales y probatorios, el orden es riguroso, aunque, desde luego, podemos redefinir alguna fase.

### ***3.1.4 Alcance de la investigación***

El alcance de la investigación responde a un análisis descriptivo y correlacional, debido a que existe relación entre la aplicación del Plan Financiero Estratégico y la maximización de utilidades para el Comercial San Francisco Comsanfran Cia. Ltda.

### ***3.1.5 Población de estudio***

Los directivos y empleados de la empresa COMSAFRAN CIA. LTDA de la ciudad de Riobamba

### ***3.1.6 Unidad de análisis***

La información financiera y contable de la compañía COMSAFRAN CIA. LTDA. De la ciudad de Riobamba.

### ***3.1.7 Selección de la muestra***

Por su tamaño se define la muestra como la misma población, Los directivos y empleados de la empresa COMSAFRAN CIA. LTDA de la ciudad de Riobamba.

### ***3.1.8 Tamaño de la muestra***

El tamaño de la muestra son 4 directivos y 14 empleados de la empresa COMSAFRAN CIA. LTDA de la ciudad de Riobamba, en total 19 personas.

### ***3.1.9 Técnica de recolección de datos primarios y secundarios***

**Entrevista.** – Las entrevistas se realizarán a los directivos y empleados de la empresa COMSAFRAN CIA. LTDA de la ciudad de Riobamba.

**Revisión documental.** - se revisarán artículos, tesis y libros sobre planificaciones estratégicas del sector ferretero y de las medianas empresas del país e internacionalmente.

### **3.1.10      *Instrumentos de recolección de datos primarios y secundarios***

Los instrumentos que se utilizarán dentro del presente proyecto de investigación son:

**Cuestionarios.** - mediante los cuestionarios se logrará acumular información sobre el tema determinado para finalmente llegar a los objetivos globales sobre éste.

**Registros.** - Los registros serán utilizados como herramientas que sirven de apoyo para llevar un control adecuado de los recursos utilizados en las operaciones realizadas.

**Fichas.** - Se utilizará las fichas para registrar y resumir los datos extraídos tanto bibliográficos y no bibliográficos.

**Bibliografías.** - La bibliografía será un valioso aporte hecho de otro escritor, este se utilizará con el objeto de enriquecer el contenido de la misma, ampliando su información.

### **3.1.11      *Instrumentos para procesar datos recopilados***

Para la presente investigación se utilizarán los siguientes instrumentos:

**Tablas Excel.** - se utilizará para los cálculos pertinentes del proyecto.

**Spss.** - para comprobación de hipótesis

## **3.2            *Análisis macro entorno y micro entorno***

### **3.2.1        *Análisis PESTEL***

#### **3.2.1.1     *Factor Político***

Dentro de este apartado se realiza un análisis de la situación política del país y como esta afecta al sector de la construcción y por ende a la compañía Comsafran Cía. Ltda. Dedicada a la venta de herramientas e insumos para este sector, se aprecia una inactividad política y con un regreso de medidas del pasado. Todo parece indicar que la deuda externa seguirá progresando y la dolarización se mantendrá de forma artificial (Nuso, 2020).

Los cuatro años de gobierno del presidente Lic. Lenin Moreno han tenido varios altibajos debido al alto gasto público y las deudas dejadas por el gobierno anterior y con más fuerzas el último año por los escándalos de corrupción en los que se ha involucrado funcionarios del gobierno en

plena pandemia, esto afecta a todos los sectores ya que esta inestabilidad no permite el ingreso de inversionistas al país y que tampoco los emprendedores quieran arriesgarse a invertir en las empresas existentes o nuevas, la timidez e incertidumbre del consumidor siguen muy arraigadas al momento de mirar o de reservar un proyecto de construcción debido al incremento de desempleo e inestabilidad laboral y no se sabe cuándo vuelva a darse un nuevo paro nacional como el de Octubre del 2020.

Otro aspecto a tomar en cuenta en este análisis es los impuestos que afectan al sector de la construcción, como la ley de plusvalía que redujo las ventas en este sector. (Primicias, 2020). Esta ley se derogó con la consulta popular y referendo convocado por Lenin Moreno el domingo 4 de febrero del 2018. En esa ocasión, un 63% aprobó la derogación de la Ley Orgánica para Evitar la Especulación sobre el Valor de las Tierras y Fijación de Gravámenes, conocida como ‘Ley de Plusvalía’ A pesar de esa revocatoria, en la actualidad, el sector de la construcción aún no se levanta. De acuerdo con cifras del Banco Central (BCE), el sector de la construcción no mejora desde septiembre del 2018. Innegablemente uno de los factores principales de esta situación es el desplome de la inversión en obra pública, por parte del Gobierno y la pérdida de empleo (El Comercio, 2020).

Otras políticas sin duda que perjudicaron a todos los sectores es la paralización de tres meses por la pandemia del Covid-19.

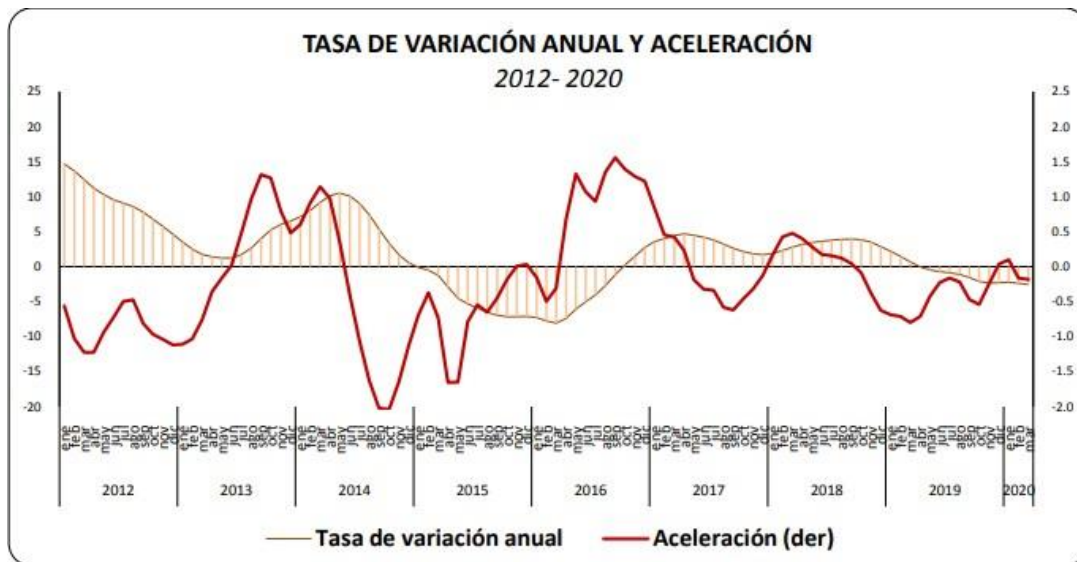
### *3.1.1.2 Factor Económico*

En este apartado se analiza la situación económica general del país mediante el análisis del IDEAC, PIB, la inflación, la balanza comercial, las exportaciones e importaciones y las tasas de interés y en el sector de la construcción también se detallarán y analizara la situación económica durante esta emergencia sanitaria.

#### **Índice de Actividad Económica Coyuntural (IDEAC)**

El IDEAC es un indicador económico de periodicidad mensual, estructurado con variables físicas de producción que señalan la tendencia de la actividad económica coyuntural, El IDEAC bruto cayó en los primeros tres meses del 2020 en 5.7% comparado con el cuarto trimestre de 2019, este decrecimiento se manifestaría por la caída de la actividad económica general, a continuación se detalla las industrias más afectadas: otros cultivos que decreció en 50.2% frente al trimestre anterior; asimismo, disminuyó la producción y exportación de la manufactura en 5.7%, la actividad de la construcción se redujo en 12.9%. Estos resultados se obtuvieron a causa de la cuarentena por la pandemia, con las medidas para limitar la propagación del COVID-19, dado que estas industrias tuvieron que paralizar sus actividades a partir del 17 de marzo, como

consecuencia de las restricciones de movilidad impuestas por las autoridades. Por el contrario, si se compara la evolución con el primer trimestre de 2019, se registra una caída del 2.6%, reflejando el impacto de la crisis por la pandemia del COVID-19 y una variación negativa de 0.4%, lo que significa que en el mediano plazo se registraría depreciación en la economía mundial. Por su parte, la variación interanual registra un desplome más agudo, con una tasa de 2.4%, misma que refleja una tendencia a la crisis económica más fuerte como la de los años 90, solo la republica de china tiene un crecimiento positivo.



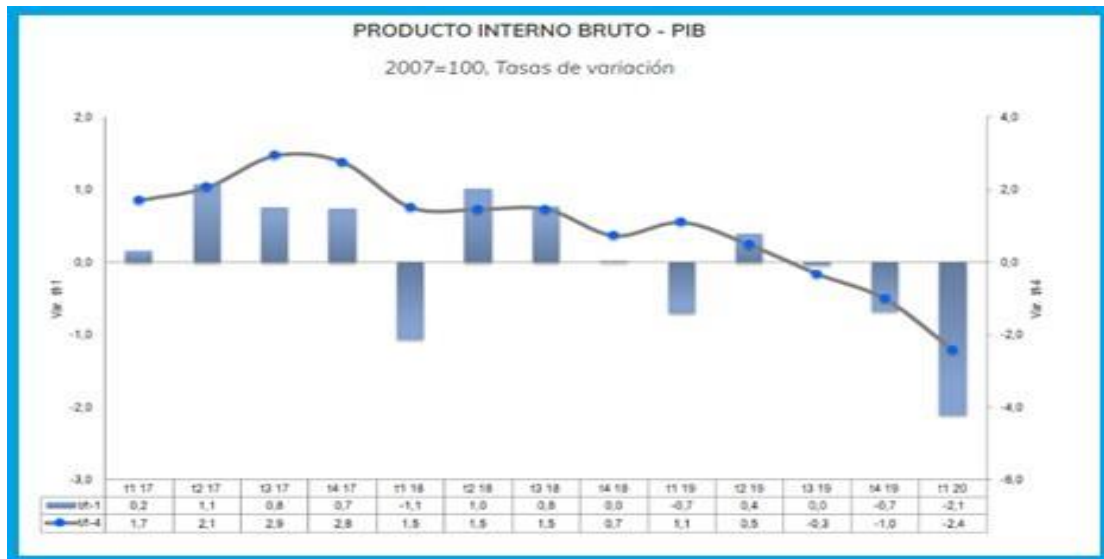
**Figura1- 3:** Índice de actividad económica coyuntural desde enero 2012 - marzo 2020

Fuente: Arcotel, 2020

Bajo estas consideraciones, se esperaría que el ritmo de crecimiento de la economía sea negativo, de acuerdo a lo que señala el promedio de las tasas de variación interanual (abril 2019– marzo 2020) que se mantiene cercano a -1.6% (BCE, 2020).

### **Producto Interno Bruto (PIB)**

En el primer trimestre de 2020 la economía ecuatoriana experimentó un decrecimiento de 2,4% con respecto a igual período de 2019, según la información del Banco Central del Ecuador se estima el aumento del decrecimiento, el Producto Interno Bruto (PIB) totalizó USD 17.523 millones en términos constantes y USD 25.879 millones en términos corrientes.



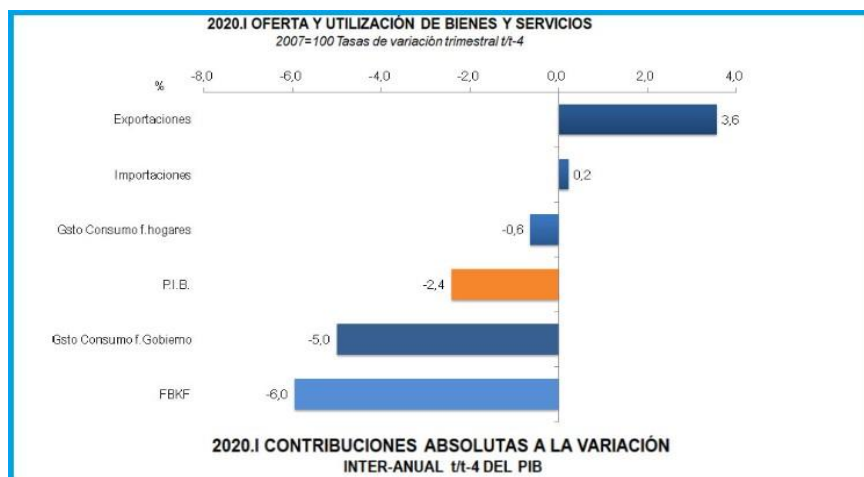
**Figura2-3:** Producto interno bruto 2020

Fuente: BCE, 2020

Esta conducta se explica por:

- ✓ Reducción de 6,0% de la alineación bruta de capital fijo
- ✓ Baja de 5,0% en el gasto de consumo final del gobierno
- ✓ Caída del gasto de consumo final de los hogares ecuatorianos en 0,6%.
- ✓ Las importaciones de bienes y servicios, que por su naturaleza disminuyen el PIB, fueron mayores en 0,2% a las registradas en el primer trimestre de 2019 (BCE, 2020).

Como se muestra en la siguiente figura



**Figura3-3:** Contribuciones para la variación del PIB 2020

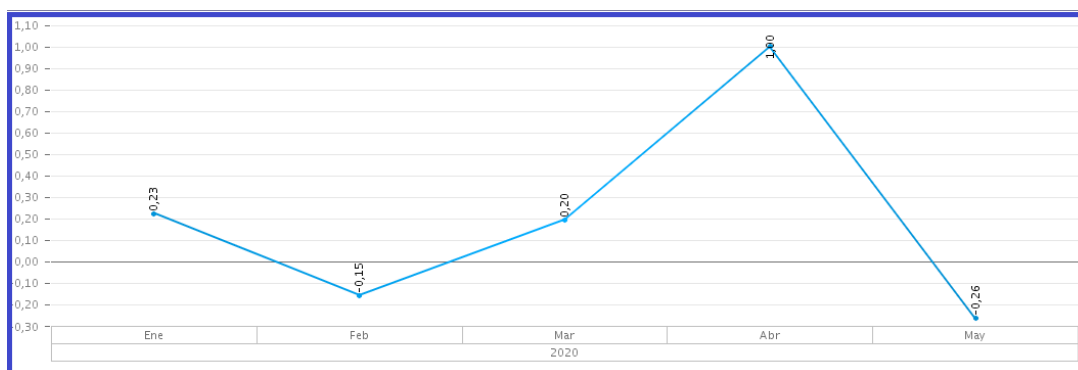
Fuente: BCE, 2020



En el sector de la construcción se presentó un decrecimiento de 7,1%. En el primer trimestre de 2020, el sector financiero privado y el popular y solidario otorgaron 2.201 operaciones en el segmento inmobiliario, lo que significó un 37,7% menos que el primer trimestre de 2019, donde se concedieron 3.534 operaciones de crédito.

### Inflación

El gráfico muestra los valores de inflación del País desde el mes de enero hasta mayo del 2020, podemos observar que han existido cambios bruscos en los valores debido a la presencia del virus Covid-2019 en el mes de abril tomando un valor máximo del 1% y mínimo del -0.26%



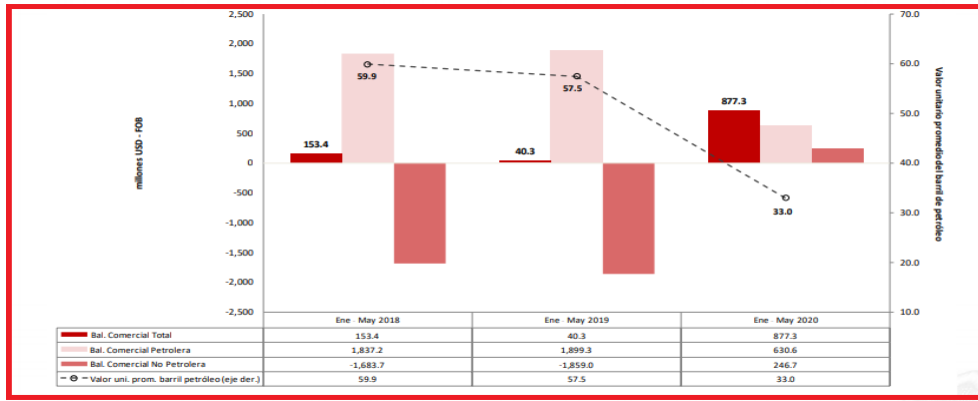
**Figura 4-3** Inflación (2020)

Fuente: BCE, 2020

La inflación muestra una tendencia estable solo el mes de abril se formó un pico, el valor de la inflación es adecuada ya que permite a los negocios planificar mejor sus actividades teniendo una estabilidad en los precios de bienes y servicios. Para negocios como la ferretería, la menor inflación evita cambios constantes en los precios lo que permite que la demanda se mantenga constante.

### Balanza comercial

En los primeros cinco meses de 2020, la Balanza Comercial Total registró un superávit de USD 877.3 millones, USD 837.0 millones más que el resultado obtenido en el mismo período del año 2019, que cerró con un superávit de USD 40.3 millones, lo que significó una recuperación comercial de 2,076.3%. (BCE, 2020)



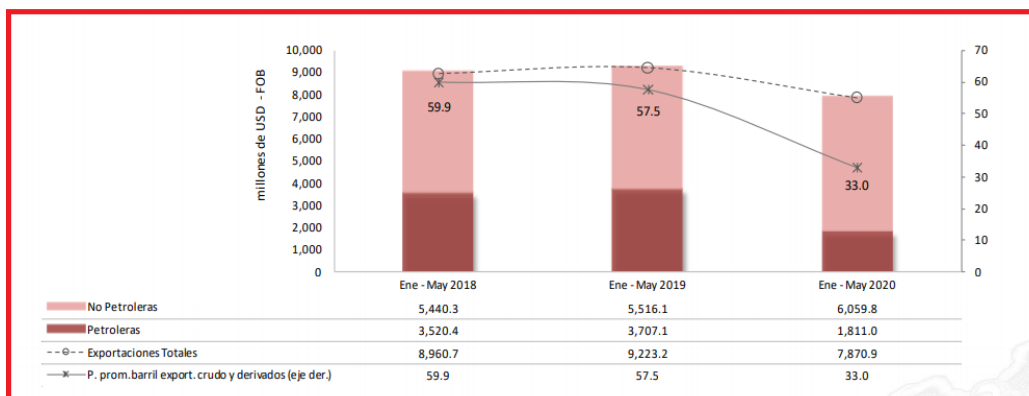
**Figura 5-3** Balanza comercial (2020)

Fuente: BCE, 2020

## Exportaciones

Entre los meses de enero y mayo de 2020, las exportaciones totales alcanzaron USD 7,870.9 millones. En términos relativos fueron menores en 14.7% (USD 1,352.4 millones) con relación a similar periodo de 2019 (USD 9,223.2 millones).

Las exportaciones petroleras, se contrajeron en 14.3% mientras que las exportaciones no petroleras alcanzaron USD 6,059.8 millones, monto superior en 9.9% comparado con el 2019. La variación del valor unitario promedio del barril exportado de petróleo y sus derivados en los cinco primeros meses de 2019 y 2020 fue de -42.6% al pasar de USD 57.5 a USD 33.0.

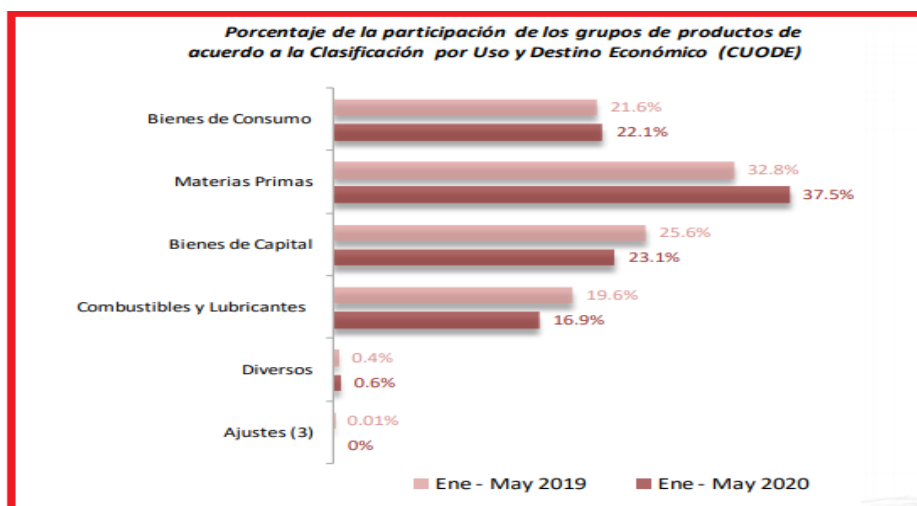


**Figura 6-3** Exportaciones (2020)

Fuente: BCE, 2020

## Importaciones

Entre enero y mayo de 2020, las importaciones totales en valor alcanzaron USD 6,993.6 millones, nivel inferior en USD 2,189.3 millones en relación con las compras externas realizadas en el mismo período del año 2019 (USD 9,182.9 millones), lo cual representó una disminución de 23.8%. De acuerdo a la Clasificación Económica de los Productos por Uso o Destino Económico (CUODE), combustibles y lubricantes (-34.5%); bienes de capital (-31.4%); bienes de consumo (-22.0%); materias primas (-13.1%); y, mayores en el grupo productos diversos (8.7%).



**Figura 7- 3** Importaciones (2020)

Fuente: BCE, 2020

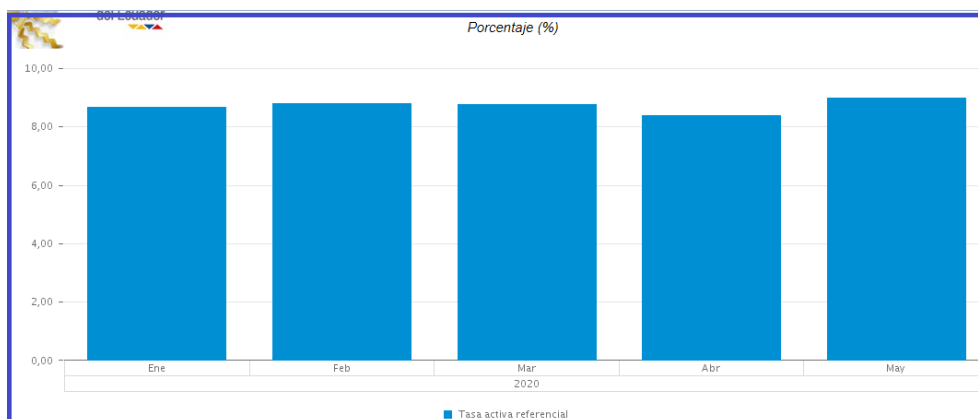


**Figura 8- 3** Importaciones de materias primas (2020)

Fuente: BCE, 2020

En el período mayo de 2019 a mayo de 2020, el valor de importación promedio mensual de materias primas fue de USD 550.2 millones. La participación de los bienes que conforman este grupo fue: industriales 71.8% (USD 395.2 millones), agrícolas 20.7% (USD 114.0 millones); y, materiales de construcción 7.4% (USD 40.9 millones).

## Tasa activa referencial



**Figura 9- 3:** Tasa activa referencial

**Fuente:** Banco Central del Ecuador, 2020

La tasa activa mantenía un comportamiento estable, pero en el mes de mayo presenta un incremento. La economía atraviesa un proceso de recesión, por lo cual el gobierno opto por otorgar créditos a los negocios para no provocar el cierre de los mismos, después de dos meses de confinamiento debido a la cuarentena por la pandemia y fomentar así un mayor crecimiento desus actividades

## Tasas de interés

Según los datos del Banco central del Ecuador estas son las tasas de interés activas efectivas vigentes, como se detalla en la siguiente imagen (BCE, 2020)

Tasas de Interés			
Agosto - 2020			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES PARA EL SECTOR FINANCIERO PRIVADO, PÚBLICO Y, POPULAR Y SOLIDARIO			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	9.24	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.56	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.25	Productivo PYMES	11.83
Productivo Agrícola y Ganadero**	8.05	Productivo Agrícola y Ganadero**	8.53
Comercial Ordinario	9.18	Comercial Ordinario	11.83
Comercial Prioritario Corporativo	9.03	Comercial Prioritario Corporativo	9.33
Comercial Prioritario Empresarial	9.53	Comercial Prioritario Empresarial	10.21
Comercial Prioritario PYMES	9.91	Comercial Prioritario PYMES	11.83
Consumo Ordinario	16.68	Consumo Ordinario	17.30
Consumo Prioritario	16.79	Consumo Prioritario	17.30
Educativo	9.40	Educativo	9.50
Educativo Social	5.34	Educativo Social	7.50
Vivienda de Interés Público	4.82	Vivienda de Interés Público	4.99
		Vivienda de Interés Social <sup>§</sup>	4.99
Inmobiliario	10.19	Inmobiliario	11.33
Microcrédito Agrícola y Ganadero**	19.21	Microcrédito Agrícola y Ganadero**	20.97
Microcrédito Minorista <sup>††</sup>	26.15	Microcrédito Minorista <sup>††</sup>	28.50
Microcrédito de Acumulación Simple <sup>††</sup>	22.94	Microcrédito de Acumulación Simple <sup>††</sup>	25.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada <sup>††</sup>	20.14	Microcrédito de Acumulación Ampliada <sup>††</sup>	23.50
Microcrédito Minorista <sup>††</sup>	23.30	Microcrédito Minorista <sup>††</sup>	30.50
Microcrédito de Acumulación Simple <sup>††</sup>	21.94	Microcrédito de Acumulación Simple <sup>††</sup>	27.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada <sup>††</sup>	20.09	Microcrédito de Acumulación Ampliada <sup>††</sup>	25.50
Inversión Pública	7.35	Inversión Pública	9.33

**Figura 10- 3:** Tasas de Interés activas

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2020

En la siguiente imagen se encuentran las tasas de interés pasivas efectivas promedio y referenciales vigentes (BCE, 2020).

2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Depósitos a plazo	6.37	Depósitos de Ahorro	1.17
Depósitos monetarios	0.88	Depósitos de Tarjetahabientes	1.11
Operaciones de Reporto	1.50		
3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO			
Tasas Referenciales	% anual	Tasas Referenciales	% anual
Plazo 30-60	5.13	Plazo 121-180	6.48
Plazo 61-90	5.89	Plazo 181-360	6.96
Plazo 91-120	6.29	Plazo 361 y más	8.28
4. <a href="#">TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS MÁXIMAS PARA LAS INVERSIONES DEL SECTOR PÚBLICO</a>			
(según regulación No. 133-2015-M)			
5. <a href="#">TASA BÁSICA DEL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR</a>			
6. OTRAS TASAS REFERENCIALES			
Tasa Pasiva Referencial	6.37	Tasa Legal	9.03
Tasa Activa Referencial	9.03	Tasa Máxima Convencional	9.33

**Figura 11- 3:** Tasas de Interés pasivas

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2020

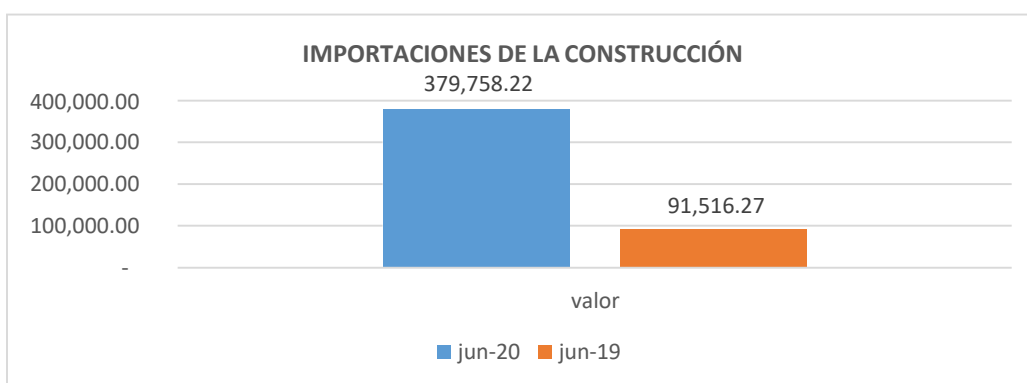
En los aspectos mencionados anteriormente se puede analizar como la economía ha decrecido considerablemente, pero también podemos destacar como surgen otras formas de hacer negocios.

La situación económica en el sector de la construcción es también crítica debido a que ha perdido más de \$5 mil millones de dólares datos hasta el 25 de junio durante la pandemia y como consecuencia al menos 150 mil empleos directos se han visto afectados por el escenario actual

del país según el presidente de la cámara industria de la construcción (CAMICON), la pandemia detuvo 3000 proyectos a escala nacional. Según un comunicado emitido por varias organizaciones de la industria, La APIVE, la Cámara de Comercio de Quito y Constructores Positivos, insisten en reactivar al 100% el sector pues emplea directamente a más de medio millón de personas (El Comercio, 2020).

Debido a esto la CAMICON con el apoyo de la UTPL y en alianza con el Colegio de Arquitectos de Loja, el Colegio de Ingenieros Civiles del Ecuador y del Azuay, lanzaron la “Guía de medidas preventivas de retorno a las obras”, un escrito con base al protocolo emitido por el COE, pero adaptado a las pequeñas empresas esperando que la misma ayude a todos los involucrados en el sector de la construcción (CAMICON, 2020).

En medio de esta crisis económica en la que en este momento se encuentra el país Iván Ortiz, director del Centro de Negocios de la Cámara de Comercio Ecuatoriano Americana (Amcham), incentivo una feria virtual, que se desarrolló entre el 23 y 26 de junio, para apoyar la continuidad y la reactivación de los negocios afectados por la pandemia, y al mismo tiempo, impulsar las exportaciones, se debe tomar a la emergencia como una oportunidad para promover el comercio electrónico, como en EE.UU que a través de Amazon y otras plataformas que disponen no necesitan estar presentes físicamente para comercializar sus productos y servicios. El ministro de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca de Ecuador, Iván Ontaneda recalcó las labores del Gobierno, especialmente por su impulso a los acuerdos comerciales, en las exportaciones no petroleras (El Telegrafo, 2020).



**Grafico 1- 3:** Importaciones en la construcción

**Fuente:** Aduanas, 2020

Paradójicamente las importaciones en el ámbito de la construcción en el mes de junio del 2020 comparadas con el mismo mes del año pasado se cuadruplicaron, su principal proveedor es china (Aduanas, 2020).

El programa Reactívale Ecuador apoyo a los sectores de la construcción con \$ 1.150 millones para generar liquidez para los comercios que están parados, y están a punto de cerrar por 75 días de paralización obligatoria como manifiesta el telégrafo (El Telegrafo, 2020).

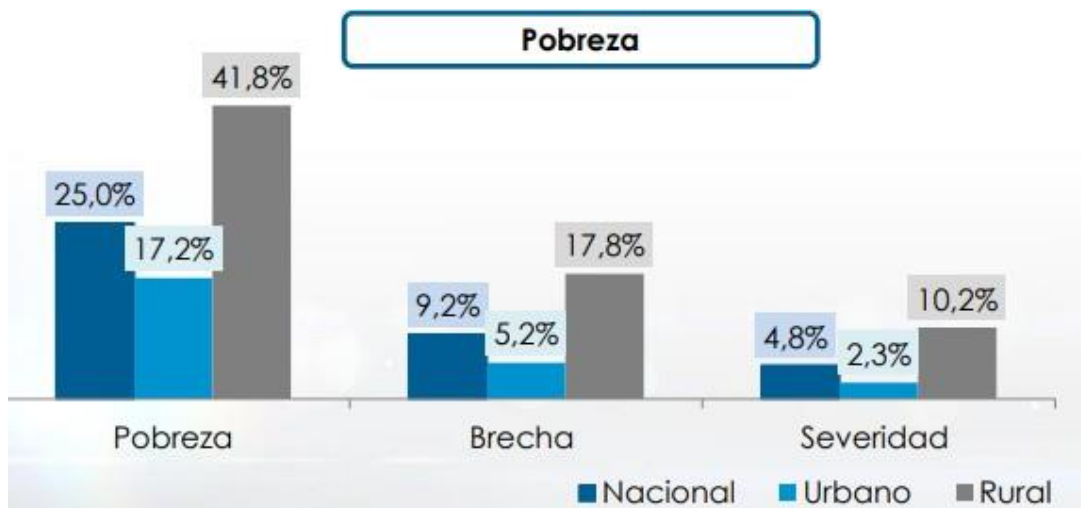
### 3.2.1.3 Factor Social

En este apartado vamos a analizar indicadores de pobreza, extrema pobreza, población económicamente activa del Ecuador, Chimborazo y Riobamba, subempleo y desempleo que constituyen herramientas básicas en la planificación, evaluación, seguimiento y diseño de políticas sociales.

#### Pobreza

Ecuador tiene problemas en la distribución de la riqueza. Para diciembre 2019, se considera a una persona pobre por ingresos, si percibe un ingreso familiar per cápita menor a USD 84,82 mensuales y pobre extremo si percibe menos de USD 47,80

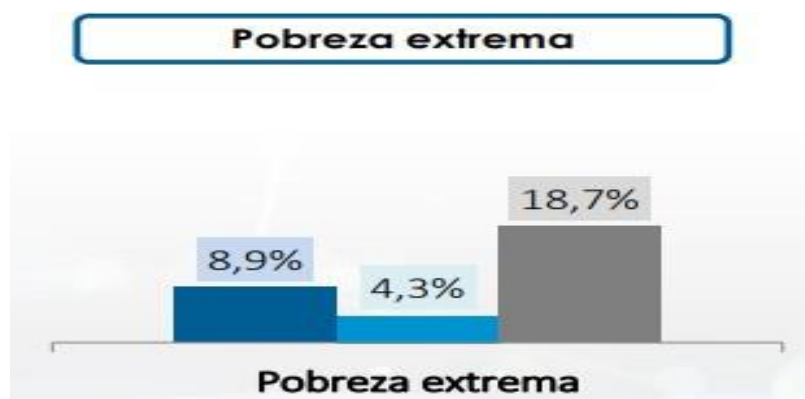
La pobreza a nivel nacional se ubicó en 25,0% y la pobreza extrema en 8,9%. En el área urbana la pobreza llegó al 17,2% y la pobreza extrema a 4,3%. Finalmente, en el área rural la pobreza alcanzó el 41,8% y la pobreza extrema el 18,7%. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2020).



**Figura 12- 3:** Porcentajes de pobreza

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2020

## Extrema Pobreza



**Figura 13- 3** Porcentajes de pobreza extrema

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2020

La desigualdad, hace referencia a la forma en que se distribuye el ingreso per cápita del hogar dentro de la sociedad. El indicador más utilizado es el Coeficiente de Gini. Si es cero es (perfecta igualdad) y hasta uno (perfecta desigualdad), a nivel nacional el Gini fue de 0,473 y la pobreza por necesidades básicas insatisfechas fue de 34,2% a nivel nacional; 21,4% en el área urbana, y 61,6% en el sector rural.

Un aspecto positivo es la proyección poblacional con tendencia estable, debido a que la no planificación familiar es un factor principal para la pobreza.

### **Población económicamente activa del Ecuador**

Población Económicamente Activa, PEA, del Ecuador es de 8,38 millones de personas es decir el conjunto de personas de 15 años y más que tienen una ocupación, ya sea remunerada o no, dentro o fuera del hogar, con referencia a la población del Ecuador que actualmente es de 17,08 millones equivaldría al 50%, de la gráfica también se aprecia que solo 3,2 millones de personas tenían empleo adecuado en el 2019, según datos del (INEC, 2020).



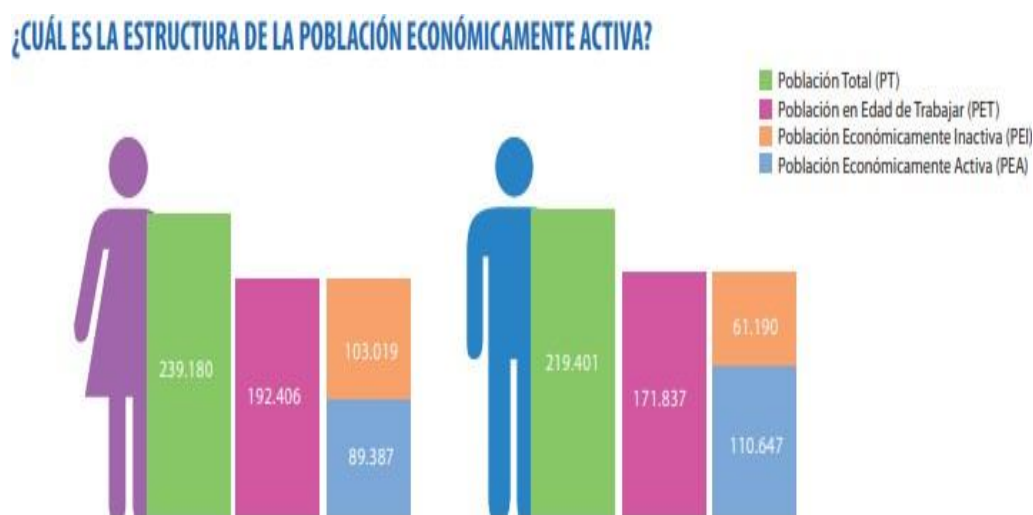
	sep-14	sep-15	sep-16	sep-17	sep-18	sep-19
Población en Edad de Trabajar	11.270.069	11.318.398	11.639.325	11.879.564	12.139.763	12.359.400
Población Económicamente Activa	7.145.197	7.599.717	8.057.159	8.181.049	8.266.443	8.379.355
Población con Empleo	6.866.776	7.274.221	7.637.986	7.842.471	7.933.625	7.972.485
Empleo Adecuado/Pleno	3.414.023	3.495.965	3.154.513	3.303.565	3.274.463	3.228.032
Subempleo	893.705	1.121.988	1.560.342	1.679.858	1.605.884	1.649.346
Empleo no remunerado	555.947	655.616	834.147	823.329	879.552	870.833
Otro empleo no pleno	1.980.199	1.961.901	2.063.849	2.020.779	2.124.567	2.171.045
Empleo no clasificado	22.902	38.751	25.135	14.940	49.159	53.228
Desempleo	278.421	325.496	419.173	338.577	332.818	406.871
Población Económicamente Inactiva	4.124.872	3.718.681	3.582.166	3.698.515	3.873.320	3.980.045

**Figura 14- 3** La población económicamente activa del Ecuador

Fuente: INEC, 2020

### Población económicamente activa de Chimborazo

Como podemos observar en la figura 15, el total del PEA de Chimborazo es de 200.034 según datos de INEC del último censo en el 2010 con una proyección de 233.768 para el 2018 de los cuales el 126.097 no aportan al seguro social (INEC, 2020).



**Figura 15- 3** PEA de Chimborazo

Fuente: INEC, 2020

## Población económicamente activa de Riobamba

TABLA 17: PEA CANTONAL POR ACTIVIDAD POR SEXO

PARROQUIAS	PEA POR SEXO			PEA AGRÍCOLA		PEA INDUSTRIAL		PEA COMERCIAL		PEA CONSTRUCCIÓN	
	Hombre	Mujer	TOTAL	Nº.	%	Nº.	%	Nº.	%	Nº.	%
RIOBAMBA	30403	21665	52068	2953	5,7	6621	12,7	12112	23,3	2651	5,1
CACHA	875	615	1490	1014	68,1	72	4,8	159	10,7	85	5,7
CALPI	1328	804	2132	1216	57	86	4	101	4,7	244	11,4
CUBIJIES	492	273	765	196	25,6	151	19,7	96	12,5	168	22
FLORES	1245	1278	2523	2187	86,7	124	4,9	114	4,5	43	1,7
LICTO	1734	1735	3469	2902	83,7	73	2,1	91	2,6	132	3,8
PUNGALA	1561	1188	2749	2375	86,4	53	1,9	60	2,2	78	2,8
PUNIN	1321	1384	2705	2151	79,5	40	1,5	111	4,1	130	4,8
QUIMICA	1471	803	2274	1882	82,8	79	3,5	84	3,7	36	1,6
SAN JUAN	1580	849	2429	1454	59,9	158	6,5	87	3,6	230	9,5
SAL LUIS	2228	1281	3509	1919	54,7	323	9,2	328	9,3	263	7,5
TOTAL	44238	31875	76113	20249	26,6	7780	10,2	13343	17,5	4060	5,3

Figura 16-3 PEA de Riobamba

Fuente: REDATAM INEC. PEDC – R 2025

La población total de Riobamba es de 225.741 habitantes y el PEA es de 52.068 de los cuales solo el 5,1% están en el sector de la construcción, según datos del Municipio de Riobamba (Epemapar, 2020).

### Índice del desempleo

Según estos datos 35,77% de la población se encuentra desempleada a nivel nacional. 406.871 personas se encontraron desempleadas estos datos con fecha septiembre del 2019 al momento por la pandemia estos datos debieron ascender de manera drástica.

Tabla 1-3: Índice de desempleo 2019

AÑO	MES	Porcentajes
2019	Marzo	5,83
2019	Junio	5,57
2019	Septiembre	5,94
2019	Diciembre	4,95

Fuente: BCE, 2020

Su análisis es fundamental considerando su relación e impacto con otras variables como la producción, salarios, ahorro, así como el ciclo económico. Entender y dar seguimiento a los indicadores laborales ayuda al diseño de políticas públicas, en la Tabla anterior se muestra el índice de desempleo del Ecuador en el año 2019 los datos se tomaron del Banco central del

Ecuador pero por la crisis económica que atraviesa el País para el presente año se estima un crecimiento del 50% , esto genera zozobra en la población al no disponer de fuentes laborales no tiene capacidad de pago, lo que conlleva a una recesión para los negocios, dentro de los cuales se encuentra la ferretería

### Subempleo

El subempleo en la que se encuentra un total de 1,6 millones de ecuatorianos con datos hasta septiembre del 2019, los subempleados son aquellas personas con empleo que, durante la semana de referencia, percibieron ingresos inferiores al salario mínimo y/o trabajaron menos de la jornada legal y tienen el deseo y disponibilidad de trabajar horas adicionales (INEC, 2020).

### Empleos por actividad

En la siguiente figura observamos la composición de los empleos por actividad. La rama de actividad de Agricultura, ganadería, caza y silvicultura y pesca es la que concentra mayor participación en el empleo (INEC, 2020).

Rama de actividad	sep-14	sep-15	sep-16	sep-17	sep-18	sep-19
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura y pesca	25,9%	25,1%	26,8%	26,8%	29,3%	29,7%
Comercio	18,6%	18,8%	18,7%	19,0%	18,0%	18,5%
Manufactura (incluida refinación de petróleo)	10,8%	11,0%	10,8%	11,0%	10,3%	10,0%
Enseñanza y Servicios sociales y de salud	7,4%	7,2%	7,2%	6,9%	6,8%	6,6%
Alojamiento y servicios de comida	5,8%	5,7%	6,4%	6,4%	6,5%	6,6%
Construcción	7,4%	7,6%	6,8%	6,4%	6,1%	5,8%
Transporte	5,4%	5,9%	5,7%	5,6%	5,3%	5,4%
Actividades profesionales, técnicas y administrativas	4,4%	4,2%	4,8%	4,3%	4,8%	5,0%
Otros Servicios	3,8%	3,9%	3,9%	4,0%	3,7%	3,8%
Administración pública, defensa; planes de seguridad social obligatoria	4,2%	4,7%	3,7%	3,9%	3,7%	3,5%
Servicio doméstico	2,6%	2,5%	2,6%	2,7%	2,7%	2,6%
Correo y Comunicaciones	1,2%	1,1%	1,0%	1,0%	1,0%	0,9%
Actividades de servicios financieros	0,9%	1,0%	0,5%	0,7%	0,8%	0,7%
Suministro de electricidad y agua	0,8%	0,6%	0,6%	0,7%	0,5%	0,5%
Petróleo y minas	0,7%	0,6%	0,4%	0,6%	0,5%	0,5%
<b>Total</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

**Figura 17- 3** Composición de los empleos por actividad del Ecuador

Fuente: INEC, 2020

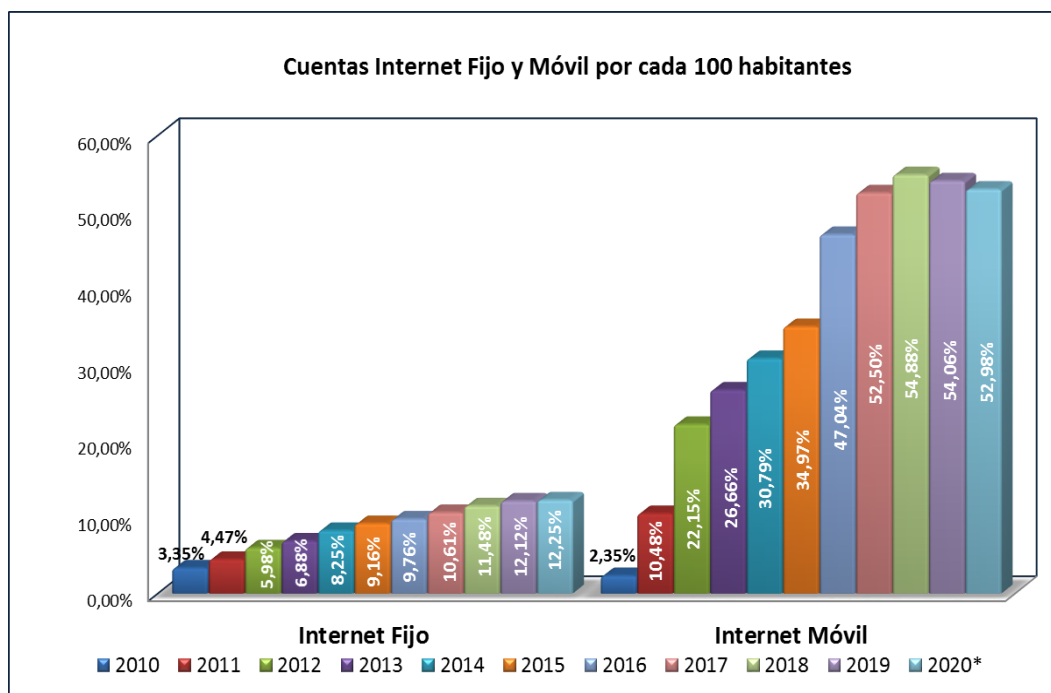
La construcción que es de interés para este estudio concentra el 5,8% de empleos a nivel nacional es decir alrededor de 460.150 personas

### 3.2.1.4 Factor Tecnológico

La tecnología se ha convertido en una herramienta útil e indispensable para la promoción y publicidad, el control interno entre otros. Ecuador, no es un país productor de tecnología sino consumidor. Aspectos como el internet, por ejemplo, que en el mundo se han constituido en uno de los principales módulos de información y comunicación, no han podido consolidarse en Ecuador por sus costos.

#### Internet

Según datos de la Superintendencia de Telecomunicaciones, solo el 12,25% de la población dispone de internet fijo y el 52,98% de la población tiene acceso a este servicio, pero móvil es decir por celular o router con conexión satelital. Como se aprecia en la siguiente figura.



**Figura 18- 3** Cuentas de internet fijo y móvil (2020)

Fuente: Arcotel, 2020

Se observa la brecha que existe en este campo, afectando en general al progreso de la población. Con el acontecimiento del virus covid-19 varias personas se vieron en la necesidad de adquirir el servicio porque su importancia es aún mayor (Arcotel, 2020).

## Redes sociales

Varios comercios se dedicaron a ventas a domicilio por las disposiciones del gobierno de restringir la movilidad de los habitantes, La implementación de las ventas online o comercio electrónico es indispensable para la supervivencia de las micro, pequeñas y medianas empresas, La empresa en estudio si ha utilizado las redes sociales como WhatsApp y Facebook para promocionar sus productos.

La compañía no ha desarrollado una plataforma web que le permita despuntar el comercio electrónico, lo cual ha generado pérdida de su competitividad y desarrollo. Como se verá más adelante, esta es una de las principales debilidades del Comercial Comsafran Cía. Ltda., siendo una debilidad macro que amerita políticas de gestión para su cobertura y beneficio

### 3.2.1.5 Factor Ecológico

Este aspecto es indispensable de analizar debido a que estamos atravesando una pandemia la misma que ha llevado al mundo a una crisis global por lo que es prioritario evaluar cómo enfrentar la misma u otras a futuro.

La Secretaría Técnica de gestión de riesgos, como ente rector encargado de llevar adelante las disposiciones del primer mandatario. En caso de presentarse desastres naturales. Según sus datos los desastres naturales más graves del Ecuador hasta el 2018 fueron los presentados en la siguiente figura.

Recuadro 24: Graves desastres naturales en los últimos 26 años	
1982	Fenómeno de "el Niño": 307 fallecidos, 700.000 afectados, carreteras destruidas.
1987	Terremoto: Magnitud 6,9 escala de Richter, afectó a 150.000 personas y se calcularon daños por USD 700 millones.
1993	Deslizamiento en "La Josefina": 75.000 personas afectadas y daños estimados en USD 500 millones.
1997-98	Fenómeno de "el Niño": 35.000 personas afectadas y daños estimados de USD 271 millones.
2006	Erupción del Tungurahua en agosto: miles de damnificados, cientos de familias sin vivienda.
2008	Inundaciones entre enero y abril: 57 muertos, nueve desaparecidos, 90.297 familias afectadas, carreteras destruidas, daños inconmensurables.

**Figura 19- 3** Desastres naturales graves de Ecuador

Fuente: SGR, 2020

No se detalla pandemias, Ecuador carece de un análisis sistemático inter sectorial sobre el impacto socio económico y ambiental, y sobre las pérdidas después de un desastre natural, en la situación actual el gobierno no cuenta con un fondo para emergencias que sea destinado a alimentación, medicinas, refugios antes, durante y después de los desastres naturales en los últimos sucesos ha creado decretos como: destinar parte de los sueldos del sector público y privado a cubrir estas emergencias o subir impuestos (SGR, 2020).

El 05 de agosto de 2020, la secretaria técnica de Planifica Ecuador, Sandra Argotty, presidió la reunión del equipo técnico y consultor que elabora el informe de “Evaluación de Necesidades Post Desastres Ecuador COVID-19”.

En la cita participaron los delegados del Sistema de Naciones Unidas, el Banco Mundial y la Unión Europea con fin de revisar los avances de la Evaluación, los costos y pérdidas a causa de la pandemia, así como las necesidades y estrategias de recuperación y reactivación. Este informe busca conocer los efectos a nivel de pérdidas económicas, impactos humano y macroeconómico, así como las necesidades de recuperación por cada sector (a nivel público y privado) ocasionados por la emergencia sanitaria. La evaluación fue propuesta por el Comité de Operaciones de Emergencias (COE) Nacional, el 20 de mayo de 2020. Los resultados que se obtengan servirán de base para planificar e implementar la reactivación productiva y el desarrollo social, además de fortalecer la política pública en los sectores: Social, Económico y Productivo, Seguridad y Recursos Naturales, Hábitat e Infraestructura (Senplades, 2020).

### 3.2.1.6 *Factor Legislativo*

Este apartado centra su análisis en las leyes y decretos del gobierno, que afecten al sector de la construcción siendo la principal fuente de ingreso para la ferretería

La Norma Ecuatoriana de la Construcción, NEC es la única política para la construcción, vigente en el país está promovido por el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda- a través de la Subsecretaría de Hábitat y Asentamientos Humanos, mediante el Decreto Ejecutivo No.705, del 24 de marzo de 2011, se actualizo el Código Ecuatoriano de la Construcción (1996) suscrito por medio de Decreto Ejecutivo No.3970. Este decreto tuvo como objetivo principal regular los procesos que permitan cumplir con las exigencias básicas de seguridad y calidad en todo tipo de edificaciones como consecuencia de las características del proyecto, la construcción, el uso y el mantenimiento, especificando parámetros, objetivos y procedimientos, la Cámara de la Industria de la Construcción colaboro con el desarrollo de varios documentos normativos, a través de la

conformación de comités de expertos que contaron con la participación de entidades públicas, especialistas del sector privado, representantes de la academia y asesoramiento internacional (Miduvi, 2020).

Los gobiernos autónomos descentralizados municipales o metropolitanos, en atención a consideraciones particulares del cantón, podrán desarrollar normativa técnica adicional y complementaria que regule los procesos constructivos, siempre que el contenido de estas no contravenga ni sea de menor exigibilidad y rigurosidad que los detallados en las normas ecuatorianas de la construcción.

La NEC pretende dar respuesta a la demanda de la sociedad en cuanto a la mejora de la calidad en la edificación, proteger al usuario y fomentar el desarrollo sostenible. Este cuerpo normativo se aplicará para edificios de nueva construcción, obras de ampliación, reformas o rehabilitación y determinadas construcciones protegidas desde el punto de vista ambiental, histórico o artístico (Miduvi, 2020)

Otras políticas o aspectos que afectan al sector de la construcción fue la ley de plusvalía emitida por el gobierno anterior, La derogación de la Ley de Plusvalía el 22 de marzo del 2018 tuvo un impacto positivo en el sector de la construcción, la inversión pública afecta también al sector de la construcción. Es por ello que se propone crear alianzas estratégicas público-privadas, en vista que en el sector privado hay liquidez (PichinchaComunicaciones, 2020).

Debido a la pandemia que actualmente afecta y que inmovilizo a todo el mundo, en el país desde el 17 de marzo se declaró el estado de excepción y toque de queda (El Universo, 2020), estas medidas tomadas por el gobierno actual precedido por el Lic. Lenin moreno, afecto a todos los sectores del país, el 27 de abril al viernes 1 de mayo del 2020 inicio el plan piloto de la reactivación del sector de la construcción, según informó la ministra de Gobierno María Paula Romo durante la cadena nacional el 24 de abril del 2020. Empezando con procesos de infraestructura sanitaria, de salud y de emergencia vial. Fueron 25 proyectos públicos y privados a escala nacional los que reactivaron sus trabajos (El Comercio, 2020).

El 30 de abril del 2020 se seleccionó a 100 proyectos más del sector de la construcción mediante solicitudes entregadas que garantizaban las condiciones óptimas de bioseguridad e higiene para los trabajadores a fin de prevenir contagios por covid-19 (El Comercio, 2020).

El 22 de junio de 2020, fue promulgada la Ley Orgánica de Apoyo Humanitario para Combatir la Crisis Sanitaria derivada del Covid-19. Esta normativa busca fomentar la reactivación económica y productiva del Ecuador, con especial énfasis en el ser humano, la contención y reactivación de las economías familiares, empresariales, la popular y solidaria, y en el mantenimiento de las condiciones de empleo, según el texto de la ley. En material laboral,



educativa, de inquilinato, servicios básicos, entre otros (Primicias, 2020).

Esta ley en ámbito financiero y que impacta al sector de la construcción favorablemente ofreció líneas de crédito de rápido desembolso que incluyan condiciones especiales, tales como: periodos de gracia, amplios plazos de pagos; y, tasas de interés preferenciales, a continuación, se detalla sus condiciones:

- ✓ Las entidades del sistema financiero nacional a partir de abril de 2020 y hasta diciembre 31 de 2020 otorgaron créditos a MIPYMES, superiores a US\$25.000, a un plazo mínimo de 48 meses, podrán deducirse del impuesto a la renta el 50% del valor de los intereses recibidos por pago de estos préstamos.
- ✓ Los créditos concedidos por montos superiores a los US\$10.000, que incrementaren su plazo en al menos 12 meses adicionales al plazo original, las instituciones financieras estarán exentas del pago del impuesto a la renta por el 50% del valor de los intereses recibidos en estos créditos desde la modificación del plazo.
- ✓ Las instituciones del Sistema Financiero Nacional, especialmente la banca pública, creó líneas de crédito destinadas a la cobertura de pagos de nómina y capital de trabajo, priorizando en sus operaciones de crédito al sector productivo y educativo. Estas deducciones aplicarán a partir del ejercicio fiscal 2020.

En cuanto a los créditos VIP para el plan mi primera vivienda, dijo que se ha enviado propuestas a las entidades competentes para que sean tomadas en cuenta (Andersentaxlegal, 2020).

### **3.2.2 *Análisis del Ambiente interno de la empresa***

El análisis interno se enfoca en analizar por separado las fortalezas y debilidades del negocio, lo primero que se realizó es observar sus procesos internos. Atención a los Clientes dando un valor adicional mediante la asesoría en cuanto a sus requerimientos de productos, disponibilidad de amplia variación de precios, calidad y garantía. Estos componentes han permitido que el negocio permanezca en el mercado con ingresos que permitan disponer de rentabilidad para sus socios. Pero el mercado de ferreterías es cada día más competitivo y la actual situación por el Covid-2019 han impedido el crecimiento de la empresa a continuación detallamos el análisis siguiente.

#### **3.2.2.1 *Estructura de Procesos***

Comercial Comsafran Cía. Ltda. Nació como un negocio familiar que fue creciendo hasta lo que actualmente es, su objetivo empírico principal es brindar una atención personalizada con una



asesoría oportuna, buscando siempre que el cliente obtenga una experiencia gratificante además de satisfacer su necesidad de compra.

Los encargados del negocio no tienen definidos los procesos por lo que varias de las actividades que realizan no aportan valor afectando la calidad de atención. La situación actual del país exige definir claramente los procesos con un buen diseño integral que oriente y dirija las diferentes actividades, optimizar continuamente sus procedimientos a fin de mantener una atención efectiva y de calidad, para evitar la duplicidad de funciones, errores constantes y equivocaciones en los registros de información que han producido serios inconvenientes entre los cuales se encuentra la carestía de productos, el sobre stock de otros, la falta de conocimiento de los inventarios, no hay un cálculo real de la rentabilidad obtenida, en la evaluación interna, se adquirió los siguientes resultados:

### **Área de Compras:**

El departamento de compras adquiere los insumos y productos necesarios para la operación y las ventas del negocio, este proceso se realiza cada quince días. En este departamento se observa que los inventarios están actualizados este proceso se lo hace continuamente, se tienen registros que identifiquen los productos disponibles, el número de los mismos y su estado, la planificación en esta área es una de las más importantes, porque la falta de la misma produce un sistema ineficiente que no garantiza una bodega adecuada que satisfaga la demanda existente desperdiciando la capacidad total de almacenamiento.

Se propone un proceso de valoración de calidad de los productos adquiridos, es decir un control de calidad para menguar el riesgo de adquirir productos deficientes que dañen la imagen de la empresa o aumente las devoluciones por garantías. Los pedidos son realizados por los propietarios, quienes llevan un control de los mismos por la experiencia y conocimiento del negocio, apareciendo así los siguientes inconvenientes:

- ✓ Productos faltantes, que impiden completar los pedidos de los clientes a tiempo. Causando malestar en los clientes.
- ✓ No existe un análisis de las ofertas para mantener un listado de los proveedores por productos, precios y condiciones más flexibles que puedan ser de mayor utilidad.

El plazo para pagar a los proveedores es de 30 a 90 días por monto de 1000 a 10000 y de 15 a 30 días por monto de 11000 a 70000, ha existido un mínimo de casos de retrasos en los pagos con una penalidad del 5% de recargo, Los pagos de contado a algunos proveedores brinda un descuento que fluctúa entre un 1 y 5 % por pronto pago, transferencia o incentivo.

La empresa disponía de 38 proveedores y actualmente cuenta con 66, convirtiéndose en una gran fortaleza por el poder de negociación con los mismos.

**Ventas:**

Las ventas se realizan de manera directa, en donde el cliente una vez realizado el pedido se procede a su preparación y despacho. Es importante citar que siempre Comercial Comsafran Cía. Ltda. emite facturas, evitando el riesgo por la evasión tributaria por esta medida se impide riesgos de cierre temporal o definitivo del negocio por parte de los organismos de control como el Servicio de Rentas Interna SRI.

Como régimen de control de ventas, a final se procede a la realización de un cierre de caja diario, se deposita el valor recaudado por concepto de ventas de la semana los días viernes y las ventas del día sábado son depositadas los días lunes. Es importante citar que este proceso es apoyado por sistemas de información, evitando dar lugar a errores de cálculo o jineteo de caja que ocasionen faltantes perjudicando al negocio.

**Cuentas por pagar:**

Una empresa en buen estado mantiene la correcta gestión de las cuentas por pagar.

Una buena administración de las cuentas por pagar hace posible: Realizar los pagos de facturas a tiempo, sin generar intereses; y con un flujo de efectivo considerable además de cuidar la relación con los proveedores para que se despache los productos.

En este proceso se evidencio que los pagos se realizan a tiempo, se debe buscar descuentos por pronto pago para beneficiar al flujo de caja, la cancelación se realiza cuando el proveedor se acerca con las facturas respectivas, se cancela en efectivo o con cheque posfechado a 15 y 30 días, dependiendo el valor de las facturas de compra, Se debe organiza el pago de las facturas en función a la prioridad de aquellas que cuentan con un plazo más próximo a vencer. Comercial Comsafran Cía. Ltda. Se beneficia del crédito que ofrecen ciertos proveedores, para mantener una liquidez estable.

**Cuentas por cobrar:**

El comercial maneja pagos al contado dependiendo de los pedidos y su monto se acepta cheques posfechados de clientes conocidos o frecuentes y constantes del negocio. La empresa sin embargo para poder competir en la industria de ferretería, concede créditos a sus clientes. El promedio de ventas a crédito fluctúa entre un 60 y 70 % del total de ventas, el plazo de crédito es de 30 a 75 días. Estas ventas a crédito conllevan a las cuentas por cobrar de los clientes, razón por la cual se deberá diseñar procesos para el cobro de las mismas que garanticen el retorno de la deuda contraída.

**Inventarios:**

El objetivo principal es contar con información suficiente y útil para: minimizar costos de producción, aumentar la liquidez, mantener un nivel de inventario óptimo y utilizar la tecnología con la consecuente disminución de gastos operativos.

Esta área es muy crítica porque la falta de control de sus inventarios puede generar un sobre stock de productos, faltantes, daños en los mismos, incremento en costos por su mantenimiento, pérdidas constantes, robos y daños, situación que no permitiría mejorar las utilidades de la empresa mediante un control de sus costos. Para mantener el control de los inventarios se utiliza el Sistema contable integrado TINI este software contable cuenta con diferentes módulos para llevar los libros y balances de manera digital y con herramientas que facilitan cada uno de los procesos.

**Personal:**

El número actual de empleados bajo nómina es de 14 como se describe en la tabla 3 se aprecia la distribución de empleados por cargo, con firma de contratos indefinidos con un periodo de prueba, esto acorde a los lineamientos de las normativas vigentes en el Código de Trabajo.

El salario es cancelado cada mes, los primeros 5 días con su respectivo registro, en cuanto a los adelantos no son inusuales solo se da si son emergentes y con su respectivo registro para evitar confusiones.

**Control financiero y contable:**

El negocio aplica procesos de contabilidad en los diferentes periodos. A nivel interno se utiliza para llevar la contabilidad y el sistema de facturación electrónica, en el sistema contable integrado TINI. Los balances se cierran trimestralmente.

Como se indicó en el proceso de ventas los depósitos de cierres de caja diario se realiza el día viernes y sábado queda para depósito el día lunes, parte de este queda en caja para atender emergencias posibles presentadas. Se maneja un registro de control de caja chica interna semanal. Se cuenta con los servicios de un Contador, para las declaraciones mensuales del IVA y el pago del Impuesto a la Renta.

**3.2.2.2 Estructuración Administrativa**

La estructura orgánica funcional del negocio es totalmente informal, por lo que no se delimita las funciones de cada cargo ni se indica el nivel de gestión.

La empresa cuenta con 14 empleados distribuidos de la siguiente manera.

**Tabla 2-3:** Número de empleados por cargo del Comercial Comsafran Cía. Ltda.

<b>Cantidad</b>	<b>Cargo</b>
1	Bodeguero
3	Cajero no financiero
2	Auxiliar de bodega
4	Vendedor
1	Jefe Operativo
1	Gerente Comercial
2	Cobro
<b>14</b>	<b>Total</b>

Fuente: Comsafram

Realizado por: Daniela Caminos, 2020

La mayoría del personal no cuenta con estudios superiores según su perfil

### 3.2.2.3 *Factor Legal*

Es una sociedad legalmente constituida bajo la superintendencia de Compañías e inscrita en el Registro Mercantil y así también se obtuvo el Registro Único de Contribuyentes, RUC. Los datos de su funcionamiento se detallan en la siguiente tabla:

**Tabla 3-3:** Datos de funcionamiento Comercial Comsafran Cía. Ltda.

<b>Comercial Comsafran Cía. Ltda.</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Detalle</b>
<b>Razón Social:</b>	Comercial San Francisco Comsafran Cía. Ltda.
<b>Representante Legal:</b>	Mercedes Beatriz Carranza Herrera
<b>Registro Único de Contribuyentes:</b>	0691758516001

<b>Actividades:</b>	Venta al por menor de productos de Ferretería: martillos, sierras destornilladores y pequeñas herramientas en general, equipos y materiales de prefabricados para armado casero
---------------------	---

Fuente: SRI, 2020

Realizado por: Daniela Caminos, 2020

#### 3.2.2.4 *Análisis de la tecnología de la empresa*

El negocio cuenta con sistema informático especializado para administrar sus procesos de inventario, ventas, facturación y contabilidad. Llamado TINI. Se apoya también en hojas de cálculo para su gestión. La empresa no cuenta con página web, utiliza redes sociales conocidas como Facebook y WhatsApp para utilizar su plataforma en publicidad, promocionando los productos del comercial

#### 3.2.2.5 *Análisis de Facturación*

El proceso de facturación del Comercial Comsafran Cía. Ltda. Es electrónica como dispone la normativa, todas las facturas son emitidas, ayudando a la efectividad de las declaraciones. Esto conlleva a poder interpretar el comportamiento de la demanda, los productos de más y menos vendidos, esta información permite desarrollar una efectiva planificación con los demás procesos.

#### 3.2.2.6 *Análisis Contable Financiero*

La empresa realiza un análisis contable financiero trimestralmente básico, como se detalló anteriormente varios de los procesos no tienen un registro de su procesamiento. La contadora de la empresa no dispone de tiempo suficiente para realizar estas actividades a profundidad y sus propietarios no tienen capacitaciones respecto a este tema.

### 3.2.2.7 *Análisis Marketing Mix*

El análisis de Marketing Mix o Marketing total, analiza sus cuatro elementos producto, precio, promoción y distribución conocidos con el nombre de las cuatro P del marketing. Esto permite satisfacer las necesidades del consumidor y conseguir un beneficio bilateral además de identificar a los clientes que es fundamental para establecer estrategias adecuadas. Los resultados obtenidos del análisis se detallan a continuación:

#### **Evaluación de Productos**

- ✓ Productos en mal estado.
- ✓ La amplia diversificación de productos impide mantener una focalización en ferretería
- ✓ Dentro de cada línea de productos no hay una continuidad de tipos lo que impide al cliente completar su pedido.

#### **Evaluación Precio:**

- ✓ No se dispone de una estrategia para la definición de precios.

#### **Evaluación de Plaza:**

- ✓ Existe varios negocios de ferretería en el sector, los principales competidores son Ferretería el descuento y Comercial Cevallos
- ✓ Por la ubicación del negocio existe un grupo de clientes que compran frecuentemente.
- ✓ Se encuentra ubicado en el Sur de la ciudad, cerca de lugares en donde se realizan adecuaciones en las construcciones.

#### **Evaluación de Promoción:**

- ✓ No se ha diseñado actividades de publicidad y relaciones públicas para los productos y darlos a conocer y orientar al consumidor para que lo compre
- ✓ No se conoce el impacto de la promoción
- ✓ No existe políticas de descuentos, promociones, incentivos.

### 3.2.3 *Diagnóstico FODA*

#### 3.2.3.1 *Fortalezas*

- ✓ La atención al Cliente es muy satisfactoria.
- ✓ Buena reputación en los pagos y poder de negociación con los proveedores
- ✓ Local grande para la atención ordenada, con los protocolos de seguridad y distanciamiento al público.
- ✓ El conocimiento y experiencia de los propietarios y su interés en el crecimiento del negocio.
- ✓ El 70% de las ventas es al usuario final.
- ✓ Manejo de redes sociales

#### 3.2.3.2 *Oportunidades*

- ✓ Posicionamiento en el mercado brindando servicios de calidad.
- ✓ Se puede acceder a los créditos del gobierno “Reactívale Ecuador” o al crédito directo con los proveedores.
- ✓ El sector de la Construcción, fue uno de los primeros en reactivarse con los protocolos necesarios para evitar contagios de la pandemia.
- ✓ Capacidad de desarrollarse con éxito.
- ✓ Acercamiento al consumidor final para focalizar las acciones a la hora de tomar decisiones
- ✓ Acceso tecnológico para la promoción gratuita de los productos.

#### 3.2.3.3 *Debilidades*

- ✓ Sistema de inventarios sin proceso de verificación de calidad.
- ✓ Falta de procesos de gestión y estrategias.
- ✓ Línea de Productos sin diversificación.

- ✓ No existe un análisis de la competencia.
- ✓ No definir políticas económicas internas para minimizar los riesgos.

### 3.2.3.4 Amenazas

- ✓ Existencia de nuevas formas de fabricación a nivel mundial.
- ✓ Las multinacionales (Kywi, Ferrisariato, etc) promocionan sus productos con precios más bajos.
- ✓ Economía del país inestable y la tendencia a la baja a nivel mundial.

Para realizar el análisis de los factores internos de la empresa se utilizó la tabla 4.

En donde el valor que se coloca en la columna del peso es definido por los directivos de la empresa mientras que la calificación y el resultado están definidos según se detalla en la siguiente imagen, el valor ponderado es la multiplicación del peso y la calificación

Factor	Valor
Debilidad alta	1
Debilidad baja	2
Fortaleza baja	3
Fortaleza alta	4

La ponderación de incidencia en el éxito de la empresa, oscila entre: 0,01 (sin importancia) y 1,00 (muy importante).

**Resultado**  
 Si es igual a 1 la empresa está afectada por debilidades importantes  
 Si es igual a 4, la empresa está influenciada por fortalezas importantes.  
 Una influencia intermedia de puntos fuertes y débiles es igual a 2,5.

**Figura 20- 3** Parámetros de calificación y resultado factores internos.

Fuente: Propia

Se ha definido 6 fortalezas de las cuales la fortaleza dos y tres tiene mayor peso para los propietarios de la empresa.

**Tabla 4-3:** Factores internos claves

	FACTORES INTERNOS CLAVES	Peso	Clasifica.	Valor Ponderado
	FORTALEZAS			



F1	La atención al Cliente es muy satisfactoria.	10%	4	0,40
F2	Buena reputación en los pagos y poder de negociación con los proveedores	9%	3	0,27
F3	Local grande para la atención ordenada, con los protocolos de seguridad y distanciamiento al público.	9%	4	0,36
F4	El conocimiento y experiencia de los propietarios y su interés en el crecimiento del negocio.	8%	4	0,32
F5	El 70% de las ventas es al usuario final.	7%	3	0,21
F6	Manejo de redes sociales	7%	3	0,21
<b>DEBILIDADES</b>				
D1	Sistema de inventarios sin proceso de verificación de calidad.	10%	2	0,2
D2	Falta de procesos de gestión y estrategias.	9%	1	0,09
D3	Línea de Productos sin diversificación.	8%	2	0,16
D4	No llevar un análisis financiero eficiente.	8%	2	0,16
D5	No existe un análisis de la competencia.	8%	2	0,16
D6	No definir políticas económicas internas para minimizar los riesgos.	7%	1	0,07
<b>TOTAL</b>		<b>100%</b>		<b>2,61</b>

Fuente: Contabilidad Comsafram  
Realizado por: Daniela Caminos, 2020

El resultado del análisis es de 2,61 lo que nos indica que la empresa está afectada por las debilidades, pero las fortalezas al ser el mismo número contrarrestan las mismas.

Se realiza el mismo análisis para los factores externos, el valor que se coloca en la columna del peso es definido por los directivos de la empresa mientras que la calificación y el resultado están definidos según se detalla en la siguiente imagen, el valor ponderado es la multiplicación del peso y la calificación.

Factor	Valor
Amenaza alta	1
Amenaza baja	2
Oportunidad baja	3
Oportunidad alta	4

La ponderación de incidencia en el éxito de la empresa, oscila entre: 0,01 (sin importancia) y 1,00 (muy importante).

**Resultado**  
Si es igual a 1, la empresa está afectada por amenazas importantes.  
Si es igual a 4, la empresa está influenciada por oportunidades importantes.  
Una influencia intermedia de oportunidades y amenazas es igual a 2,5

**Figura 21- 3** Parámetros de calificación y resultado factores externos.

Fuente: Propia

**Tabla 5-3:** Factores externos claves

	FACTORES EXTERNOS CLAVES	Peso	Clasifica.	Valor Ponderado
<b>OPORTUNIDADES</b>				
O1	Posicionamiento en el mercado como empresa que brinda servicios de calidad.	10%	3	0,30
O2	Se puede acceder a los créditos del gobierno “Reactivate Ecuador” o al crédito directo con los proveedores.	9%	4	0,36
O3	El sector de la Construcción, fue uno de los primeros en reactivarse con los protocolos necesarios para evitar contagios de la pandemia.	9%	3	0,27
O4	Capacidad de desarrollarse con éxito.	8%	3	0,24
O5	Acercamiento al consumidor final para focalizar las acciones a la hora de tomar decisiones	7%	4	0,28
O6	Acceso tecnológico para la promoción gratuita de los productos.	7%	3	0,21
<b>AMENAZAS</b>				
A1	Incremento de productos devueltos por garantía y clientes insatisfecho.	9%	2	0,18
A2	Asignación inadecuada de los recursos.	9%	2	0,18
A3	Existencia de nuevas formas de fabricación a nivel mundial.	8%	1	0,08

A4	Toma de decisiones erróneas.	9%	2	0,18
A5	Las multinacionales (Kywi, Ferrisariato, etc) promocionan sus productos con precios más bajos.	8%	1	0,08
A6	Economía del país inestable y la tendencia a la baja a nivel mundial.	7%	1	0,07
<b>TOTAL</b>		100%		2,43

Fuente: Contabilidad Comsafram

Realizado por: Daniela Caminos, 2020

El resultado del análisis de los factores externos es de 2,43 lo que nos indica que la empresa está afectada por las amenazas que actualmente tiene el mercado.

### 3.2.4 *Análisis económico actual de la empresa*

Para realizar el siguiente análisis se requiere del estado de resultados de la empresa en el periodo de estudio como se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla 6-3:** Estados de resultados Comsafran Cía. Ltda. 2019

<b>COMERCIAL SAN FRANCISCO COMSAFRAN CIA LTDA.</b>			
<b>RUC:</b>			
<b>ESTADO DE RESULTADOS.</b>			
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019</b>			
<b>Ingresos</b>			<b>4104061,08</b>
Ventas	4101692,12		
Interés con instituciones financieras	2368,96		
<b>Costos y gastos variables</b>			<b>3665580,67</b>
<b>Costo de ventas</b>			
Inventario inicial	404384,8		
Compras netas	3924931,77		
(-) Inventario final	663735,9		
<b>Margen bruto</b>			<b>438480,41</b>
<b>Costos y gastos fijos</b>			<b>370523,93</b>
<b>Beneficios a empleados</b>	<b>Costo</b>	<b>Gasto</b>	<b>175344,86</b>
Sueldos	65994,38	30058,68	
Beneficios sociales	21546,24	4168,03	
Aporte a la seguridad	10906,11	5777,59	
Honorarios y oros pagos	840	15500,6	
Jubilación	1238,83		
Desahucio	735,01		
<b>Gastos por depreciaciones</b>	<b>18579,39</b>		

<b>Otros gastos</b>			<b>195179,07</b>
Promoción y publicidad		5652,09	
Transporte		71946,3	
Combustible	6905,64	1747,3	
<b>Gastos de gestión</b>		134,14	
Arriendos operativos		42000	
Mantenimiento y reparación	25666,26	1717,18	
Seguros	668,23	559,02	
Impuestos, contribuciones y otros	1378,59	708,55	
Servicios públicos	5408,83	2875,32	
otros	25942,14	1869,48	
<b>Resultado neto de explotación</b>			<b>67956,48</b>
<b>Gastos financieros</b>			<b>11723,19</b>
Intereses pagados a terceros	10617,25		
otros	1105,94		
<b>Utilidad grabable</b>			<b>56233,29</b>

Fuente: Contabilidad Comsafram  
Realizado por: Daniela Caminos, 2020

Se realiza un análisis vertical por cada partida de resultados mediante el cálculo de porcentajes como se muestra en la tabla 7:

**Tabla 7-3:** Análisis vertical del Estado de resultados Comsafran Cía. Ltda. 2018-2019

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>				
<b>COMERCIAL SAN FRANCISCO COMSANFRAN CIA LTDA.</b>				
	<b>2018</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2019</b>
<b>Ingresos</b>	<b>3159475,72</b>	<b>100,0</b>	<b>4104061,08</b>	<b>100</b>
Ventas	3157106,76	99,9	4101692,12	99,9
Interés con instituciones financieras	2368,96	0,1	2368,96	0,1
<b>Costos y gastos variables</b>	<b>2865443,84</b>	<b>90,7</b>	<b>3665580,67</b>	<b>89,3</b>
<b>Costo de ventas</b>				
Inventario inicial		0,0	404384,8	9,9
Compras netas	3269689,9	103,5	3924931,77	95,6
(-) Inventario final	404246,06	12,8	663735,9	16,2
<b>Margen bruto</b>	<b>294031,88</b>	<b>9,3</b>	<b>438480,41</b>	<b>10,7</b>
<b>Costos y gastos fijos</b>	<b>335527,77</b>	<b>10,6</b>	<b>370523,93</b>	<b>9,0</b>
<b>Beneficios a empleados</b>				
Sueldos	103121,64	3,3	96053,06	2,3
Beneficios sociales	19788,11	0,6	25714,27	0,6
Aporte a la seguridad	13285,46	0,4	16683,7	0,4

Honorarios y otros pagos	22030	0,7	16340,6	0,4
Jubilación	925	0,0	1238,83	0,0
Desahucio	873	0,0	735,01	0,0
<b>Gastos por depreciaciones</b>		<b>0,0</b>	<b>18579,39</b>	<b>0,5</b>
<b>Otros gastos</b>	<b>6804,85</b>	<b>0,2</b>	<b>195179,07</b>	<b>4,8</b>
Promoción y publicidad	1855,6	0,1	5652,09	0,1
Transporte	14720,67	0,5	71946,3	1,8
Combustible	6318,69	0,2	8652,94	0,2
<b>Gastos de gestión</b>	409,8	<b>0,0</b>	134,14	<b>0,0</b>
Arrendos operativos	54000	1,7	42000	1,0
Mantenimiento y reparación	47776,66	1,5	27383,44	0,7
Seguros	5918,59	0,2	1227,25	0,0
Impuestos, contribuciones y otros	909,87	0,0	2087,14	0,1
Servicios públicos	11048,28	0,3	8284,15	0,2
Otros	25741,55	0,8	27811,62	0,7
<b>Resultado neto de explotación</b>	<b>-41495,89</b>	<b>-1,3</b>	<b>67956,48</b>	<b>1,7</b>
<b>Gastos financieros</b>	<b>1491,73</b>	<b>0,0</b>	<b>11723,19</b>	<b>0,3</b>
Intereses pagados a terceros	1491,73	0,0	10617,25	0,3
Otros		0,0	1105,94	0,0
<b>Utilidad grabable</b>	<b>-42987,62</b>	<b>-1,37</b>	<b>56233,29</b>	<b>1,37</b>

Fuente: Contabilidad Comsafram  
Realizado por: Daniela Caminos, 2020

La utilidad grabable antes de impuestos es del 1,37% con respecto al total de ingresos y los gastos variables equivalen al 89,32% de las ganancias un porcentaje elevado comparado con los demás gastos y costos. El 98,63% se destina al pago de los gastos totales.

A continuación, se realiza el análisis horizontal del estado de resultados

**Tabla 8-3:** Análisis horizontal del Estado de resultados Comsafran Cía. Ltda. 2018-2019

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>				
<b>COMERCIAL SAN FRANCISCO COMSANFRAN CIA LTDA.</b>				
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2019-2018</b>	<b>2019-2018%</b>
<b>Ingresos</b>	<b>3159475,72</b>	<b>4104061,08</b>	<b>944585,4</b>	<b>30%</b>
Ventas	3157106,76	4101692,12	944585,4	30%
Interés con instituciones financieras	2368,96	2368,96	0,0	0%
<b>Costos y gastos variables</b>	<b>2865443,84</b>	<b>3665580,67</b>	<b>800136,8</b>	<b>28%</b>
<b>Costo de ventas</b>				
Inventario inicial		404384,8	404384,8	
Compras netas	3269689,9	3924931,77	655241,9	20%

(-) Inventario final	404246,06	663735,9	<b>259489,8</b>	<b>64%</b>
<b>Margen bruto</b>	<b>294031,88</b>	<b>438480,41</b>	<b>144448,5</b>	<b>49%</b>
<b>Costos y gastos fijos</b>	<b>335527,77</b>	<b>370523,93</b>	<b>34996,2</b>	<b>10%</b>
<b>Beneficios a empleados</b>				
Sueldos	103121,64	96053,06	<b>-7068,6</b>	<b>-7%</b>
Beneficios sociales	19788,11	25714,27	<b>5926,2</b>	<b>30%</b>
Aporte a la seguridad	13285,46	16683,7	<b>3398,2</b>	<b>26%</b>
Honorarios y otros pagos	22030	16340,6	<b>-5689,4</b>	<b>-26%</b>
Jubilación	925	1238,83	<b>313,8</b>	<b>34%</b>
Desahucio	873	735,01	<b>-138,0</b>	<b>-16%</b>
<b>Gastos por depreciaciones</b>		<b>18579,39</b>	<b>18579,4</b>	
<b>Otros gastos</b>	<b>6804,85</b>	<b>195179,07</b>	<b>188374,2</b>	<b>2768%</b>
Promoción y publicidad	1855,6	5652,09	<b>3796,5</b>	<b>205%</b>
Transporte	14720,67	71946,3	<b>57225,6</b>	<b>389%</b>
Combustible	6318,69	8652,94	<b>2334,3</b>	<b>37%</b>
<b>Gastos de gestión</b>	409,8	134,14	<b>-275,7</b>	<b>-67%</b>
Arrendos operativos	54000	42000	<b>-12000,0</b>	<b>-22%</b>
Mantenimiento y reparación	47776,66	27383,44	<b>-20393,2</b>	<b>-43%</b>
Seguros	5918,59	1227,25	<b>-4691,3</b>	<b>-79%</b>
Impuestos, contribuciones y otros	909,87	2087,14	<b>1177,3</b>	<b>129%</b>
Servicios públicos	11048,28	8284,15	<b>-2764,1</b>	<b>-25%</b>
Otros	25741,55	27811,62	<b>2070,1</b>	<b>8%</b>
<b>Resultado neto de explotación</b>	<b>-41495,89</b>	<b>67956,48</b>	<b>26460,6</b>	<b>164%</b>
<b>Gastos financieros</b>	<b>1491,73</b>	<b>11723,19</b>	<b>10231,5</b>	<b>686%</b>
Intereses pagados a terceros	1491,73	10617,25	<b>9125,5</b>	<b>612%</b>
Otros		1105,94	<b>1105,9</b>	
<b>Utilidad grabable</b>	<b>-42987,62</b>	<b>56233,29</b>	<b>13245,7</b>	<b>131%</b>

Fuente: Contabilidad Comsafram

Realizado por: Daniela Caminos, 2020

### Análisis e interpretación

Los ingresos subieron un 30% por las ventas que es la fuente número uno de entradas de efectivo

Los costos y gastos variables también se incrementaron un 28%, dentro de este ítem la cuenta que más creció fue inventario final con un crecimiento de 64%, los costos y gastos fijos crecieron un 10%, cuentas que más crecieron fueron otros gastos, publicidad y transporte y por último un crecimiento fuerte en los gastos financieros correspondientes a intereses pagados a terceros.

Se muestra como en el 2019 hubo una mejor gestión de ventas por el incremento de los ingresos y una mejor gestión en los gastos y costos fijos, porque solo subieron un 10%, la mayoría de

cuentas internas se redujo, generando un incremento de la utilidad neta del 131% debido a que en el 2018 la empresa tuvo una pérdida de \$42.987,62.

Otro Análisis económico se aplica con la fórmula de margen neto de utilidad:

$$\text{Margen neto de utilidad} = \frac{\text{Beneficios antes de intereses e impuestos}}{\text{Ventas}} \times 100$$

$$\text{Margen neto de utilidad} = \frac{67956,48}{4101692,12} \times 100$$

$$\text{Margen neto de utilidad} = 1,66\% \div 100$$

$$\text{Margen neto de utilidad} = 0,02$$

Dentro del margen neto de utilidad obtuvimos el 1.66% lo cual se obtuvo un resultado de 0,02, lo que nos indica que por cada \$1 que vendemos ganamos 0,02 centavos.

Luego se aplica la fórmula de la rentabilidad neta de activos:

$$\text{Rentabilidad Neta del Activos} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{ventas}} * \frac{\text{ventas}}{\text{Activos}}$$

$$\text{Rentabilidad Neta del Activos} = \frac{56233,29}{4101692,12} * \frac{4101692,12}{1029788,66}$$

$$\text{Rentabilidad Neta del Activos} = 5,46\%$$

Evaluar la rotación nos permite evaluar la productividad y eficiencia sirve para identificar el volumen de ingresos por cada unidad monetaria invertida, la empresa gana anualmente \$3,98 por cada \$1 que posee en activos.

Al final aplicamos la fórmula del rendimiento sobre los activos ROA

$$ROA = \frac{\textit{Beneficios antes de intereses e impuestos}}{\textit{Activo Total}}$$



$$ROA = \frac{67956,48}{1029788,66}$$

$$ROA = 5,46\%$$

Por cada \$1 invertido anualmente en activos la empresa obtiene \$0,06 aproximadamente en utilidad neta.

### 3.2.5 *Análisis financiero actual de la empresa*

El análisis financiero se realiza mediante los datos del balance general o estado de situación financiero con el objetivo de:

- ✓ Determinar la rentabilidad financiera de la empresa es decir que tan rentable es para los accionistas
- ✓ Analizar el riesgo financiero de la empresa liquidez, solvencia y endeudamiento

**Tabla 9-3:** Análisis Vertical del periodo 2018-2019

<b>COMERCIAL SAN FRANCISCO COMSANFRAN CIA. LTDA.</b>				
<b>BALANCE GENERAL</b>				
<b>ANALISIS VERTICAL</b>				
	<b>2018</b>	<b>2018%</b>	<b>2019</b>	<b>2019%</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>823.609,88</b>	<b>100%</b>	<b>1.029.788,66</b>	<b>100%</b>
Efectivo	31.392,96	4%	26.318,55	3%
Cuentas por cobrar comerciales	268.605,37	33%	175.279,37	17%
Otras Cuentas por cobrar	3.686,19	0%	17.517,70	2%
Activos por impuesto corriente	9.321,92	1%	32.874,02	3%
Mercancías	404.246,06	49%	663.735,90	64%
<b>Total Activo corriente</b>	<b>717.252,50</b>	<b>87%</b>	<b>915.725,54</b>	<b>89%</b>
Activo no corriente		0%		0%
Maquinaria, Eq, e instalación	35.856,84	4%	47.463,98	5%
Muebles	7.891,43	1%	7.891,43	1%
Eq de computo	14.298,96	2%	29.264,47	3%
Vehículos, Eq de transporte	62.964,29	8%	62.964,29	6%
Otros	2.249,11	0%	2.249,11	0%
Depreciación planta y equipo	16.903,25	2%	36.111,57	4%
Activos por impuesto diferidos		0%	341,41	0%
<b>Total Activo no corriente</b>	<b>106.357,38</b>	<b>13%</b>	<b>114.063,12</b>	<b>11%</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>823.609,88</b>	<b>100%</b>	<b>1.029.788,66</b>	<b>100%</b>
<b>PASIVO</b>	<b>706.592,00</b>	<b>86%</b>	<b>892.589,53</b>	<b>87%</b>
pasivo corriente		0%		0%

cuentas por pagar comerciales	371.261,98	45%	546.381,73	53%
cuentas por pagar	103.280,19	13%	154.888,09	15%
Obligaciones con instituciones financieras	50.000,00	6%	25.594,86	2%
Aportaciones al IESS	1.949,81	0%	1.429,09	0%
Beneficios a los empleados	8.500,38	1%	384,52	0%
<b>Total pasivos corrientes</b>	<b>534.992,36</b>	<b>65%</b>	<b>728.678,29</b>	<b>71%</b>
pasivo no corriente		0%		0%
cuentas por pagar comerciales	169.663,64	21%	161.698,40	16%
jubilación	996	0%	1.196,36	0%
Desahucio	940	0%	1.016,48	0%
<b>Total pasivos no corrientes</b>	<b>171.599,64</b>	<b>21%</b>	<b>163.911,24</b>	<b>16%</b>
<b>PATRIMONIO</b>	<b>117.017,88</b>	<b>14%</b>	<b>137.199,13</b>	<b>13%</b>
Capital	1.200,00	0%	1.200,00	0%
Aportes de los socios	158.823,15	19%	125.281,57	12%
(-)Pérdidas acumuladas de ejercicios anteriores	43.005,27	5%	45.857,14	4%
<b>Utilidad del ejercicio</b>	-		56.574,70	<b>5%</b>

Fuente: Contabilidad Comsafram

Realizado por: Daniela Caminos, 2020

### Análisis e Interpretación

El análisis vertical del Balance General nos muestra como está compuesto, el activo en el 2018 el activo corriente corresponde a 87%, mientras que al 2019 tenemos un crecimiento y corresponde al 89%, dentro de esta cuenta tenemos los rubros más altos en cuentas por cobrar comerciales con un 33% en el 2018 y 17% en el 2019, y mercancías con un 49% en el 2018 y 64% en el 2019, luego están los activos no corrientes que corresponde a un 13% en el 2018 y 11% en el 2019.

Los pasivos corresponden a 86% y 87%, dentro de los pasivos tenemos los pasivos corrientes con un 65% en el 2018 y un 71% en el 2019, dentro de esta cuenta el rubro más alto es para las cuentas por pagar comerciales, los pasivos no corrientes corresponden a un 21% en el 2018 y 16% en el 2019, el patrimonio corresponde a un 14% y 13% del 2018 y 2019 respectivamente. Dentro de esta cuenta las aportaciones de los socios corresponde a un 19% y 12% del 2018 y 2019.

Se puede notar una distribución buena de los rubros, se debe tomar en cuenta el valor de los inventarios y cuentas por cobrar, para no caer en cartera vencida e inventarios muertos.

**Tabla 10-3:** Análisis Horizontal del periodo 2018-2019

COMERCIAL SAN FRANCISCO COMSANFRAN CIA. LTDA.				
BALANCE GENERAL				
ANÁLISIS HORIZONTAL				
	2018	2019	2018-2019	%
<b>ACTIVO</b>	<b>823.609,88</b>	<b>1.029.788,66</b>	<b>206.178,78</b>	<b>25,03</b>
Efectivo	31.392,96	26.318,55	(5.074,41)	-16,16

Cuentas por cobrar comerciales	268.605,37	175.279,37	(93.326,00)	-34,74
Otras Cuentas por cobrar	3.686,19	17.517,70	13.831,51	375,23
Activos por impuesto corriente	9.321,92	32.874,02	23.552,10	252,65
Mercancías	404.246,06	663.735,90	259.489,84	64,19
<b>Total Activo corriente</b>	<b>717.252,50</b>	<b>915.725,54</b>	<b>198.473,04</b>	<b>27,67</b>
Activo no corriente			-	
Maquinaria, Eq, e instalación	35.856,84	47.463,98	11.607,14	32,37
Muebles	7.891,43	7.891,43	-	-
Eq de computo	14.298,96	29.264,47	14.965,51	104,66
Vehículos, Eq de transporte	62.964,29	62.964,29	-	-
Otros	2.249,11	2.249,11	-	-
Depreciación planta y equipo	16.903,25	36.111,57	19.208,32	113,64
Activos por impuesto diferidos		341,41	341,41	
<b>Total Activo no corriente</b>	<b>106.357,38</b>	<b>114.063,12</b>	<b>7.705,74</b>	<b>7,25</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>823.609,88</b>	<b>1.029.788,66</b>	<b>206.178,78</b>	<b>25,03</b>
<b>PASIVO</b>	<b>706.592,00</b>	<b>892.589,53</b>	<b>185.997,53</b>	<b>26,32</b>
pasivo corriente				
cuentas por pagar comerciales	371.261,98	546.381,73	175.119,75	47,17
cuentas por pagar	103.280,19	154.888,09	51.607,90	49,97
Obligaciones con instituciones financieras	50.000,00	25.594,86	(24.405,14)	-48,81
Aportaciones al IESS	1.949,81	1.429,09	(520,72)	-26,71
Beneficios a los empleados	8.500,38	384,52	(8.115,86)	-95,48
<b>Total pasivos corrientes</b>	<b>534.992,36</b>	<b>728.678,29</b>	<b>193.685,93</b>	<b>36,20</b>
pasivo no corriente				
cuentas por pagar comerciales	169.663,64	161.698,40	(7.965,24)	-4,69
jubilación	996,00	1.196,36	200,36	20,12
Desahucio	940,00	1.016,48	76,48	8,14
<b>Total pasivos no corrientes</b>	<b>171.599,64</b>	<b>163.911,24</b>	<b>(7.688,40)</b>	<b>-4,48</b>
<b>PATRIMONIO</b>	<b>117.017,88</b>	<b>137.199,13</b>	<b>20.181,25</b>	<b>17,25</b>
Capital	1.200,00	1.200,00		-
Aportes de los socios	158.823,15	125.281,57	(33.541,58)	-21,12
(-)Pérdidas acumuladas de ejercicios anteriores	43.005,27	45.857,14	2.851,87	6,63
<b>Utilidad del ejercicio</b>	<b>-</b>	<b>56.574,70</b>	<b>56.574,70</b>	

Fuente: Contabilidad Comsafram

Realizado por: Daniela Caminos, 2020

## Análisis e Interpretación

El análisis horizontal permite encontrar las variaciones de un periodo al otro por cada cuenta es así que el cambio de la cuenta general de los activos del Comercial San Francisco Comsafram

Cía. Ltda. del 2018 al 2019 creció \$206.178,78 por lo tanto aumento sus activos en un año en 25,03 % siendo favorable para la estabilidad de la empresa porque crecen los fondos propios y, por tanto, el valor de la misma, pese a que dentro de los activos corrientes el efectivo sufrió una disminución de 16,16% este porcentaje no perjudico el resultado final, dentro de los activos corrientes la cuenta mercancías tuvo un incremento del 64,19%, es decir el inventario creció considerablemente, el activo no corriente de forma general se incrementó en un 7,25% si se analiza la cuenta de los pasivos también creció en un 26,32% este crecimiento afecta a la empresa ya que crece las obligaciones o gastos, dentro de esta cuenta los pasivos no corrientes obtuvieron un porcentaje negativo de 4,48, en cambio los pasivos corrientes alcanzaron un 36,0%. El patrimonio del 2018 al 2019 se incrementó en \$20.181,25 que equivale al 17,25%, El incremento de esta cuenta permite emprender nuevos proyectos, realizar nuevas actividades o ampliar su línea de productos o servicios, así como afrontar los nuevos retos de expansión exigidos por el mercado.

Para el análisis financiero es importante calcular

- ✓ El indicador de rotación de inventarios (RI)
- ✓ El indicador de rotación de inventarios en días (RID)
- ✓ El indicador de rotación de cuentas por cobrar (RCC)
- ✓ El indicador de rotación de cuentas por cobrar en días (RCCD)
- ✓ El indicador de rotación de cuentas por pagar (RCP)
- ✓ El indicador de rotación de cuentas por pagar en días (RCPD)

El indicador de rotación de inventarios (RI) se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$RI = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventarios}}$$

$$RI = \frac{3665580,67}{663735,9}$$

$$RI = 5,52 \text{ veces}$$

El indicador de rotación de inventarios en días (RID):

$$RID = \frac{365}{RI}$$

$$RID = \frac{365}{66}$$

5,52

$$RID = 92 \text{ días}$$

La rotación del inventario es de 5,52 veces al año, es decir el inventario rota cada 66 días

El indicador de rotación de cuentas por cobrar (RCC) se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$RCC = \frac{\text{Ventas a credito}}{\text{Promedio cuentas por cobrar}}$$

$$RCC = \frac{2460810,43}{175279,37}$$

$$RCC = 14,04 \text{ veces}$$

El indicador de rotación de cuentas por cobrar en días (RCCD):

$$RCCD = \frac{365}{Rcc}$$

$$RCCD = \frac{365}{14,04}$$

$$RCCD = 26 \text{ días}$$

Las cuentas por cobrar han rotado 14,04 veces al año, por tanto la empresa ha rotado sus cuentas por cobrar cada 26 días

El indicador de rotación de cuentas por pagar (RCP) se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$RCP = \frac{\text{Compras totales a proveedores}}{\text{Promedio cuentas por pagar}}$$

$$RCP = \frac{3924931,77}{546381,73}$$

$$RCP = 7,18 \text{ veces}$$

El indicador de rotación de cuentas por pagar en días (RCPD):

$$RCPD = \frac{365}{Rcp}$$

$$RCPD = \frac{365}{7,18}$$

$$RCPD = 50 \text{ dias}$$

Las cuentas por pagar han rotado 7,18 veces al año, por tanto, la empresa ha rotado sus cuentas por pagar cada 51 días.

Se aplica la fórmula del rendimiento financiero ROE

$$ROE = \frac{\text{Utilidad grabable}}{\text{Patrimonio neto}} \times 100$$

$$ROE = \frac{56233,29}{137199,1} \times 100$$

$$ROE = 40,99$$

La rentabilidad de la empresa es del 40,99 % para sus accionistas

Para el Análisis de riesgo financiero se calcula la liquidez general mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Liquidez general} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Liquidez general} = \frac{915725,5}{728678,29}$$

$$\text{Liquidez general} = 1,26$$

El valor obtenido es mayor a uno por lo tanto por cada dólar de deuda la empresa tiene 1,26 para cubrir el valor de deuda a corto plazo.

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$\text{Prueba ácida} =$$

915  
725  
,5 –  
663  
735  
   ,9  
728  
678  
,29



$$\text{Prueba ácida} = 0,34$$

Mediante la prueba acida se logra calcular la capacidad inmediata de pago, es decir por cada dólar de deuda se tiene 0,34 para pagar.

También se calcula las ratios de solvencia o distancia a la quiebra

$$\text{Solvencia} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Pasivo Total}}$$

$$\text{Solvencia} = \frac{1029788,7}{892589,5}$$

$$\text{Solvencia} = 1,15$$

Un valor menor a uno indica situación de quiebra técnica el valor obtenido está cercano a uno. Mediante las ratios de endeudamiento se puede analizar la situación patrimonial de la empresa

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimmono neto}}$$

$$\text{Endeudamiento} = \frac{892589,5}{137199,1}$$

$$\text{Endeudamiento} = 6,51$$

El riesgo financiero es muy alto al analizar estos indicadores:

$$\text{End. Largo Plazo} = \frac{\text{Pasivo no corriente}}{\text{Patrimmono neto}}$$

$$\text{End. Largo Plazo} = \frac{163911,24}{137199,1}$$

$$\text{End. Largo Plazo} = 1,19$$

$$\text{End. Corto Plazo} = \frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Patrimmono neto}}$$

*Patrimonio netto*

$$\text{End. Corto Plazo} = \frac{728678,29}{137199,1}$$

$$\text{End. Corto Plazo} = 5,31$$

### 3.2.6 *Análisis de la toma de decisiones del comercial Comsafran Cía. Ltda.*

Es importante disponer de un flujo de información para identificar claramente los problemas presentados en la empresa esencialmente en el área de finanzas. Gracias a los valores obtenidos de los indicadores financieros, como herramientas de análisis y pilares fundamentales para la toma de decisiones empresariales. Se definió algunas estrategias para adquirir una fuerza competitiva, permitiendo actuar más rápido que la competencia en momentos críticos.

1.- La cuenta de inventarios tiene un valor de \$663.735,90 en el 2019, que corresponde a un 64% de los activos. Se deberá bajar esta cuenta y realizar un avance de pago y mejorar las cuentas por pagar comerciales. Para lo cual se propone

- ✓ Rematar la mercadería muerta
- ✓ Unirla con otro producto y ofrecerla colectivamente por menos del costo de compra individual.
- ✓ Crear promociones o descuentos de estos productos

La compra inteligente es la mejor manera de prevenir inventario muerto, y esta compra inteligente parte de un conocimiento concreto de las necesidades reales de los clientes y de sus hábitos de compra por lo que se propone realizar una encuesta a los clientes para definir sus hábitos de compra.

2.- Las cuentas por pagar comerciales tienen un valor de \$546.381,73 que representa 53% de los pasivos corrientes se observa como la empresa les pertenece a terceros en este caso a los proveedores, el nivel de riesgo financiero es alto, se debe bajar el valor de esta cuenta para lo cual se propone:

- ✓ Realizar pagos para minorar la deuda
- ✓ Renegociar la deuda.

3.-El valor en la cuenta equipos de cómputo es de \$29.264,47 se debe bajar el valor de esta cuenta porque los equipos de cómputo se deprecian rápido y se vuelven obsoletos con el avance de la tecnología se propone:

- ✓ Verificar la utilización de estos equipos

✓ Vender los equipos que no estén siendo utilizados

4.- Según los indicadores de rotación de la empresa, la mercadería se queda en inventario aproximadamente 92 días y 26 días se demora en cobrar nos dan un total de 92 días de recuperación del efectivo si la empresa paga cada 51 días como indica la ratio de rotación de cuentas por pagar, se propone:

✓ Renegociar el plazo de pago a proveedores para no perder liquidez

Decisiones financieras a corto plazo.

Las principales responsabilidades del administrador financiero es revisar y analizar las decisiones de inversión propuestas para asegurarse de que sólo se realicen aquellas que contribuyan positivamente al valor de la empresa.

Decisiones financieras a largo plazo.

1. Reunir capital por medio de créditos a corto plazo, a largo plazo, acciones preferentes o acciones comunes.
2. Arrendar o comprar activos fijos.
3. Determinar una razón adecuada para el pago de dividendos.
4. Extender el plazo de las cuentas por pagar.
5. Establecer un porcentaje de descuento para las cuentas pagadas dentro de un plazo determinado.
6. Determinar la cantidad de efectivo que se debe tener a la mano.

Para implementar estrategias es fundamental considerar varios aspectos del área de finanzas:

1. Adquirir capital: Además de la utilidad neta de las operaciones y de la venta de activos, dos fuentes básicas de capital para la organización son los créditos y el capital. Determinar una mezcla adecuada de pasivos y capital contable en la estructura del capital. El análisis de las Utilidades por Acción (UPA) dividido para las Utilidades antes de Intereses e Impuestos (UAI) es la técnica

más manejada para determinar si es mejor reunir capital con el endeudamiento, la venta de acciones o una combinación de ambas.

2. Estados Financieros proyectados: Es una técnica elemental para efectuar estrategias permite a la empresa estudiar los resultados esperados de diversas acciones y enfoques. Se puede pronosticar las consecuencias de diversas decisiones en la implementación. Los Estados Financieros proyectados permiten calcular las razones financieras proyectadas con diversos escenarios para implementar estrategias. Las razones financieras, cuando se comparan con los años anteriores y los promedios de empresas similares ofrecen información valiosa.

3. Presupuestos Financieros: Es un documento que especifica cómo se conseguirán y gastarán el efectivo en un plazo determinado. Este método puede lograr la debida implementación de las estrategias. No se debe limitar los egresos, sino mejorar su uso y conseguir más rentabilidad y productividad a los recursos de la organización, basada en los pronósticos del futuro.

Tomando en cuenta lo anteriormente planteado, se puede decir que el proceso toma de decisiones para la implementación de políticas y estrategias, muy especialmente las asociadas al área de finanzas, es indispensable definir los recursos económicos cuenta la organización, determinar el uso más rentable y productivo para los mismos, estudiar cuáles son los resultados que se esperan. Todo esto contribuirá a la toma de decisiones acertadas a implementar y aportar al progreso de la organización.

## CAPÍTULO IV

### 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1 Planeación Estratégica Administrativa

La planeación administrativa del Comercial Comsafran Cía. Ltda. Ha sido desarrollada con la visión de incrementar las utilidades de la empresa en los próximos periodos, para lo cual debe plantearse estrategias direccionadas al mejoramiento de su personal, la atención y satisfacción al cliente para el incremento de los ingresos.

##### 4.1.1 *Misión*

El Comercial Comsafran Cía. Ltda. dedicada a la venta de productos de ferretería en la ciudad de Riobamba, desea brindar un servicio y producto de calidad con los mejores precios, innovando continuamente sus procesos. Capacitando y motivando a nuestro personal. Cultivando ética, responsabilidad y transparencia entre nuestros empleados, manteniendo la seguridad industrial y el cuidado del medio ambiente.

##### 4.1.2 *Visión*

Ser la empresa pionera en el país en la comercialización de productos de ferretería, contribuyendo al crecimiento económico y social del Ecuador.

##### 4.1.3 *Valores*

Los valores del Comercial, Comsafran Cia. Ltda. Son la ética, responsabilidad y transparencia:

###### **Ética:**

Satisfacer las necesidades del cliente con un asesoramiento veraz. El cual permita que el cliente disponga del respaldo solicitado.

###### **Responsabilidad:**

Este valor consiste en el compromiso con los clientes de mantener los estándares de calidad en todos nuestros productos y servicios.

**Transparencia:**

Indicar una conducta positiva tanto de los propietarios como empleados del comercial.  
Para superar las expectativas del cliente.

*4.1.4 Política*

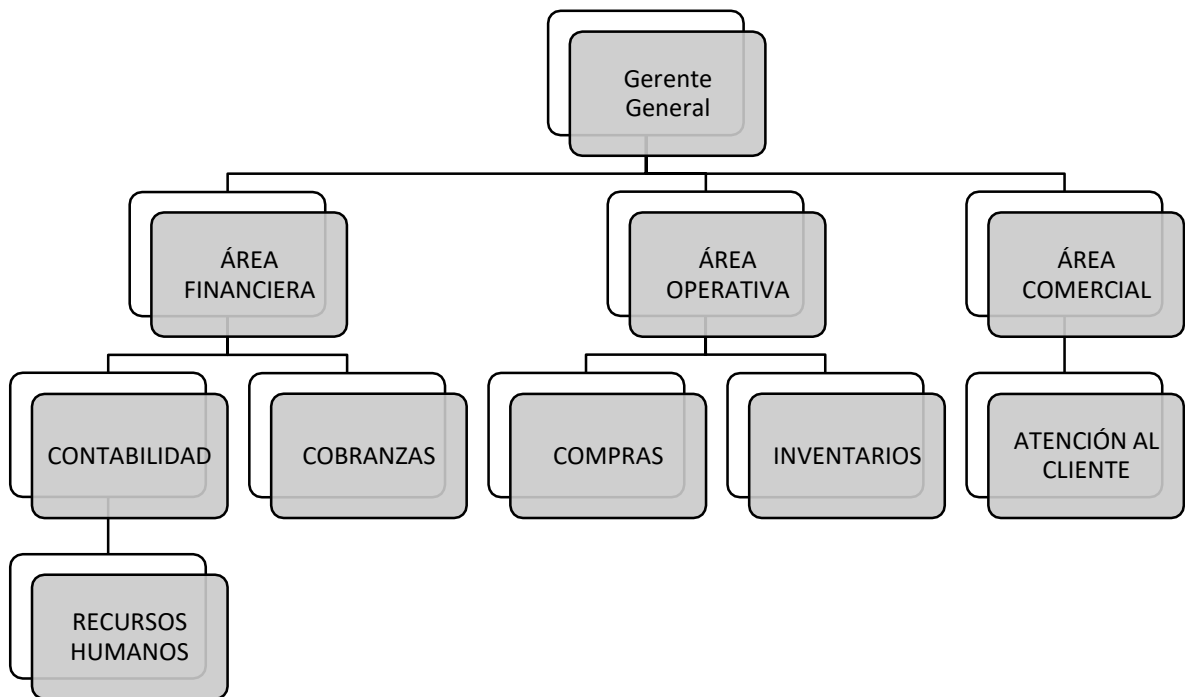
La empresa tiene como objetivo primordial la calidad y seguridad en sus procesos, así como un compromiso con su personal capacitándole y motivándolo continuamente

*4.1.5 Objetivos Empresariales*

- ✓ Cumplir con las entregas de pedidos a tiempo en un 95%
- ✓ Mantener la satisfacción del cliente mayor a un 70%
- ✓ Mantener un índice de accidentabilidad inferior o igual al 5%
- ✓ Compromiso con el medio ambiente dando un buen tratamiento a los residuos peligrosos.

**4.2 Estructura organizacional**

El Comercial Comsafran Cía. Ltda. necesita un cambio interno para aplicar de manera efectiva estrategias y alcanzar los objetivos esperados. Con este fin se define la siguiente estructura organizacional que permita brindar una atención al cliente satisfactorio.



**Figura 1- 4:** Estructura Organizacional

Fuente: Propia

La estructura organizacional que se propone tiene tres áreas como se muestra en el gráfico, inicialmente se necesitan siete personas para los diferentes departamentos, las cuales deben cumplir de manera óptima los procesos internos con el fin de que se satisfaga las necesidades del cliente y garantizando. Las personas encargadas de las áreas descritas se definen a continuación:

### 4.3 Definición de estrategias

Es la manera en cómo se creará valor, la definición de estrategias comprende un conjunto de acciones derivadas del diagnóstico realizado, permitiendo que se cumplan los objetivos planteados en cada una de las áreas. Para su progreso, se efectuó:

- Matriz DAFO

#### 4.3.1 Matriz DAFO

**Tabla 1-4:** Matriz Fortalezas y Oportunidades

<b>FO</b>	FORTALEZAS	
	F1	La atención al Cliente es muy satisfactoria.



		F2	Buena reputación en los pagos y poder de negociación con los proveedores
		F3	Local grande para la atención ordenada, con los protocolos de seguridad y distanciamiento al público.
		F4	El conocimiento y experiencia de los propietarios y su interés en el crecimiento del negocio.
		F5	El 70% de las ventas es al usuario final.
		F6	Manejo de redes sociales
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>ESTRATEGIAS</b>	
O1	Posicionamiento en el mercado como empresa que brinda servicios de calidad.		Acceso a capacitaciones gratuitas en ventas online a los empleados
O2	Se puede acceder a los créditos del gobierno “Reactívale Ecuador” o al crédito directo con los proveedores.		Acceder a créditos para mejorar los indicadores
O3	El sector de la Construcción, fue uno de los primeros en reactivarse con los protocolos necesarios para evitar contagios de la pandemia.		Promocionar las instalaciones cumpliendo con todas las normas de prevención
O4	Capacidad de desarrollarse con éxito.		Campañas virtuales para fomentar la cultura de ahorro e inversión en propiedades.
O5	Acercamiento al consumidor final para focalizar las acciones a la hora de tomar decisiones		Mantener nuestros clientes mediante promociones
O6	Acceso tecnológico para la promoción gratuita de los productos.		Atención continua mediante redes sociales y entregas a domicilio a los clientes

Fuente: Contabilidad Comsafram

Realizado por: Daniela Caminos, 2020

**Tabla 2-4:** Matriz Fortalezas y Amenazas

<b>FA</b>	<b>FORTALEZAS</b>	
	<b>F1</b>	La atención al Cliente es muy satisfactoria.

		<b>F2</b>	Buena reputación en los pagos y poder de negociación con los proveedores
		<b>F3</b>	Local grande para la atención ordenada, con los protocolos de seguridad y distanciamiento al público.
		<b>F4</b>	El conocimiento y experiencia de los propietarios y su interés en el crecimiento del negocio.
		<b>F5</b>	El 70% de las ventas es al usuario final.
		<b>F6</b>	Manejo de redes sociales
<b>AMENAZAS</b>		<b>ESTRATEGIAS</b>	
<b>A1</b>	Incremento de productos devueltos por garantía y clientes insatisfecho.		Capacitar a los empleados con cursos en línea gratuita de atención al cliente
<b>A2</b>	Asignación inadecuada de los recursos.		Analizar los proveedores por productos, precios y refinanciar los pagos a crédito
<b>A3</b>	Existencia de nuevas formas de fabricación a nivel mundial.		Investigar sobre estas nuevas formas de fabricación para ampliar nuestro mercado
<b>A4</b>	Toma de decisiones erróneas.		Basar las decisiones en una planeación estratégica.
<b>A5</b>	Las multinacionales (Kywi, Ferrisariato, etc) promocionan sus productos con precios más bajos.		Fidelizar a los consumidores finales para que sean clientes permanentes
<b>A6</b>	Economía del país inestable y la tendencia a la baja a nivel mundial.		Publicidad en redes sociales de los productos y la importancia de invertir en sus hogares.

Fuente: Contabilidad Comsafram

Realizado por: Daniela Caminos, 2020

**Tabla 3-4:** Matriz Debilidades y Oportunidades

<b>DO</b>	<b>DEBILIDADES</b>	
	<b>D1</b>	Sistema de inventarios sin proceso de verificación de calidad.
	<b>D2</b>	Falta de procesos de gestión y estrategias.

		<b>D3</b>	Línea de Productos sin diversificación.
		<b>D4</b>	No llevar un análisis financiero eficiente.
		<b>D5</b>	No existe un análisis de la competencia.
		<b>D6</b>	No definir políticas económicas internas para minimizar los riesgos.
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>ESTRATEGIAS</b>	
<b>O1</b>	Posicionamiento en el mercado como empresa que brinda servicios de calidad.		Verificar la calidad de los productos y ampliar tiempos de garantía con nuestros proveedores
<b>O2</b>	Se puede acceder a los créditos del gobierno “Reactivate Ecuador” o al crédito directo con los proveedores.		Crear un presupuesto para la Implementación de estrategias y procesos de gestión.
<b>O3</b>	El sector de la Construcción, fue uno de los primeros en reactivarse con los protocolos necesarios para evitar contagios de la pandemia.		Acceso a créditos para invertir en una nueva línea de productos.
<b>O4</b>	Capacidad de desarrollarse con éxito.		Compartir con todo el personal los valores de los indicadores financieros para tomar decisiones compartidas
<b>O5</b>	Acercamiento al consumidor final para focalizar las acciones a la hora de tomar decisiones		Encuestar a nuestros clientes para obtener información de preferencia en compra.
<b>O6</b>	Acceso tecnológico para la promoción gratuita de los productos.		Capacitación en ventas al personal mediante canales gratuitos virtuales

Fuente: Contabilidad Comsafram

Realizado por: Daniela Caminos, 2020

**Tabla 4-4:** Matriz Debilidades y Amenazas

	<b>DEBILIDADES</b>	
<b>DA</b>	<b>D1</b>	Sistema de inventarios sin proceso de verificación de calidad.
	<b>D2</b>	Falta de procesos de gestión y estrategias.
	<b>D3</b>	Línea de Productos sin diversificación.

		<b>D4</b>	No llevar un análisis financiero eficiente.
		<b>D5</b>	No existe un análisis de la competencia.
		<b>D6</b>	No definir políticas económicas internas para minimizar los riesgos.
<b>AMENAZAS</b>		<b>ESTRATEGIAS</b>	
<b>A1</b>	Incremento de productos devueltos por garantía y clientes insatisfecho.		Implantación de procesos y políticas de calidad
<b>A2</b>	Asignación inadecuada de los recursos.		Ejecución de procesos de gestión y planeación estratégica.
<b>A3</b>	Existencia de nuevas formas de fabricación a nivel mundial.		Analizar las nuevas formas de fabricación
<b>A4</b>	Toma de decisiones erróneas.		Realizar un análisis financiero semestral para la toma de decisiones.
<b>A5</b>	Las multinacionales (Kywi, Ferrisariato, etc.) promocionan sus productos con precios más bajos.		Realizar un análisis de la competencia
<b>A6</b>	Economía del país inestable y la tendencia a la baja a nivel mundial.		Definir políticas económicas internas

Fuente: Contabilidad Comsafram

Realizado por: Daniela Caminos, 2020

#### 4.3.2 Estrategias financieras

Después de analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas se planteó algunas estrategias detalladas en las tablas anteriores, a continuación, se definirán las estrategias financieras que aporten al crecimiento de la empresa, como son:

- ✓ Aumentar el Activo mediante la adquisición o construcción de un edificio propio para funcionamiento de la ferretería, y menorar el costo del arriendo
- ✓ Control eficiente en los servicios básicos en todos los locales

- ✓ Generar un esquema de control en las cuentas mantenimiento y reparación en los últimos periodos.
- ✓ Rotar los inventarios en el corto tiempo, priorizar los productos de primera necesidad en el ámbito ferretero.
- ✓ Establecer costos de negociación de productos en volumen, es decir mantener los precios por volúmenes de compra a nuestros clientes.
- ✓ Control de entradas y salidas de inventario por el método PEPS, que es el más adecuado, primero en entrar primero en salir.
- ✓ Establecer productos estrellas que permitan mejorar los ingresos a la empresa.
- ✓ Capitalización a la empresa, mediante la inversión de las utilidades anuales

A continuación, se detalla en la tabla 5, las estrategias financieras para mejorar las utilidades

**Tabla 5-4:** Estrategias financieras

<b>Incrementar las ventas</b>		<b>Actualmente</b>	<b>Objetivo</b>
Estrategias de ventas	Estrategias de marketing	Nivel de ventas 30%	Incrementar un 6% anual
<u>Estudio del Mercado.</u> - realizar un análisis de la competencia	<u>Publicidad.</u> - Publicidad en redes sociales de los productos y la importancia de invertir en sus hogares.		
<u>Captación de nuevos clientes</u> .- mediante capacitación en ventas al personal con canales gratuitos virtuales y alianzas con constructoras	<u>Mercadotecnia.</u> - Encuestar a nuestros clientes para obtener información de preferencia en compra		
<b>Menorar los costos</b>			
Estrategia de reducción de costos	Políticas de compras	Costos y gastos 98,63%	Reducir un 5% anual
<u>Gestión eficiente del inventario</u> Informe actualizado del stock del Inventario	*Comprar un software ERP para mantener una comunicación permanente *Pedir cotizaciones a tres proveedores como mínimo para escoger el mejor		
<b>Incrementar la liquidez</b>			

Políticas de crédito y cobranza	Gestión financiera	68 días sin liquidez	Reducir el tiempo CC 10% anualmente y CP realizar un convenio de pago a 90 días
Reducir el tiempo de cuentas por cobrar Aumentar el tiempo de cuentas por pagar	Descuento de pronto pago 5% e Interés por mora 5%		

**Fuente:** Contabilidad Comsafram

**Realizado por:** Daniela Caminos, 2020

## CAPÍTULO V

### 5. PROPUESTA

#### 5.1 Plan Operativo

El plan operativo describe de manera sistematizada y organizada cada una de las actividades que deben ser cumplidas por la compañía Comsafran Cía. Ltda. A fin de que sirvan como un proceso de direccionamiento.

El plan operativo determina por cada estrategia los siguientes aspectos:

- ✓ Establecimiento de fechas de cumplimiento por cada actividad
- ✓ Especificar la relación entre actividades
- ✓ Identificar los tiempos de cumplimiento de la estrategia

Para disponer de una herramienta útil, fácil de manejar que permita a Comercial aplicar lo planificado, se ha utilizado un cronograma como instrumento de orientación.

Su progreso percibe la implementación de las estrategias, siendo los resultados de cada una de estas los beneficios que se espera lograr.

<b>Estrategia: Capacitación en ventas y atención al cliente a todo el personal mediante canales gratuitos virtuales</b>							
Nombre de la tarea:	Duración	mar-20	abr-20	may-20	jun-20	jul-20	ago-20
<b>Fase I: Levantamiento</b>	<b>5 días</b>						
Identificado deficiencias formativas del personal	5 días						
<b>Fase II: Planificación</b>	<b>10 días</b>						
Establecer el contenido, Definir las fechas de cumplimiento							
<b>Fase III: Ejecución</b>	<b>15 días</b>						
Ejecutar las capacitaciones, Evaluar a los participante Mostrar los resultados							
<b>Estrategia: Atención continua mediante redes sociales y entregas a domicilio a los clientes, brindando promociones y</b>							
<b>Fase I: Levantamiento</b>	<b>5 días</b>						
Identificado los productos e instalaciones							
<b>Fase II: Planificación</b>	<b>10 días</b>						
Establecer el contenido	5 días						
Definir las fechas de cumplimiento	5 días						
<b>Fase III: Ejecución</b>	<b>15 días</b>						
Publicar el contenido	10 días						
Evaluar la publicidad, mostrar los resultados	5 días						
<b>Estrategia: Implementar procesos y políticas de calidad</b>							
<b>Fase I: Levantamiento</b>	<b>5 días</b>						
Identificado las actividades para el proceso							
<b>Fase II: Planificación</b>	<b>10 días</b>						
Definir las políticas de calidad	5 días						
Definir las actividades del proceso de verificación de la calidad	5 días						
<b>Fase III: Ejecución</b>	<b>10 días</b>						
Difundir el proceso a todo el personal involucrado, Evaluar los resultados							
<b>Estrategia: Acceder a créditos para invertir en una nueva línea de productos y crear un presupuesto para la</b>							
<b>Fase I: Levantamiento</b>	<b>15 días</b>						
Recolección de documentación e Identificar las actividades para la implementación							
<b>Fase II: Planificación</b>	<b>15 días</b>						
Difundir la planeación financiera a todo el personal	5 días						
Buscar nuevas líneas de producto	10 días						
<b>Fase III: Ejecución</b>	<b>10 días</b>						
Implementar las estrategias, Evaluar los resultados							

Figura 1-5: Plan Operativo

Realizado por: Daniela Caminos, 2020



## 5.2 Responsables

Se designan responsables de cada área para evaluar los resultados de manera constante y ejecutar los cambios necesarios con el objeto de que los objetivos planteados se ejecuten. Todo el personal de la compañía, está a cargo de velar el cumplimiento y la gestión de las estrategias para tener los resultados esperados.

Su gestión ayudara a que la compañía transforme las estrategias en realidad.

## 5.3 Alcance y monitoreo

Para el control eficiente de los procesos internos que permitan a las estrategias propuestas ejecutarse de la mejor manera, se requieren indicadores de valoración para determinar si los tiempos, costos y procesos se han ejecutado acorde a lo planteado. Para ellos se estableció los siguientes indicadores:

**Tiempos de cumplimiento:** Verificar si los cronogramas se han cumplido satisfactoriamente

**Satisfacción del cliente:** Comprobar si los clientes están reaccionando favorablemente a las estrategias.

**Utilización:** Identificar si los recursos disponibles se han aprovechado de manera práctica.

**Tabla 1-5:** Indicadores propuestos

Indicador	Objetivo	Fórmula de Cálculo	Frecuencia
Control de Implementación	Cumplir con los tiempos de implementación del plan operativo	$\text{Tiempo Cumplido} = \frac{\text{Tiempo Real}}{\text{Tiempo Presupuestado}}$	Semanal
Identificación	Determinar si el cliente objetivo reconoce al Comercial Comsafran	$\text{Identificación} = \frac{\text{Conocimiento real}}{\text{Conocimiento esperado}}$	Trimestral
% Satisfacción del Cliente	Determinar si el servicio de información y atención cubrió los requerimientos del cliente	Satisfacción: $\frac{\text{Satisfacción Percibida}}{\text{Satisfacción Requerida}}$	Mensual
Costos Incurridos en el proceso	Determinar si los costos incurridos están dentro de los presupuestados	$\text{Costos} = \frac{\text{Costos Incurridos}}{\text{Costos presupuestados}}$	Mensual

Uso de los Sistemas incorporados	Verificar el grado de utilización de las aplicaciones de comercialización definidos	Atención Cliente= Requerimientos mediante sistemas incorporados/Sistemas de Comercialización	Mensual
----------------------------------	---	--	---------

**Fuente:** Contabilidad Comsafram  
**Realizado por:** Daniela Caminos, 2020

## 5.4 Definición de metas

En este caso la formulación de metas establece la evaluación de los indicadores, los cuales establezcan lo que se espera alcanzar de las estrategias implementadas. Los lineamientos ejes de control se detallan en la tabla 2:

**Tabla 2-5:** Definición de metas

Proceso	Descripción	Meta
Finanzas	Incrementar los ingresos	5.9% anual
	Reducir costos	5% anual
	Reducir gastos actuales	0,05
Cliente	Mejorar su satisfacción	0,4
	Comunicación mediante internet	1
Procesos	Inventarios con stock de seguridad	1
	Inventarios codificados	1
Aprendizaje	Capacitación Personal	1
	Personal con contrato	1

**Fuente:** Contabilidad Comsafram  
**Realizado por:** Daniela Caminos, 2020

## 5.5 Evaluación económica y financiera

En este capítulo se establecerá la factibilidad económica y financiera para determinar la rentabilidad, flexibilidad y beneficios de los cambios propuestos y por el efecto de la implementación de las estrategias en el Comercial Comsafran Cía. Ltda.

### 5.5.1 Inversión total

Son los bienes y servicios intangibles que son indispensables para la empresa, recursos propios y el financiamiento de recursos de terceros solicitados para el cumplimiento de los cambios planteados y está compuesta de la siguiente forma:

### **Inversión Fija:**

- Activos fijos
- Capital de trabajo

**Tabla 3-5:** Inversión Total

	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>Descripción</b>	Valor	Valor	Valor	Valor
Equipos de Computación	3000			
Equipos	9000			
Muebles y Enseres	10000			
Vehículos	40000	40000	40000	40000
<b>Total</b>	<b>62000</b>	<b>40000</b>	<b>40000</b>	<b>40000</b>

**Fuente:** Contabilidad Comsafram

**Elaborado por:** Caminos, Daniela. 2020

### 5.5.2 *Activos Fijos*

Dentro de los cambios requeridos se requieren los siguientes activos fijos:

**Tabla 4-5:** Vehículos

<b>Vehículos</b>				
<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Camión	Unidad	1	40000	40000
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>	<b>40000</b>	<b>40000</b>

**Fuente:** Contabilidad Comsafram

**Elaborado por:** Caminos, Daniela. 2020

**Tabla 5-5:** Muebles y Enseres

<b>Muebles y Enseres</b>				
<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Modular dos puestos	Unidad	3	400	1200
Vitrinas de exhibición giratorias	Unidad	4	1200	4800
Sillas	Unidad	4	100	400
Exhibidor	Unidad	6	600	3600
<b>TOTAL</b>		<b>17</b>	<b>2300</b>	<b>10000</b>

**Fuente:** Contabilidad Comsafram

**Elaborado por:** Caminos, Daniela. 2020

**Tabla 6-5:** Equipos de Oficina

<b>Equipos</b>				
<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Televisor Plasma 32	Unidad	2	500	1000
Rack para inventarios	Mts	50	120	6000
Cámaras de Seguridad	Unidad	10	200	2000
<b>TOTAL</b>		<b>61</b>	<b>975</b>	<b>9000</b>

Fuente: Contabilidad Comsafram

Elaborado por: Caminos, Daniela. 2020

**Tabla 7-5:** Equipos de Computación

<b>Equipos de Computación</b>				
<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>
Computador I3 Hp Core Dúo	Unidad	2	800	1600
Impresora Lexmark	Unidad	1	300	300
Servidor HP	Unidad	1	1100	1100
<b>TOTAL</b>		<b>4</b>	<b>2200</b>	<b>3000</b>

Fuente: Contabilidad Comsafram

Elaborado por: Caminos, Daniela. 2020

### 5.5.3 *Capital de Trabajo*

El capital de trabajo se ha calculado para minorar las deudas contraídas, tiempo en el cual se considera que Comercial Comsafram Cía. Ltda. Dispondrá de liquidez para cubrir los incrementos en gastos propuestos.

**Tabla 8-5:** Capital de Trabajo

<b>DETALLE</b>	<b>TOTAL</b>	<b>TRIMESTRE</b>
Gastos Administrativos	80000	20000
Gastos Financieros	2000	500
Gastos de mercadeo	6000	1500
Gastos Operativos	40000	10000
<b>Total</b>	<b>128000</b>	<b>32000</b>

<b>Inversión</b>	
Activos Fijos	62000
Capital	128000
<b>Total</b>	<b>190000</b>

<b>Financiamiento</b>	<b>Valor</b>	<b>Tasa</b>
Recursos propios	90000	82
Recursos de terceros	100000	18
<b>Total</b>	<b>190000</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Contabilidad Comsafram  
**Elaborado por:** Caminos, Daniela. 2020

#### 5.5.4 Gastos Administrativos:

Los gastos administrativos se incrementarán en un 0.05 cada año

#### 5.5.5 Gastos Financieros:

**Tabla 9-5:** Gastos Financieros

<b>Gastos Financieros</b>	
Crédito	100000
Tasa anual	9%
<b>Plazo</b>	<b>5 años</b>

**Fuente:** Contabilidad Comsafram  
**Elaborado por:** Caminos, Daniela. 2020

El financiamiento del presente proyecto será financiado por los bancos nacionales conforme a la tasa vigente

#### 5.5.5.1 Depreciación de activos fijos

Los activos fijos deben depreciarse pues cada año van perdiendo su valor inicial con el uso, ya que tiene una vida útil.

**Tabla 10-5:** Depreciación Activos Fijos

<b>Gastos de depreciación</b>			
<b>Descripción</b>	<b>COSTO</b>	<b>VIDA ÚTIL</b>	<b>DEP. ANUAL</b>
Equipos de Computación	3000	3	1000
Equipos	9000	10	900
Muebles y Enseres	10000	10	1000
Vehículos	40000	10	4000
<b>Total</b>	<b>62000</b>	<b>33</b>	<b>6900</b>

**Fuente:** Contabilidad Comsafram

**Tabla 11-5:** Proyección depreciación Activos Fijos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VALOR DE RESCATE
<b>Descripción</b>	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	
Equipos de Computación	1000	1000	1000			0
Equipos	900	900	900	900	900	4500
Muebles y Enseres	1000	1000	1000	1000	1000	5000
Vehículos	4000	4000	4000	4000	4000	20000
<b>Total</b>	<b>6900</b>	<b>6900</b>	<b>6900</b>	<b>5900</b>	<b>5900</b>	<b>29500</b>

Fuente: Contabilidad Comsafram

Elaborado por: Caminos, Daniela. 2020

### 5.5.6 Proyección de Ingresos

Los ingresos estimados sobre los procesos sugeridos a cambiar, mediante la proyección de datos históricos recolectados en el negocio y la proyección del crecimiento mundial del 5.9% para el segundo y tercer año de proyección, excepto para el 2020 que los ingresos se vieron afectados por la paralización de actividades de 3 meses afecto en un 27%. Para el último año se pronostica un crecimiento del 27%



**Gráfico 1-5:** Proyección de Ingresos

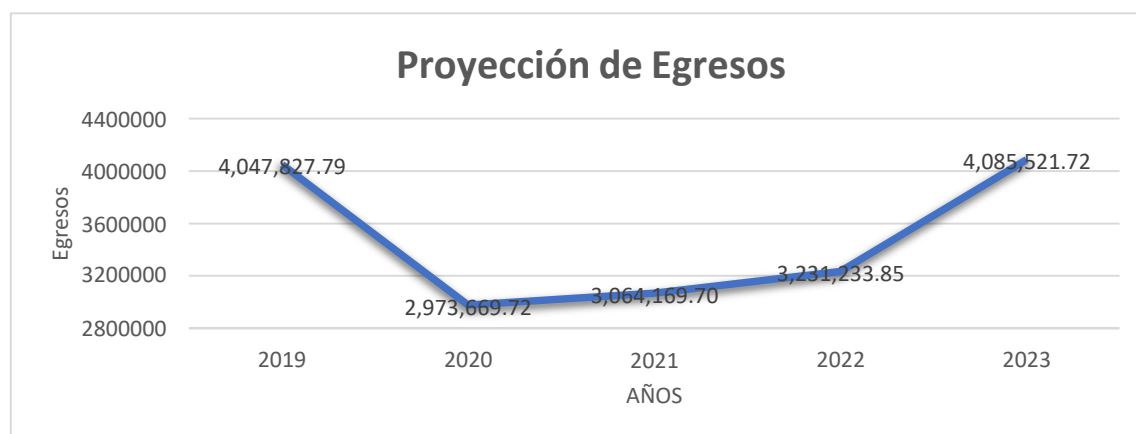
Fuente: Contabilidad Comsafram

Elaborado por: Caminos, Daniela. 2020

**Interpretación.** - se estima que el año 2020 es un año atípico debido a la pandemia mundial que ha afectado a todos los negocios, debido a la paralización de casi tres meses, los ingresos del primer año de proyección se decremento en un 27%, los demás años se incrementara sus ingresos en un 5.9% como se aprecia en la gráfica 1.

### 5.5.7 Proyección de Egresos

Los egresos se consideran desembolsos de efectivo



**Gráfico 2-5:** Proyección de egresos

**Fuente:** Contabilidad Comsafram

**Elaborado por:** Caminos, Daniela. 2020

**Interpretación.** - el 2020 debido a la pandemia mundial, el gobierno decreto la ley humanitaria en el artículo 20 se menciona la reducción de la jornada laboral hasta un máximo de 50%, la compañía ha hecho usos de esta ley para el primer año de proyección realizar una disminución del 20% de los egresos totales, y el segundo y tercer año de proyección se aumenten en un 5% cada año, para el cuarto año se pronostica un crecimiento del 27% como se aprecia en la gráfica 2.

### 5.5.8 Balance general proyectado

**Tabla 12-5:** Balance General Proyectado

**COMERCIAL SAN FRANCISCO COMSANFRAN CIA LTDA.**  
**RUC:**  
**BALANCE GENERAL**  
**AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2019**

	2.019	2.020	2.021	2.022	2.023
<b>ACTIVO</b>	<b>1.029.788,66</b>	<b>1.269.087,97</b>	<b>1.224.914,42</b>	<b>1.201.540,06</b>	<b>1.197.210,18</b>
Activo corriente		579,48	17132,1	22271,73	33407,595
Efectivo	26.318,55	26581,7355	27910,82228	29306,36339	33702,3179
Cuentas por cobrar comerciales	175.279,37	157751,433	141976,2897	133457,7123	125450,2496
Otras Cuentas por cobrar	17.517,70	17517,7	17517,7	17517,7	17517,7
Activos por impuesto corriente	32.874,02	32874,02	32874,02	32874,02	32874,02

Mercancías	663.735,90	863735,9	837823,82	837823,82	837823,823
		0			
<b>Total Activo corriente</b>	<b>915725,54</b>	<b>1099040,269</b>	<b>1075234,755</b>	<b>1073251,349</b>	<b>1080775,705</b>
		0			
Activo no corriente		0			
Maquinaria, eq. e instalación	47.463,98	45090,781	42836,24195	40694,42985	38659,70836
Muebles	7.891,43	7496,8585	7122,015575	6765,914796	6427,619056
Eq. de computo	29.264,47	28386,5359	20722,17121	15127,18498	11042,84504
Vehículos, eq. de transporte	62.964,29	50371,432	40297,1456	26999,08755	21599,27004
Otros	2.249,11	2249,11	2249,11	2249,11	2249,11
Depreciación planta y equipo	36.111,57	36111,57	36111,57	36111,57	36111,57
Activos por impuesto diferidos	341,41	341,41	341,41	341,41	344,35
<b>Total Activo no corriente</b>	<b>114063,12</b>	<b>170047,6974</b>	<b>149679,6643</b>	<b>128288,7072</b>	<b>116434,4725</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>1.029.788,66</b>	<b>1269087,963</b>	<b>1224914,42</b>	<b>1201540,058</b>	<b>1197210,179</b>
<b>PASIVO</b>	<b>892.589,53</b>	<b>986729,0493</b>	<b>892255,834</b>	<b>848714,7933</b>	<b>791861,9921</b>
pasivo corriente					
cuentas por pagar comerciales	546.381,73	640.905,77	546381,73	497207,3743	445502,7794
cuentas por pagar	154.888,09	154.888,09	154888,09	160092,3298	154.888,09
Obligaciones con instituciones financieras	25.594,86	25594,86	25594,86	25594,86	25594,86
Aportaciones al IESS	1.429,09	1429,09	1429,09	1429,09	1429,09
Beneficios a los empleados	384,52	384,52	384,52	375,71	375,71
<b>Total pasivos corrientes</b>	<b>728.678,29</b>	<b>822817,8093</b>	<b>728293,77</b>	<b>684699,3641</b>	<b>627790,5294</b>
pasivo no corriente					
cuentas por pagar comerciales	161.698,40	161698,4	161698,4	161698,4	161698,4
jubilación	1.196,36	1196,36	1196,36	1196,36	1196,36
Desahucio	1.016,48	1.016,48	1067,304	1120,6692	1176,70266
<b>Total pasivos no corrientes</b>	<b>163.911,24</b>	<b>163911,24</b>	<b>163962,064</b>	<b>164015,4292</b>	<b>164071,4627</b>
<b>PATRIMONIO</b>	<b>137.199,13</b>	<b>282358,9133</b>	<b>332658,5859</b>	<b>352825,2645</b>	<b>405348,1865</b>
Capital	1.200,00	180000	144000	144000	144000
Aportes de los socios	125.281,57	125281,57	125281,57	125281,57	125281,57
(-) Pérdidas acumuladas de ejercicios anteriores	45.857,14	45857,14	45857,14	45857,14	45857,14
Utilidad del ejercicio	56.574,70	22934,4833	109234,1559	129400,8345	181923,7565

Fuente: Contabilidad Comsafram

Elaborado por: Caminos, Daniela. 2020

## Políticas de proyección

### Activo Corriente



**Efectivo.** - Se aumenta un 1%, 5% y 15% anual el presupuesto de esta cuenta para los cuatro años de proyección, con la finalidad de aumentar el activo corriente.

**Cuentas por cobrar comerciales.** - Se aumenta un 1% y 6% anual al presupuesto de esta cuenta para los cuatro años de proyección, con la finalidad de aumentar el activo corriente.

#### **Activo no corriente**

Los presupuestos de las cuentas que conforman el activo no corriente se disminuyen en los años proyectados de acuerdo a su depreciación anual.

#### **Pasivo corriente**

**Cuentas por pagar comerciales.** - Se disminuye el 10% del presupuesto de esta cuenta para los años proyectados.

#### **Pasivos no corrientes**

Las cuentas del pasivo no corriente se mantiene sus presupuestos durante los cuatro años de proyección.

#### **Patrimonio**

**Capital.** - se aumenta el valor de esta cuenta de \$1.200 a \$180.000 gracias a una inversión por parte de los socios.

### 5.5.9 *Estado de Resultados Integral*

Para estado de pérdidas y ganancias se toma en cuenta el 15% participación trabajadores y el Porcentaje de Impuesto a la renta.

**Tabla 13-5:** Estado de Resultados Proyectado

<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
<b>COMERCIAL SAN FRANCISCO COMSANFRAN CIA LTDA.</b>					
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>Ingresos</b>	4104061,08	2996604,208	3173403,86	3360634,68	4267445,47
Ventas	4101692,12	2994235,248	3170895,127	3357977,94	4264631,98

Interés con instituciones financieras	2368,96	2368,96	2508,73	2656,74	2813,49
<b>Costos y gastos variables</b>	<b>3665580,67</b>	<b>2665200,19</b>	<b>2747852,26</b>	<b>2840762,47</b>	<b>3685726,55</b>
<b>Costo de ventas</b>					
Inventario inicial	404384,8	663735,9	863735,90	820549,11	779521,65
Compras netas	3924931,77	2865200,19	2721940,18	2858037,19	3744028,72
(-) Inventario final	663735,9	863735,9	837823,82	837823,82	837823,82
<b>Margen bruto</b>	<b>438480,41</b>	<b>331404,0155</b>	<b>425551,5964</b>	<b>519872,2097</b>	<b>581718,9272</b>
<b>Costos y gastos fijos</b>	<b>370523,93</b>	<b>297277,20</b>	<b>305684,73</b>	<b>380262,47</b>	<b>390041,41</b>
<b>Beneficios a empleados</b>					
Sueldos	96053,1	70118,73	70118,73	70118,73	70118,73
Beneficios sociales	25714,3	24428,56	23207,13	70118,73	66612,80
Aporte a la seguridad	16683,7	15849,52	15057,04	14304,19	13588,98
Honorarios y otros pagos	16340,6	15523,57	14747,39	14747,39	14010,02
Jubilación	1238,83	1176,89	1118,04	1062,14	1009,03
Desahucio	735,01	698,26	663,35	630,18	598,67
<b>Gastos por depreciaciones</b>	<b>18579,39</b>	<b>17650,42</b>	<b>16767,90</b>	<b>15929,50</b>	<b>15133,03</b>
<b>Otros gastos</b>					
Promoción y publicidad	5652,09	4126,03	3919,72	3723,74	3537,55
Transporte	71946,3	68348,99	64931,54	61684,96	58600,71
Combustible	8652,94	8220,29	8631,31	9062,87	9516,02
<b>Gastos de gestión</b>	<b>134,14</b>	<b>127,43</b>	<b>121,06</b>	<b>115,01</b>	<b>109,26</b>
Arrendos operativos	42000	36000	42000	42000	42000
Mantenimiento y reparación	27383,4	19989,91	20989,41	22038,88	23140,82
Seguros	1227,25	1165,89	1165,89	1165,89	1165,89
Impuestos, contribuciones y otros	2087,14	1982,78	1982,78	1883,64	1789,46
Servicios públicos	8284,15	7869,94	8263,44	8676,61	9110,44
Otros	27811,6	4000,00	12000,00	43000,00	60000,00
<b>Resultado neto de explotación</b>	<b>67956,48</b>	<b>34126,81</b>	<b>119866,87</b>	<b>139609,74</b>	<b>191677,51</b>
<b>Gastos financieros</b>	<b>11723,19</b>	<b>11192,33</b>	<b>10632,71</b>	<b>10208,90</b>	<b>9753,76</b>
Intereses pagados a terceros	10617,25	10086,39	9582,07	9102,96	8647,82
Otros	1105,94	1105,94	1050,64	1105,94	1105,94
<b>Utilidad grabable</b>	<b>56233,29</b>	<b>22934,4833</b>	<b>109234,16</b>	<b>129400,83</b>	<b>181923,76</b>

Fuente: Contabilidad Comsafram

Elaborado por: Caminos, Daniela. 2020

## **Políticas de proyección**

**Ventas.** - Para el primer año de proyección existe una disminución del 27%, para los demás años proyectados se incrementa un 5,9%, y el cuarto año el 27%, estas proyecciones se realizan en base a los datos remitidos por el FMI.

**Compras.** - Para el primer año de proyección se disminuye el 27% del presupuesto, para el segundo y tercer año proyectado se incrementará un 5% anual y el último año un 30%.

Las dos cuentas se relacionan directamente porque a mayores ventas, mayores compras.

## **Costos y Gastos Fijos**

**Sueldos.** - Para el primer año de proyección se disminuye el 27% del presupuesto de esta cuenta, a \$70.118,73 y este valor se mantiene para los demás años; considerando la ley humanitaria respecto a reducción de la jornada laboral.

**Promoción y publicidad.** – Se considera bajar un 5% cada año debido a que se aplicará publicidad gratuita, en redes sociales como: Facebook, WhatsApp.

**Transporte.** - Se disminuye el 5% anual del presupuesto de esta cuenta para los cuatro años de proyección, solo se autoriza viajes de emergencia al personal.

**Combustible.** – Durante el primer año de proyección se va a disminuir el 5% del presupuesto; para los demás años proyectados se incrementará un 5% anual.

**Arriendos operativos.** - Se realiza un convenio con los propietarios para el primer año de proyección pagar \$36000 por la paralización y los demás años pagar lo acordado en el contrato por un valor de \$42000

**Mantenimiento y reparaciones.** - Para el primer año de proyección se decide disminuir el 27% del presupuesto de esta cuenta; para los demás años proyectados se incrementará un 5% anual.

**Seguros.** - Durante el primer año de proyección se va a disminuir el 5% del presupuesto y este valor se mantendrá los demás años proyectados.

## **Gastos no Operacionales**

**Intereses pagados a terceros.** - Se disminuye el 5% del presupuesto de esta cuenta para los años proyectados.

### 5.5.10 *Calculo del Valor actual neto (VAN), Tasa interna de retorno (TIR) y*

#### *Periodo de retorno de la Inversión (PRI)*

**Tabla 14-5** VAN, TIR y PRI

<b>Datos</b>	<b>Inversión inicial</b>	190000,00
	<b>Tasa</b>	10%

<b>Periodo</b>	<b>Ingresos</b>	<b>Gastos</b>	<b>Flujo</b>	<b>Valor presente</b>
0			-190.000,00	-190.000,00
1	2.996.604,21	2.973.669,72	22.934,48	20849,53
2	3.173.403,86	3.064.169,70	109.234,16	90276,16
3	3.360.634,68	3.231.233,85	129.400,83	97220,76
4	4.267.445,47	4.085.521,72	181.923,76	124256,37
				332602,83

Valor presente (VPN)

\$142.602,83

Tasa interna de retorno (TIR)

34%

Índice de rentabilidad

1,75

PRI

2,61

**Fuente:** Contabilidad Comsafram

**Realizado por:** Daniela Caminos, 2020

Una vez calculado los ingresos y egresos proyectados, se calcula el Valor actual neto (VAN), Tasa interna de retorno (TIR) y Periodo de retorno de la Inversión (PRI), obteniendo los siguientes valores detallados en la tabla 13

Con una inversión de \$190.000,00 con un interés de %10 se encuentra un valor actual neto de \$142.602,83 una tasa de retorno de 34% y el tiempo en el que se recupera la inversión es de 2,61 años.

#### **Análisis de sensibilidad**

Se realiza el análisis de sensibilidad por un monto de \$190.000 con el 10% de interés, cuando el ingreso disminuye 1% y 2%, además cuando el gasto se incrementa en 1% y 2%, el Valor actual neto (VAN), Tasa interna de retorno (TIR) y Periodo de retorno de la Inversión (PRI) se obtienen los siguientes resultados en la tabla 15:

**Tabla 15-5** Análisis de Sensibilidad

	INDICADORES DE PROYECCIÓN	- 1% Ingreso	- 2% Ingreso	+ 1% Gasto	+ 2% Gasto
<b>VAN</b>	\$142.602,83	\$34.738,32	\$-73.126,19	\$38.064,35	\$-66.474,13
<b>TIR</b>	34%	16%	-0,03%	17%	-2%
<b>PRI</b>	2,61	3,17	4,23	3,15	4.14

Elaborado por: Caminos, Daniela. 2020

### **Valor actual neto (VAN)**

Se obtiene que el resultado del VAN directamente proporcional al ingreso, por lo que al aumentar el ingreso aumenta el VAN e inversamente proporcional egreso, por lo que se disminuye los gastos y aumenta el VAN. De acuerdo a este indicador la inversión es altamente sensible a una disminución de ingresos, a pesar de esto es conveniente invertir cuando hay una disminución de ingresos en 1% y un incremento de gastos en 1%. Como se detalla en la tabla 15.

### **Tasa interna de retorno (TIR)**

El resultado de la TIR es directamente proporcional al ingreso, tiende a disminuir cuando el ingreso disminuye e inversamente proporcional a los egresos, es decir si estos se incrementan la TIR disminuye. Pero se puede notar que es más sensible la TIR a una disminución de ingresos que al aumento de gastos, en consecuencia, se debe aceptar la inversión cuando se incrementa los gastos en 1% y se disminuye los ingresos al 1%.

### **Periodo de recuperación (PRI)**

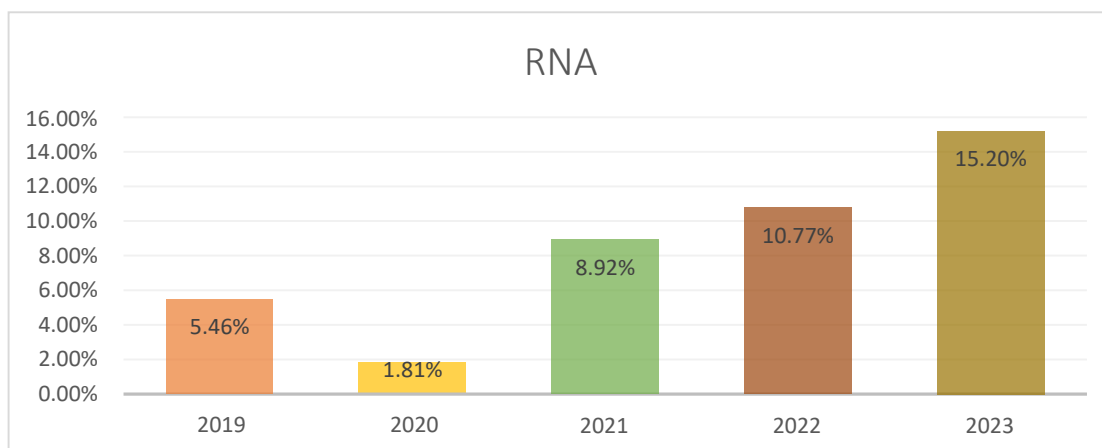
El periodo de recuperación de la inversión tiende a ser mayor a dos años en cualquier escenario, se puede aceptar la inversión si el ingreso disminuye en 1% y se incrementan los gastos en un 1%, debido al análisis de sensibilidad realizado con los indicadores.

Se indica que el valor obtenido durante la operación del negocio a valores actuales supera ampliamente al dinero que el inversionista pondría para los cambios sugeridos, por tanto, de acuerdo a este indicador conviene realizar la inversión.

Se calculó también, con una reducción del 2% a los ingresos y aumento del 2% a los egresos donde aún se podría invertir, pero el tiempo de retorno no está acorde a lo esperado por los inversionistas. En un 3% de reducción y aumento a los ingresos y egresos respectivamente no se podría continuar con la inversión.

### 5.5.11 Indicadores de Rentabilidad, Actividad y Endeudamiento proyectados

#### 5.5.11.1 Rentabilidad Neta del Activo (RNA)

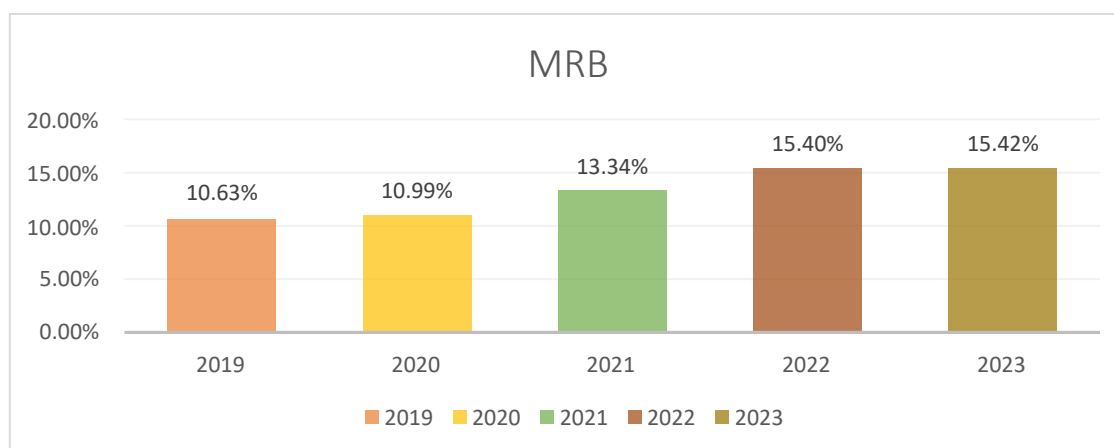


**Gráfico 3-5:** Proyección de RNA

Elaborado por: Caminos, Daniela. 2020

En el 2019 la rentabilidad neta del activo fue de 5,46, debido al decremento de los ingresos la rentabilidad cae al 1,81% manteniendo el crecimiento proyectado en los ingresos se observa un crecimiento en la rentabilidad neta del activo del 8,92% en el 2021, 10,77% en el 2022 y 15,20% en el 2023.

#### 5.5.11.2 Margen de Rentabilidad Bruta (MRB)

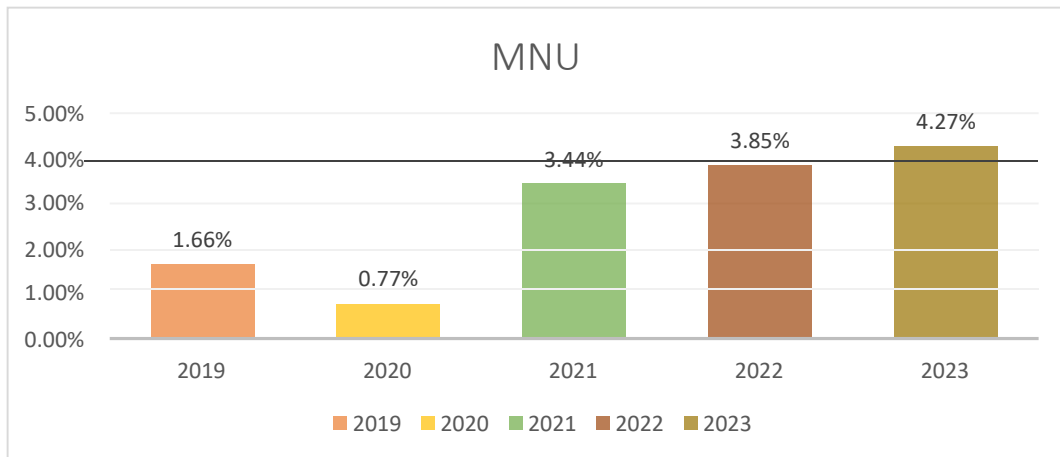


**Gráfico 4-5:** Proyección de MRB

Elaborado por: Caminos, Daniela. 2020

Al analizar los datos obtenidos del indicador del margen de rentabilidad bruta que a pesar del decremento de los ingresos en el 2020 se tiene un crecimiento del 10,99%, 13,34% en el 2021, 15,40% en el 2022 y 15,42% en el 2023.

#### 5.5.11.3 Margen Neto de Utilidad (MNU)

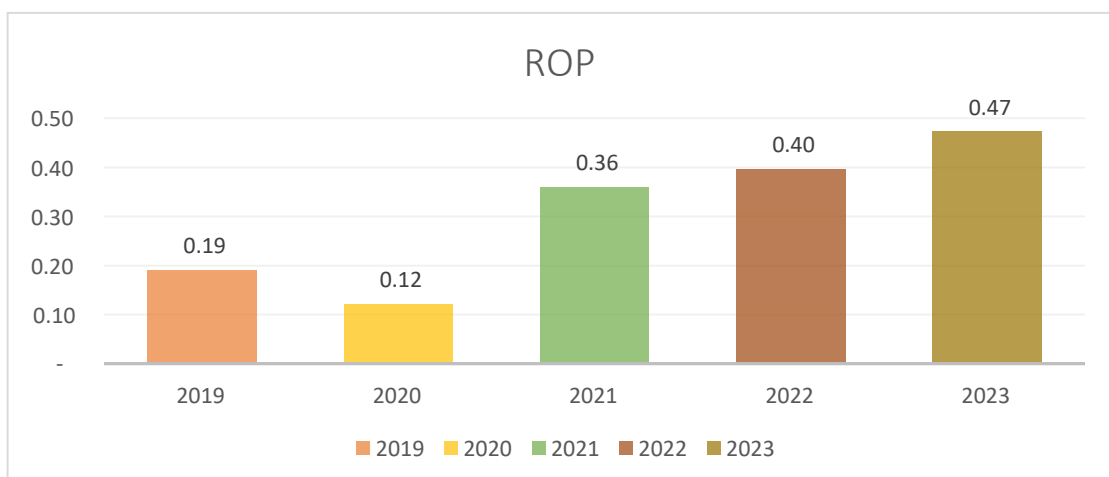


**Gráfico 5-5:** Proyección de MNU

Elaborado por: Caminos, Daniela. 2020

Al analizar los datos obtenidos del indicador del margen neto de utilidad debido al decremento de los ingresos en el 2020 se tiene un decrecimiento del 0,77%, 3,44% en el 2021, 3,85% en el 2022 y 4,27% en el 2023.

#### 5.5.11.4 Rendimiento operacional del Patrimonio (ROP)

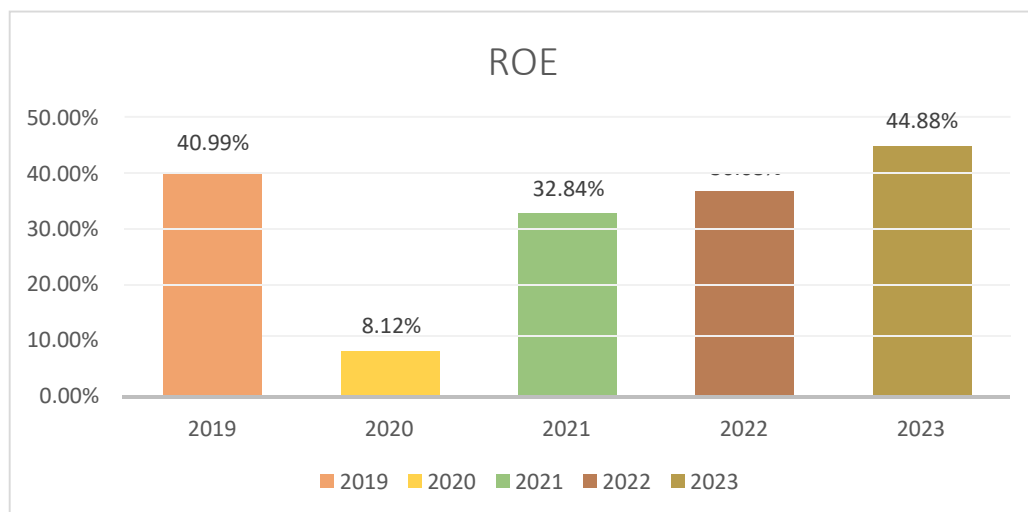


**Gráfico 6-5:** Proyección de ROP

Elaborado por: Caminos, Daniela. 2020

Al analizar los datos obtenidos del indicador de Rendimiento operacional del Patrimonio debido al decremento de los ingresos en el 2020 se tiene un decrecimiento del 0,12, 0,36 en el 2021, 0,40 en el 2022 y 0,47 en el 2023.

#### 5.5.11.5 Rendimiento Financiero (ROE)



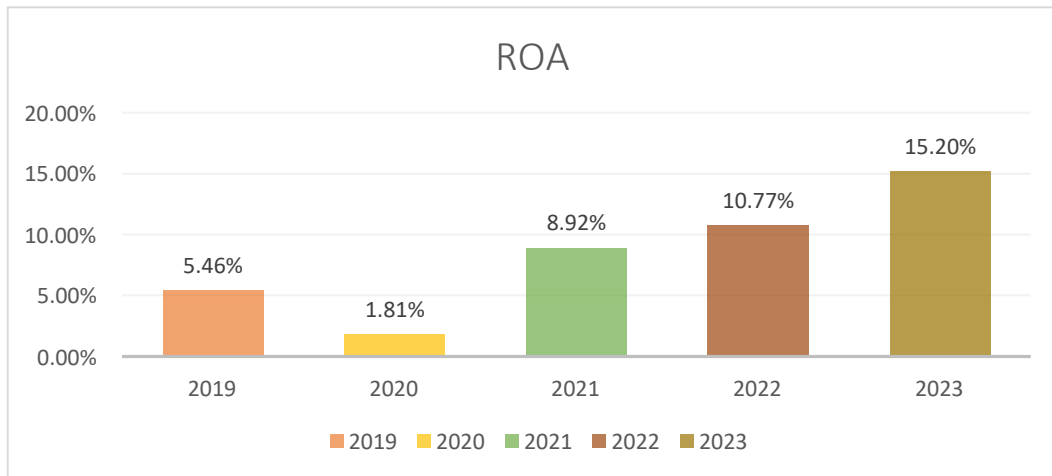
**Gráfico 7-5:** Proyección de ROE

Elaborado por: Caminos, Daniela. 2020

El indicador de rendimiento del efectivo debido al decremento de los ingresos en el 2020 se tiene un decrecimiento del 8,12%, gracias a las medidas proyectadas crece a 32,84% en el 2021, 36,68% en el 2022 y 44,88% en el 2023.

#### 5.5.11.6 Rendimiento del Activo Total (ROA)



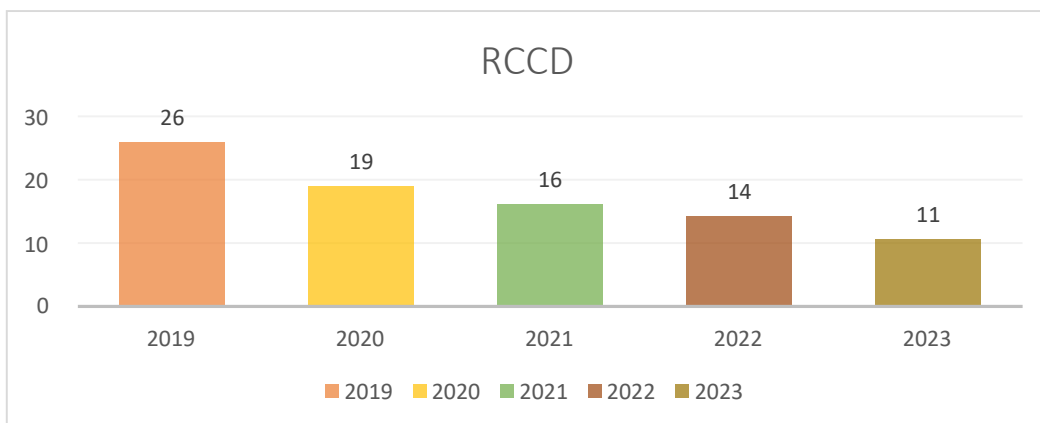


**Gráfico 8-5:** Proyección de ROA

**Elaborado por:** Caminos, Daniela. 2020

El rendimiento del activo total en el 2020 tiene un decrecimiento del 1,81%, 8,92% en el 2021, 10,77% en el 2022 y 15,20% en el 2023.

#### 5.5.11.7 Indicador de rotación de cuentas por cobrar días (RCCD)

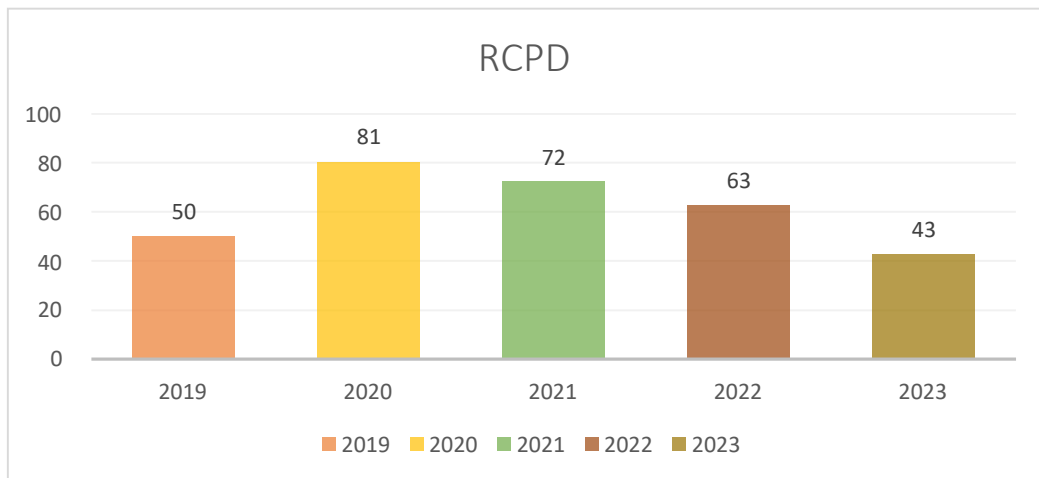


**Gráfico 9-5:** Proyección de RCCD

**Elaborado por:** Caminos, Daniela. 2020

Se mide el periodo de recuperación de cartera que en el 2019 fue de 26 días, pero en el 2020 llegó a 19 días poco a poco se recupera la cartera más pronto es así que para el 2023 se pronostica su recuperación para 11 días.

### 5.5.11.8 Indicador de rotación de cuentas por pagar días (RCPD)

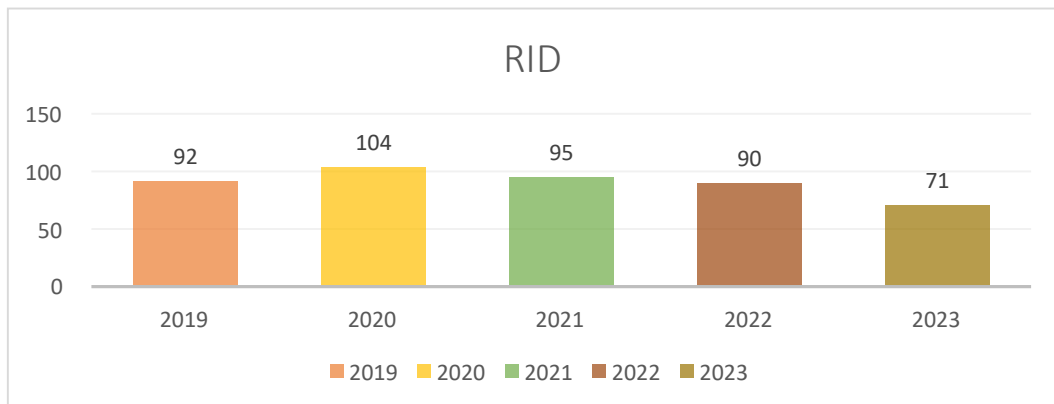


**Gráfico 10-5:** Proyección de RCPD

Elaborado por: Caminos, Daniela. 2020

El periodo promedio de pago era de 50 días para el primer año pronosticado se vado gracias a las medidas pronosticadas se obtuvo un decremento paulatino en los días de pago hasta llegar a 43 días en el 2023.

### 5.5.11.9 Indicador de rotación de inventarios días (RID)

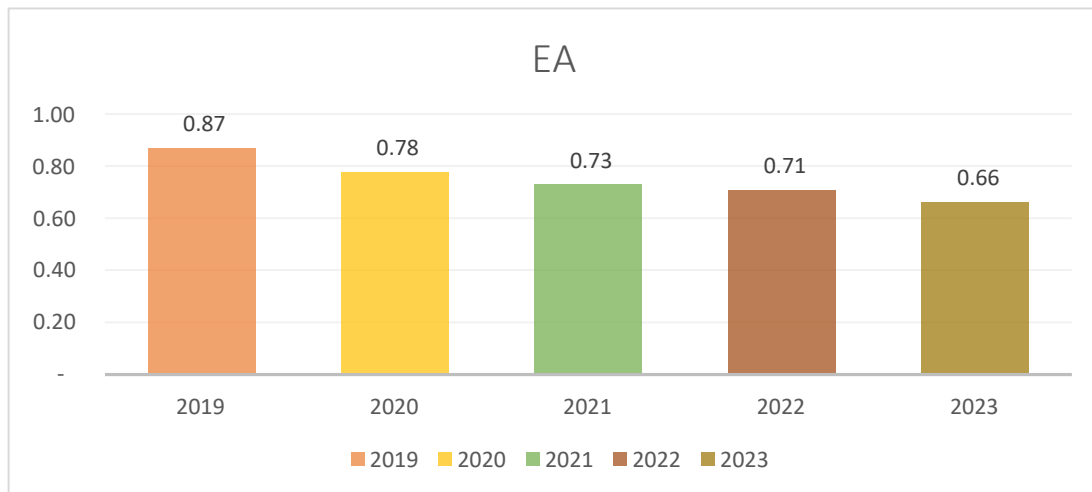


**Gráfico 11-5:** Proyección de RID

Elaborado por: Caminos, Daniela. 2020

Se aprecia que en el año 2019 los días de rotación de inventario es de 92 días para el año 2020 se incrementa un poco a 104 días, el 2021 a 95 días, el 2022 a 90 días y el 2023 a 71 días.

### 5.5.11.10 Endeudamiento del activo (EA)

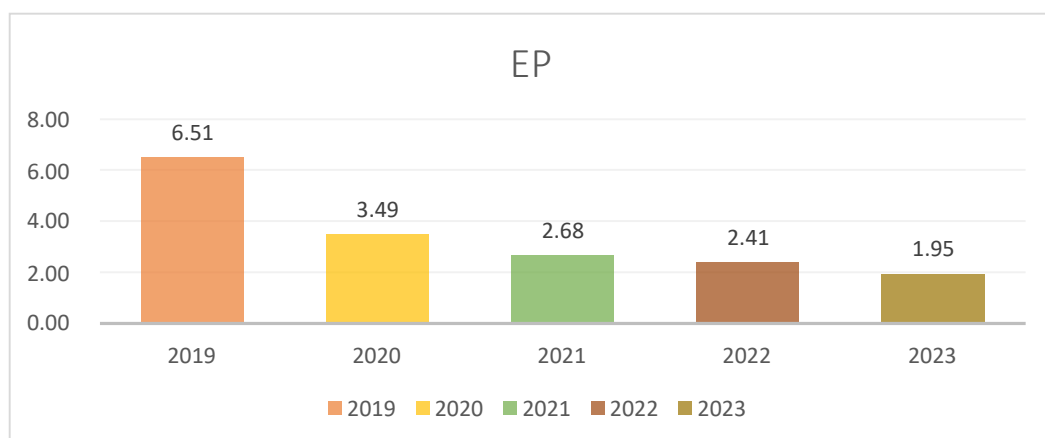


**Gráfico 12-5:** Proyección de EA

Elaborado por: Caminos, Daniela. 2020

Se logra en los años de proyecciones decrementos en el nivel de endeudamiento actual de la empresa de 0.87 en el 2019 a 0.66 para el 2023.

### 5.5.11.11 Endeudamiento del patrimonio (EP)

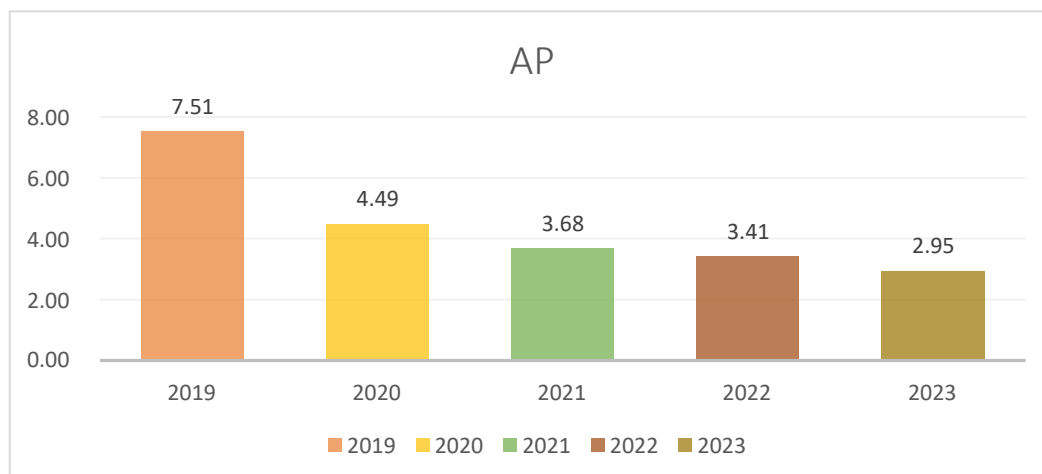


**Gráfico 13-5:** Proyección de EP

Elaborado por: Caminos, Daniela. 2020

Al inicio el endeudamiento del patrimonio es de 6,51 en los años proyectados se decremento estas obligaciones a hasta el 1,95.

### 5.5.11.12 Apalancamiento (AP)



**Gráfico 14-5:** Proyección de AP

Elaborado por: Caminos, Daniela. 2020

Al inicio el apalancamiento es de 7,51 en los años proyectados se decremento estas obligaciones a hasta el 2,95.

### 5.5.12 Comprobación de la hipótesis

La hipótesis planteada fue la siguiente:

“La planeación financiera estratégica del Comercial San Francisco COMSANFRAN CIA. LTDA. Permitirá maximizar sus utilidades en el periodo 2020 al 2023”.

De la misma se plantea las hipótesis nula y alternativa:

**H<sub>0</sub>:** La planeación financiera estratégica no permitirá maximizar las utilidades

**H<sub>1</sub>:** La planeación financiera estratégica permitirá maximizar las utilidades

#### 5.5.12.1 Análisis de prueba de hipótesis

Se trabajará con un nivel de significación del 5%; 0.05 para la comprobación de la hipótesis y se selecciona el tipo de prueba estadística para lo cual se establece la normalidad de las variables. Por cada variable se formula una hipótesis nula y alternativa de normalidad, mediante IBM SPSS Statistics se calcula la normalidad de las variables.

**La variable independiente:** Planeación financiera estratégica

**H<sub>0</sub>;** La planeación financiera estratégica tiene distribución normal

**H<sub>1</sub>;** La planeación financiera estratégica no tiene distribución normal

**Tabla 16-5** Prueba de normalidad de la Planeación Financiera Estratégica

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Planificación Financiera	,473	5	,001	,552	5	,000

**Fuente:** IBM SPSS Statistics

Se selecciona el resultado de Sig. En la columna Shapiro- Wilk porque los datos ingresados son 6 es decir menores a 50, en la tabla 16 en la tercera fila encontramos el P valor es de 0.00 al comparar con el nivel de significancia de 0.05.

Se tiene que el P valor es menor a el nivel de significancia, por lo tanto, se rechaza la H<sub>0</sub>, y se acepta la H<sub>1</sub>

Que indica que la planeación financiera estratégica no tiene distribución normal.

Este mismo procedimiento se realiza con la variable dependiente.

**La variable dependiente:** La utilidad

**H<sub>0</sub>;** La Utilidad de la empresa tiene distribución normal

**H<sub>1</sub>;** La Utilidad de la empresa no tiene distribución normal

**Tabla 17-5** Prueba de normalidad de la utilidad de la empresa

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
La utilidad	,249	5	,200 <sup>*</sup>	,816	5	,109

**Fuente:** IBM SPSS Statistics

En la tabla 17, el P valor es de 0.109 al comparar con el nivel de significancia de 0.05. Se tiene que el P valor es mayor a el nivel de significancia, por lo tanto, se acepta la H<sub>0</sub>

Que indica que la utilidad de la empresa tiene distribución normal.

Por los datos obtenidos de normalidad se aplica la prueba de Spearman, como se detalla en la tabla 18.

**Tabla 18-5** Prueba de Spearman de comprobación de hipótesis

<b>Correlaciones</b>			Planificación Financiera	La utilidad
Rho de Spearman	Planificación Financiera	Coefficiente de correlación	1,000	,559
		Sig. (bilateral)	.	,327
		N	5	5
	La utilidad	Coefficiente de correlación	,559	1,000
		Sig. (bilateral)	,327	.
		N	5	5

**Fuente:** IBM SPSS Statistics

Se toma el valor de Sig que es igual a 0.327 se compara con el nivel de significancia de 0.05.

Como el P valor es mayor se afirma  $H_0$

$H_1$ : La planeación financiera estratégica permitirá maximizar las utilidades.

**Decisión:**

Existe una relación lineal, directa baja entre la planeación financiera estratégica y la utilidad.

## CONCLUSIONES

- ✓ Al analizar la situación financiera en el año 2019, del Comercial San Francisco Comsafran Cía. Ltda. se observa un índice de rotación de inventarios bajo, lo que corresponden a 92 días de la mercadería en bodega, La cuenta de inventarios en el 2019 corresponde a un 64% de los activos, se propone realizar una encuesta a los clientes para definir sus hábitos de compra además de reducir esta cuenta mediante eliminación de inventario muerto, creando promociones de productos. Otro hallazgo importante son las cuentas por pagar comerciales tienen un valor que representa 53% de los pasivos, mediante el índice de endeudamiento de 6,51 se observa como la empresa le pertenece a terceros en este caso a los proveedores, el nivel de riesgo financiero es alto.
- ✓ En la planeación financiera estratégica se definió una misión, visión y estructura organizacional, con la que la que no contaba el Comercial San Francisco Comsafran Cía. Ltda. Además de plantear estrategias de venta y financieras para el periodo 2020-2023 con los siguientes resultados para los años proyectados, la rentabilidad neta del activo subió de 5,46% en el 2019 a 15,20% al 2023, el rendimiento financiero ROE creció de 40,99% al 44,88%, el indicador de rotación de inventarios bajo de 92 a 71 días, el índice de endeudamiento paso de 6,51 a 1,95, pese a todas las complicaciones que genero la pandemia COVID-19 que paralizó al mundo
- ✓ Se calculó con los ingresos y gastos proyectados, el Valor actual neto (VAN), Tasa interna de retorno (TIR) y Periodo de retorno de la Inversión (PRI), con una inversión de \$190.000,00 con un interés de 10% se encuentra un valor actual neto de \$142.602,83 una tasa de retorno de 34% y el tiempo en el que se recupera la inversión es de 2,61 años siendo factible la inversión. Además, se realiza un análisis de sensibilidad en diferentes escenarios, donde se encuentra que la inversión se puede realizarse con un 2% de reducción de ingresos y un 2% de incremento de egresos, para un 3% realizar la inversión no es factible.

## **RECOMENDACIONES:**

- ✓ Realizar un análisis de la situación financiera semestralmente para evaluar los cambios y detectar falencias con el objetivo de corregirlas inmediatamente.
- ✓ Incluir a todo el personal dentro de la ejecución de la planeación financiera estratégica, evaluar continuamente los macro procesos y las actividades para verificar la correcta gestión de las estrategias planteadas.
- ✓ Realizar el análisis de sensibilidad para varios escenarios en las inversiones futuras y determinar su viabilidad.
- ✓ Evaluar la planeación financiera estratégica del Comercial Comsanfran Cía. Ltda.



## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Olivares, K. L., & Marin Pastor, C. M. (2020). Incidencia del tratamiento contable y tributario de la provisión de cobranza dudosa en la utilidad antes de impuestos de G & L Servicios Educativos SRL, en Cajamarca, año 2019.
- Altuve, J. G. (2004). El uso del valor actual neto y la tasa interna de retorno para la valoración de las decisiones de inversión. *Actualidad contable FACES*, 7(9), 7-17.
- Álvarez, M., & Abreu, J. L. (2008). Estrategias financieras en la pequeña y mediana empresa. *Revista Daena (International Journal of Good Conscience)*, 3(2).
- Angulo, J. A. G. (2003). El estado de flujo de efectivo y el estado de cambios en el patrimonio neto: origen, contenido y utilidad. *Boletín de estudios económicos*, 58(178), 41.
- Arimany, N., & Viladecans, C. (2010). Estado de cambios en el patrimonio neto y estado de flujos de efectivo: Elaboración e Interpretación. Profit Editorial.
- Aguinaga, J., & Estrella, J. (2016). Diseño de una planeación financiera estratégica enfocada a la optimización de la gestión financiera de la Unidad Educativa Particular “Celestín Freinet” ubicado en el barrio la Gasca, de la ciudad de Quito. *Tesis de Ingeniería*. Universidad Central del Ecuador, Quito.
- BASE, B. (17 de Julio de 2019). *Grupo Financiero BASE*. Obtenido de <https://blog.bancobase.com/objetivo-planeacion-financiera-para-empresa>
- Betancur, J. A. C. (2009). Estados financieros: normas para preparación y presentación. Ecoe ediciones.
- Bonilla, F. L. (2010). El valor económico agregado (EVA) en el valor del negocio. *Revista Nacional de administración*, 1(1), 55-70.
- Burguete, A. C. L. (2016). *Análisis financiero*. Editorial digital UNID.
- Castro, A. M., & Castro, J. A. M. (2014). *Planeación financiera*. Grupo Editorial Patria.
- Carrero, E. P., & Rodríguez, J. Z. (1994). Análisis y formulación de las operaciones financieras. ESIC Editorial.
- Chapman, A. (2004). Análisis DOFA y análisis PEST. Accesible en: <http://www.degerencia.com/articulos.php>.
- Cornejo, E., & Díaz Solís, D. (2006). Medidas de Ganancia: EBITDA, EBIT, Utilidad Neta y Flujo de Efectivo.
- Cuevas, F. (2004). *Control de costos y gastos en los restaurantes*. Editorial Limusa.

- De La Hoz Suárez, B., Ferrer, M. A., & De La Hoz Suárez, A. (2008). Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma de decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo. *Revista de Ciencias Sociales*, 14(1), 88-109.
- Domínguez, D. B., Palazuelos, C. E. M., Unzaga, G. G. A., & Carrillo, K. M. T. (2014). La alternativa del diagnóstico empresarial para la gestión directiva en las pequeñas empresas comerciales en Sinaloa. *Telos*, 16(2), 278-299.
- Elizalde, L. (2019). Los estados financieros y las políticas contables. *593 Digital Publisher CEIT*, 4(5), 217-226.
- Estupiñán Gaitán, R. (2012). Estados financieros básicos bajo NIC/NIIF. *Ecoe Ediciones*. Bogotá. (Pág. 215).
- Esparragoza, E. R., & Henao Orozco, P. (2012). Formulación del plan estratégico para la empresa ALICO SA zona Santander (Bachelor's thesis, Universidad de La Sabana).
- Espinoza Carpio, I. L. (2018). Razones financieras de liquidez, actividad y endeudamiento para identificar la situación actual de la distribuidora farmacéutica Difare SA.
- Ferraro, C. A., Goldstein, E., Zuleta, L. A., & Garrido, C. (2011). Eliminando barreras: El financiamiento a las pymes en América Latina.
- Fred R, D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.
- García Guilianny, J., Durán, S., Cardeño Pórtela, E., Prieto Pulido, R., García Cali, E., & Paz Marcano, A. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Revista Espacio*, 16.
- García, J. A. C., Bedoya, L. J. R., & Ríos, C. E. C. (2010). La importancia de la planeación financiera en la elaboración de los planes de negocio y su impacto en el desarrollo empresarial. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 18(1), 179-194.
- Garzón Cajamarca, E. G. (2016). El estado de flujos de efectivo y su relación con el análisis financiero en las empresas comerciales.
- Gitman, L. J., & Joehnk, M. D. (2005). *Fundamentos de inversiones*. Pearson educación.
- Gomez, G. (2007). Planificación Estratégica Financiera Caso Corporación Veizaga S.A. *Tesis de maestría*. Universidad Mayor de San Simón, Bolivia.
- González, L. M. (2017). *Check-list para el diagnóstico empresarial: Una herramienta clave para el control de gestión*. Profit Editorial.
- Gutierrez Janampa, J. A., & Tapia Reyes, J. P. (2016). Relación entre liquidez y rentabilidad de las empresas del sector industrial que cotizan en la Bolsa de Valores de Lima, 2005-2014.
- Hernández, S. R. (2010). *METODOLOGÍA de la investigación*. (J. M. Chacón, Ed.) Mexico: McGRAW-HILL.
- Herrera, H. (2014). Propuesta de plan estratégico y financiero para una empresa que compete en el sector de comercialización de productos de ferretería en el sur del Distrito

- Metropolitano de Quito, Caso: Comercial Herrera. *Tesis de Ingeniería*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito.
- Hugo, B. R. (2006). *Indicadores financieros*. Ediciones Umbral.
- Lucas Herrera, E. L. (2019). *Gastos operativos y su incidencia en la rentabilidad* (Bachelor's thesis, Guayaquil: ULVR, 2019.).
- Levy, L. (2005). *Planeación Financiera en la Empresa Moderna*. ISEF EMPRESA LIDER.
- López, R. R., Morales, S. A. N., Toledo, C. E., & Delgado, V. I. Á. (2015). Factores críticos de éxito: una estrategia de competitividad. *Cultura Científica y Tecnológica*, (31).
- Londoño, C. F. (2004). Grupo Empresarial Antioqueño: evolución de políticas y estrategias, 1978-2002. *Revista eia*, (1), 47-62.
- Llanes, M. D. (2010). El análisis de los estados contables en un entorno dinámico y gerencial de la empresa. *Revista Universo Contábil*, 6(2), 121-140.
- Mascareñas, J. (1999). *Introducción a las finanzas corporativas*. España: Universidad Complutense de Madrid.
- Milla, M. R. (2014). *análisis financiero en las empresas*. Buenos Aires: Instituto Pacífico.
- Morales Castro, A., & Morales Castro, J. (2014). *Planeación Financiera*. México: Grupo Editorial Patria.
- Morales Castro, A., & Morales Castro, J. (2014). *Planeación Financiera*. México: Grupo Editorial Patria.
- Morillo, M. (2001). Rentabilidad financiera y reducción de costos. *Actualidad contable* *FACES*, 4(4), 35-48.
- Muñiz Cornejo, G. S. (2020). *propuesta del flujo de efectivo para la empresa transtiba holding sa* (Bachelor's thesis, Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.).
- Nakasone, G. T. (2001). *Análisis de Estados Financieros para la toma de decisiones*. Fondo Editorial PUCP.
- Negocios, C. C. (2014). *Estado de Resultados*.
- Ochoa Setzer, G. (2002). *Administración financiera*. Mc GrawHill. México.
- Pérez, J., & Polis, G. (2011). *Modelo de competitividad de las cinco fuerzas de Porter*.
- Quispe, P. (2017). *Análisis de la planificación financiera estratégica y el impacto de la rentabilidad de las empresas de servicios hoteleros, caso: Hotel la Posada del Príncipe, Arequipa 2014*. *Tesis de Ingeniería*. Universidad Nacional de San Agustín, Perú.
- Ramírez, A. A. R. (2008). Estado de Flujos de Efectivo y análisis de la empresa. *Partida doble*, (204), 48.
- Real Academia Española. (2013). *Finanzas*. En *Diccionario de la Lengua Española* (Edición de tricentenario). Obtenido de <https://definicion.de/finanzas/>
- Rodríguez, J. F. H. (2005). *Costo de Ventas*. Ediciones Fiscales ISEF.

- Rosillo, Y., Velázquez, R., & Marrero, C. (2012). La satisfacción laboral. Un acercamiento teórico metodológico para su estudio. *Observatorio de la economía Latinoamericana*, (163).
- Ruiz, X. (2012). Guía análisis PEST. Bogotá, Colombia.
- Sabino, C. (1996). *blogspot*. Recuperado el 21 de 01 de 2017, de [tesisdeinvestig.blogspot.com/](http://tesisdeinvestig.blogspot.com/): <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2011/11/tipos-de-investigacion-segun-ander-egg.html>
- Sáenz, L., & Sáenz, L. (2019). Razones financieras de liquidez: un indicador tradicional del estado financiero de las empresas. *Orbis Cognita*, 3(1), 81-90.
- Sánchez, P. Z. (1996). *Contabilidad general*. Francisco Javier Quesada Sánchez.
- Sánchez, H. A. C. (2014). Aplicación contable del valor presente en el contexto venezolano. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 22(1), 99-114.
- Sierra, E. R. C. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & gestión*, (35), 152-181.
- Suárez, B. D. L. H., Ferrer, M. A., & Suárez, A. D. L. H. (2008). Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 14(1), 88-109.
- Torres, M. O., Valdés, P. M. F., & Castillo, E. A. (2013). Desempeño logístico y rentabilidad económica. Fundamentos teóricos y resultados prácticos. *Economía y desarrollo*, 149(1), 182-193.
- Tovar, A. (2012). Estado de situación inicial. *Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/58262224/Estado-de-situacion-inicial>*.
- Valdivieso, M. B. (2011). *Contabilidad general*. Escobar..
- Valencia, W. A. (2011). Indicador de rentabilidad de proyectos: el valor actual neto (van) o el valor económico agregado (eva). *Industrial data*, 14(1), 15-18.
- Vargas, F. A. (2015). Nuevo procedimiento de presunción: Margen de utilidad bruta promedio ponderado. *Quipukamayoc*, 23(43), 61-68.
- Vicuña, J. M. (2012). *El plan estratégico en la práctica 3a ed.*
- Yardin, A. (2001, July). Buscando definir el verdadero significado económico de las depreciaciones. In VII Congreso del Instituto Internacional de Costos. II Congreso de la Asociación Española de Contabilidad Directiva. Universidad de León. España.

## ANEXO A. Balance general y Estado de resultados Cosamfran Cia Ltda 2018

FORMULARIO 101		DECLARACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA Y PRESENTACIÓN DE BALANZOS FORMULARIO UNICO SOCIEDADES Y ESTABLECIMIENTOS PERMANENTES			
100 IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN					
102	AÑO	2018	104	Nº DE FORMULARIO QUE SUSTITUYE	0.00
200	IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO				
201	RUC	09178816001	202	RAZÓN O DENOMINACIÓN SOCIAL	COMERCIAL SAN FRANCISCO COSAMFRAN CIA LTDA
			203	EXPEDIENTE	

OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS LOCALES Y/O DEL EXTERIOR		OPERACIONES DE ACTIVO		OPERACIONES DE PASIVO		OPERACIONES DE ACTIVO		OPERACIONES DE PASIVO						
CON PARTES RELACIONADAS LOCALES	OPERACIONES DE ACTIVO	003	+	0.00	OPERACIONES DE INGRESO	009	+	0.00	OPERACIONES DE INGRESO	015	+	0.00		
	OPERACIONES DE PASIVO	004	-	0.00	OPERACIONES DE PASIVO	010	-	0.00	OPERACIONES DE PASIVO	016	-	0.00		
	OPERACIONES DE INGRESO	005	+	0.00	OPERACIONES DE INGRESO	011	+	0.00	OPERACIONES DE INGRESO	017	+	0.00		
	OPERACIONES DE EGRESO	006	-	0.00	OPERACIONES DE EGRESO	012	-	0.00	OPERACIONES DE EGRESO	018	-	0.00		
OPERACIONES DE REGALIAS, SERVICIOS TÉCNICOS, ADMINISTRATIVOS, DE CONSULTORIA O SIMILARES		007	+	0.00	OPERACIONES DE REGALIAS, SERVICIOS TÉCNICOS, ADMINISTRATIVOS, DE CONSULTORIA O SIMILARES		012	+	0.00	OPERACIONES DE REGALIAS, SERVICIOS TÉCNICOS, ADMINISTRATIVOS, DE CONSULTORIA O SIMILARES		017	+	0.00
TOTAL OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS														
SUJETO PASIVO EXENTO DE APLICACIÓN DEL RÉGIMEN DE PRECIOS DE TRANSFERENCIA*														

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL											
ACTIVO				INGRESOS											
ACTIVOS CORRIENTES				TOTAL INGRESOS											
EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO				VALOR EXENTO / NO OBJETO (A efectos de la Conciliación Tributaria)											
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES	RELACIONADOS	LOCALES	311	+	31392.96	INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	VENTAS NETAS LOCALES DE BIENES	GRAVADAS CON TARIFA DIFERENTE DE 0% DE IVA	6001	+	3141385.34	6002	+	0.00	
		DEL EXTERIOR	312	+	0.00		GRAVADAS CON TARIFA 0% DE IVA O EXENTAS DE IVA	6003	+	17243.07	6004	+	0.00		
	(*) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR COMERCIALES POR INCUMPLIBILIDAD (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)		314	-	0.00		GRAVADAS CON TARIFA DIFERENTE DE 0% DE IVA	6005	+	0.00	6006	+	0.00		
	NO RELACIONADOS		LOCALES	315	+		268605.37	GRAVADAS CON TARIFA 0% DE IVA O EXENTAS DE IVA	6007	+	0.00	6008	+	0.00	
	DEL EXTERIOR		316	+	0.00		DE BIENES	6009	+	0.00	6010	+	0.00		
	(*) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR COMERCIALES POR INCUMPLIBILIDAD (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)		317	-	0.00		DE SERVICIOS	6011	+	0.00	6012	+	0.00		
	A ACCIONISTAS, SOCIOS, PARTICIPES, BENEFICIARIOS U OTROS TITULARES DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL		LOCALES	318	+		0.00	EXPORACIONES NETAS							
	DEL EXTERIOR		319	+	0.00		DE SERVICIOS	6013	+	0.00	6014	+	0.00		
	DIVIDENDOS POR COBRAR		EN EFECTIVO	320	+		0.00	DE BIENES	6015	+	0.00	6016	+	0.00	
	EN ACTIVOS DIFERENTES DEL EFECTIVO		321	+	0.00		DE SERVICIOS	6017	+	0.00	6018	+	0.00		
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES	OTRAS RELACIONADAS		LOCALES	322	+	3686.19	DE BIENES	6019	+	0.00	6020	+	0.00		
	DEL EXTERIOR		323	+	0.00	DE SERVICIOS	6021	+	0.00	6022	+	0.00			
	(*) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR POR INCUMPLIBILIDAD (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)		324	-	0.00	DE BIENES	6023	+	0.00	6024	+	0.00			
	OTRAS NO RELACIONADAS		LOCALES	325	+	0.00	DE SERVICIOS	6025	+	0.00	6026	+	0.00		
	DEL EXTERIOR		326	+	0.00	DE BIENES	6027	+	0.00	6028	+	0.00			
	(*) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR POR INCUMPLIBILIDAD (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)		327	-	0.00	DE SERVICIOS	6029	+	0.00	6030	+	0.00			
	A COSTO AMORTIZADO		328	+	0.00	DE BIENES	6031	+	0.00	6032	+	0.00			
	(*) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE OTROS ACTIVOS FINANCIEROS CORRIENTES MEDIDOS A COSTO AMORTIZADO (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCOBRABLES)		329	-	0.00	DE SERVICIOS	6033	+	0.00	6034	+	0.00			
	A VALOR RAZONABLE		330	+	0.00	DE BIENES	6035	+	0.00	6036	+	0.00			
	RELACIONADOS		331	+	0.00	DE SERVICIOS	6037	+	0.00	6038	+	0.00			
PORCIÓN CORRIENTE DE ARRENDAMIENTOS FINANCIEROS POR COBRAR	NO RELACIONADOS		332	+	0.00	DE BIENES	6039	+	0.00	6040	+	0.00			
	RELACIONADOS		333	+	0.00	DE SERVICIOS	6041	+	0.00	6042	+	0.00			
IMPORTE BRUTO ADEUDADO POR LOS CLIENTES POR EL TRABAJO EJECUTADO EN CONTRATOS DE CONSTRUCCIÓN	NO RELACIONADOS		334	+	0.00	DE BIENES	6043	+	0.00	6044	+	0.00			
	RELACIONADOS		335	+	0.00	DE SERVICIOS	6045	+	0.00	6046	+	0.00			
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (ISD)		336	+	0.00	DE BIENES	6047	+	0.00	6048	+	0.00			
	CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (IVA)		336	+	0.00	DE SERVICIOS	6049	+	0.00	6050	+	0.00			
	CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (IMPUESTO A LA RENTA)		337	+	9321.92	DE BIENES	6051	+	0.00	6052	+	0.00			
	MERCADERIAS EN TRANSITO		338	+	0.00	DE SERVICIOS	6053	+	0.00	6054	+	0.00			
INVENTARIOS	INVENTARIO DE MATERIA PRIMA (NO PARA LA CONSTRUCCIÓN)		340	+	0.00	DE BIENES	6055	+	0.00	6056	+	0.00			
	INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO (EXCLUYENDO OBRAS INMUEBLES EN CONSTRUCCIÓN PARA LA VENTA)		341	+	0.00	DE SERVICIOS	6057	+	0.00	6058	+	0.00			
	INVENTARIO DE PROD. TERM. Y MERCAD. EN ALMACÉN (EXCLUYENDO OBRAS INMUEBLES TERMINADOS PARA LA VENTA)		342	+	404246.06	DE BIENES	6059	+	0.00	6060	+	0.00			
	INVENTARIO DE SUMINISTROS, HERRAMIENTAS, REPUESTOS Y MATERIALES (NO PARA LA CONSTRUCCIÓN)		343	+	0.00	DE SERVICIOS	6061	+	0.00	6062	+	0.00			
	INVENTARIO DE MATERIA PRIMA, SUMINISTROS Y MATERIALES PARA LA CONSTRUCCIÓN		344	+	0.00	DE BIENES	6063	+	0.00	6064	+	0.00			
	INVENTARIO DE OBRAS INMUEBLES EN CONSTRUCCIÓN PARA LA VENTA		345	+	0.00	DE SERVICIOS	6065	+	0.00	6066	+	0.00			
	INVENTARIO DE OBRAS INMUEBLES TERMINADOS PARA LA VENTA		346	+	0.00	DE BIENES	6067	+	0.00	6068	+	0.00			
			346	+	0.00	DE SERVICIOS	6069	+	0.00	6070	+	0.00			





TANGIBLES				+/- AJUSTES			
INTANGIBLES				SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES QUE CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS			
(1) DEPRECIACIÓN / AMORTIZACIÓN ACUMULADA DE ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN, EVALUACIÓN Y EXPLOTACIÓN				BENEFICIOS SOCIALES, INDEMNIZACIONES Y OTRAS REMUNERACIONES QUE NO CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IESS			
(2) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN, EVALUACIÓN Y EXPLOTACIÓN				APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUYE FONDO DE RESERVA)			
COSTO				HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS			
AJUSTE ACUMULADO POR APLICACIÓN DEL MÉTODO DE LA PARTICIPACIÓN (VALOR PATRIMONIAL PROPORCIONAL)				HONORARIOS Y OTROS PAGOS A NO RESIDENTES POR SERVICIOS OCASIONALES			
COSTO				JUBILACIÓN PATRONAL			
AJUSTE ACUMULADO POR APLICACIÓN DEL MÉTODO DE LA PARTICIPACIÓN (VALOR PATRIMONIAL PROPORCIONAL)				DESAHUICIO			
COSTO				OTROS			
AJUSTE ACUMULADO POR APLICACIÓN DEL MÉTODO DE LA PARTICIPACIÓN (VALOR PATRIMONIAL PROPORCIONAL)				DEL COSTO HISTÓRICO DE PROPIEDADES DE PLANTA Y EQUIPO			
OTROS DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL EN SOCIEDADES QUE NO SON SUBSIDIARIAS, NI ASOCIADAS, NI NEGOCIOS CONJUNTOS				ACELERADA			
(2) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE INVERSIONES NO CORRIENTES				NO ACCELERADA			
RELAZIONADAS DEL EXTERIOR				DEL COSTO HISTÓRICO DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN			
Cuentas y documentos por cobrar comerciales no corrientes				DEL COSTO HISTÓRICO DE ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN, EVALUACIÓN Y EXPLOTACIÓN DE RECURSOS MINERALES			
NO RELACIONADAS DEL EXTERIOR				PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO			
(1) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR COMERCIALES POR INCORPORABILIDAD (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCORPORABLES)				DEL AJUSTE ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES			
LOCALS				PROPIEDADES DE INVERSIÓN			
DEL EXTERIOR				ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN, EVALUACIÓN Y EXPLOTACIÓN DE RECURSOS MINERALES			
(1) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR COMERCIALES POR INCORPORABILIDAD (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCORPORABLES)				OTROS			
A ACCIONISTAS, SOCIOS, PARTICIPES, BENEFICIARIOS U OTROS TITULARES DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL				DE ACTIVOS BIOLÓGICOS			
LOCALS				OTRAS DEPRECIACIONES			
DEL EXTERIOR				DEL COSTO HISTÓRICO DE ACTIVOS INTANGIBLES			
(1) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR COMERCIALES POR INCORPORABILIDAD (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCORPORABLES)				DEL COSTO HISTÓRICO DE ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN, EVALUACIÓN Y EXPLOTACIÓN DE RECURSOS MINERALES			
LOCALS				EXPLOTACIÓN DE RECURSOS MINERALES			
DEL EXTERIOR				ACTIVOS INTANGIBLES			
(1) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR COMERCIALES POR INCORPORABILIDAD (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCORPORABLES)				DEL AJUSTE ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES			
LOCALS				OTROS			
DEL EXTERIOR				OTRAS AMORTIZACIONES			
(1) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR COMERCIALES POR INCORPORABILIDAD (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCORPORABLES)				DE ACTIVOS FINANCIEROS (REVERSIÓN DE PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCORPORABLES)			
LOCALS				DE INVENTARIOS			
DEL EXTERIOR				DE ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA			
(1) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR COMERCIALES POR INCORPORABILIDAD (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCORPORABLES)				DE ACTIVOS BIOLÓGICOS			
LOCALS				DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO			
DEL EXTERIOR				DE ACTIVOS INTANGIBLES			
(1) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR COMERCIALES POR INCORPORABILIDAD (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCORPORABLES)				DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN			
LOCALS				DE ACTIVOS DE EXPLORACIÓN, EVALUACIÓN Y EXPLOTACIÓN DE RECURSO MINERALES			
DEL EXTERIOR				DE INVERSIONES NO CORRIENTES			
(1) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE OTROS ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES MEDIDOS A COSTO AMORTIZADO (PROVISIONES PARA CRÉDITOS INCORPORABLES)				OTRAS			
A VALOR RAZONABLE				POR GARANTÍAS			
RELAZIONADAS				POR DESMANTELAMIENTO			
NO RELACIONADAS				POR CONTRATOS ONEROSOS			
POR DIFERENCIAS TEMPORARIAS				POR REESTRUCTURACIONES DE NEGOCIOS			
POR PERDIDAS TRIBUTARIAS SUJETAS A AMORTIZACIÓN EN PERÍODOS SUJETS				POR REEMBOLSOS A CLIENTES			
CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (ISD)				POR LITIGIOS			
CREDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (IMPUESTO A LA RENTA)				(1) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE LOS AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN (INFORMATIVO)			
OTROS				(1) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE LOS AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN (INFORMATIVO)			
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES				AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN Y EVALUACIÓN DE RECURSOS MINERALES (INFORMATIVO)			
TOTAL DEL ACTIVO				AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE ACTIVOS INTANGIBLES (INFORMATIVO)			
AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE OTRAS PARTIDAS DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO (INFORMATIVO)				AMORTIZACIÓN ACUMULADA DE LOS AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE ACTIVOS INTANGIBLES (INFORMATIVO)			
(1) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE LOS AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE OTRAS PARTIDAS DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO (INFORMATIVO)				AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN (INFORMATIVO)			
AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE ACTIVOS INTANGIBLES (INFORMATIVO)				AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE ACTIVOS INTANGIBLES (INFORMATIVO)			
(1) AMORTIZACIÓN ACUMULADA DE LOS AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE ACTIVOS INTANGIBLES (INFORMATIVO)				AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN (INFORMATIVO)			
AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN (INFORMATIVO)				(1) DEPRECIACIÓN ACUMULADA DE LOS AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN (INFORMATIVO)			
AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN Y EVALUACIÓN DE RECURSOS MINERALES (INFORMATIVO)				AJUSTES ACUMULADOS POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN Y EVALUACIÓN DE RECURSOS MINERALES (INFORMATIVO)			
(1) DEPRECIACIÓN/AMORTIZACIÓN ACUMULADA DEL AJUSTE ACUMULADO POR REEXPRESIONES O REVALUACIONES DE ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN Y EVALUACIÓN DE RECURSOS MINERALES (INFORMATIVO)				TOTAL DE LAS REVALUACIONES Y OTROS AJUSTES POSITIVOS PRODUCTO DE VALORACIONES FINANCIERAS EXCLUIDOS DEL CALCULO DEL ANTICIPO, PARA TODOS LOS ACTIVOS (INFORMATIVO)			
TOTAL DE LAS REVALUACIONES Y OTROS AJUSTES POSITIVOS PRODUCTO DE VALORACIONES FINANCIERAS EXCLUIDOS DEL CALCULO DEL ANTICIPO, PARA TODOS LOS ACTIVOS (INFORMATIVO)				(1) TOTAL DEPRECIACIÓN ACUMULADA DEL AJUSTE ACUMULADO POR REEXPRESIONES Y OTROS AJUSTES NEGATIVOS PRODUCTO DE VALORACIONES FINANCIERAS EXCLUIDOS DEL CALCULO DEL ANTICIPO, PARA TODOS LOS ACTIVOS (INFORMATIVO)			
(1) TOTAL DEPRECIACIÓN ACUMULADA DEL AJUSTE ACUMULADO POR REEXPRESIONES Y OTROS AJUSTES NEGATIVOS PRODUCTO DE VALORACIONES FINANCIERAS EXCLUIDOS DEL CALCULO DEL ANTICIPO, PARA TODOS LOS ACTIVOS (INFORMATIVO)				TOTAL COSTO DE TERRENOS EN LOS QUE SE DESARROLLAN ACTIVIDADES AGRICOLARIAS (EXCLUYENDO SUS REVALUACIONES O REEXPRESIONES) (INFORMATIVO)			
TOTAL COSTO DE TERRENOS EN LOS QUE SE DESARROLLAN ACTIVIDADES AGRICOLARIAS (EXCLUYENDO SUS REVALUACIONES O REEXPRESIONES) (INFORMATIVO)				TOTAL DETERIORO ACUMULADO DEL COSTO DE TERRENOS EN LOS QUE SE DESARROLLAN ACTIVIDADES AGRICOLARIAS (INFORMATIVO)			
TOTAL DETERIORO ACUMULADO DEL COSTO DE TERRENOS EN LOS QUE SE DESARROLLAN ACTIVIDADES AGRICOLARIAS (INFORMATIVO)				TOTAL COSTO DE TERRENOS EN LOS QUE SE DESARROLLAN PROYECTOS INMOBILIARIOS PARA LA VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL (EXCLUYENDO SUS REVALUACIONES O REEXPRESIONES) (INFORMATIVO)			
TOTAL COSTO DE TERRENOS EN LOS QUE SE DESARROLLAN PROYECTOS INMOBILIARIOS PARA LA VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL (EXCLUYENDO SUS REVALUACIONES O REEXPRESIONES) (INFORMATIVO)				TOTAL DETERIORO ACUMULADO DEL COSTO DE TERRENOS EN LOS QUE SE DESARROLLAN PROYECTOS INMOBILIARIOS PARA LA VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL (INFORMATIVO)			
TOTAL DETERIORO ACUMULADO DEL COSTO DE TERRENOS EN LOS QUE SE DESARROLLAN PROYECTOS INMOBILIARIOS PARA LA VIVIENDA DE INTERÉS SOCIAL (INFORMATIVO)				TOTAL DE INTERESES IMPUTADOS NO DEVENADOS (FUTUROS INGRESOS FINANCIEROS EN EL ESTADO DE RESULTADOS) POR ACUERDOS QUE CONSTITUYEN EFECTIVAMENTE UNA TRANSACCIÓN FINANCIERA O COBRO DIFERIDO (INFORMATIVO)			
TOTAL DE INTERESES IMPUTADOS NO DEVENADOS (FUTUROS INGRESOS FINANCIEROS EN EL ESTADO DE RESULTADOS) POR ACUERDOS QUE CONSTITUYEN EFECTIVAMENTE UNA TRANSACCIÓN FINANCIERA O COBRO DIFERIDO (INFORMATIVO)				ACTIVOS (FIDEICOMISOS Y GENERADOS) EN FIDEICOMISOS MERCANTILES O ENCARGOS FIDUCIARIOS DONDE EL CONTRIBUYENTE ES CONSTITUYENTE O APORTANTE (INFORMATIVO)			
ACTIVOS (FIDEICOMISOS Y GENERADOS) EN FIDEICOMISOS MERCANTILES O ENCARGOS FIDUCIARIOS DONDE EL CONTRIBUYENTE ES CONSTITUYENTE O APORTANTE (INFORMATIVO)				ACTIVOS ADQUIRIDOS POR EL VALOR DE LAS UTILIDADES INVERTIDAS (GENERADAS EN EL PERÍODO ANTERIOR AL DECLARADO) (INFORMATIVO)			
ACTIVOS ADQUIRIDOS POR EL VALOR DE LAS UTILIDADES INVERTIDAS (GENERADAS EN EL PERÍODO ANTERIOR AL DECLARADO) (INFORMATIVO)				PERDIDA EN LA ENAJENACIÓN DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL			
PERDIDA EN LA ENAJENACIÓN DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL				7037			
7040				7041			
7043				7044			
7046				7047			
7049				7050			
7052				7053			
7055				7056			
7058				7059			
7061				7062			
7064				7065			
7067				7068			
7070				7071			
7073				7074			
7076				7077			
7079				7080			
7083				7084			
7086				7087			
7089				7090			
7091				7092			
7094				7095			
7097				7098			
7100				7101			
7103				7104			
7106				7107			
7109				7110			
7113				7114			
7116				7117			
7119				7120			
7123				7124			
7127				7128			
7131				7132			
7134				7135			
7138				7139			
7142				7143			
7146				7147			
7149				7150			
7152				7153			
7155				7156			
7158				7159			
7160				7161			
7163				7164			
7166				7167			
7169				7170			
7173				7174			
7176				7177			
7178				7179			
7182				7183			
7185				7186			
7188				7189			
7190				7191			
7194				7195			





TOTAL DE INTERESES IMPLÍCITOS NO DEVENGADOS (FUTUROS GASTOS FINANCIEROS EN EL ESTADO DE RESULTADOS) POR ACUERDO QUE CONSTITUYEN EFECTIVAMENTE UNA TRANSACCIÓN FINANCIERA O PAGO DIFERIDO (INFORMATIVO)		891	-	0.00	DE ACTIVOS BIOLÓGICOS AL VALOR RAZONABLE MENOS COSTOS DE VENTA	830	-	0.00	831	-	0.00
PASIVOS INCURRIDOS EN FIDEICOMISOS MERCANTILES O ENCARGOS FIDUCIARIOS COMO EL CONTRIBUYENTE ES CONSTITUYENTE O APORTANTE (INFORMATIVO)		892	+	0.00	AMORTIZACIÓN PÉRDIDAS TRIBUTARIAS DE AÑOS ANTERIORES				833	-	0.00
PATRIMONIO					POR OTRAS DIFERENCIAS TEMPORARIAS	834	+	0.00	836	+	0.00
CAPITAL SUSCRITO Y/O ASIGNADO		801	+	1300.00	UTILIDAD GRAVABLE				838	+	0.00
(C) CAP. SOC. NO PAGADO, ACCIONES EN TESORERÍA		802	-	0.00	PÉRDIDA SUJETA A AMORTIZACIÓN EN PERÍODOS SIGUIENTES				837	+	42987.82
APORTES DE SOCIOS, ACCIONISTAS, PARTICIPES, FUNDADORES, BENEFICIARIOS U OTROS TITULARES DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL PARA FUTURA CAPITALIZACIÓN		803	+	0.00	INFORMACIÓN RELACIONADA CON EL DEBER				838	+	0.00
RESERVA LEGAL		804	+	0.00	¿CUMPLE EL DEBER DE INFORMAR SOBRE LA COMPOSICIÓN SOCIETARIA DENTRO DE LOS PLAZOS ESTABLECIDOS?				839	+	0.00
RESERVA FACULTATIVA		805	+	0.00	DE INFORMAR LA COMPOSICIÓN SOCIETARIA A LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE ACCIONISTAS - APO				840	+	0.00
OTRAS		806	+	188823.18	CONTRIBUYENTE DECLARANTE ES ADMINISTRADOR U OPERADOR DE ZEDDET				841	+	INA
RESERVA DE CAPITAL		807	+	0.00					842	+	0.00
RESERVA POR DONACIONES		808	+	0.00	INFORMACIÓN RELACIONADA POR RESULTADOS DENTRO Y FUERA DE ZEDDES				844	+	0.00
OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES/RESERVA POR VALUACIÓN PROCEDENTE DE LA APLICACIÓN DE NORMAS ECUATORIANAS DE CONTABILIDAD - NEC)		809	+	0.00	UTILIDAD GRAVABLE				845	+	42987.82
SUPERAVIT POR REVALUACIÓN DE INVERSIONES PROCEDENTE DE LA APLICACIÓN DE NORMAS ECUATORIANAS DE CONTABILIDAD - NEC)		810	+	0.00	PÉRDIDA SUJETA A AMORTIZACIÓN EN PERÍODOS SIGUIENTES	846	+	0.00	846	+	0.00
UTILIDADES ACUMULADAS DE EJERCICIOS ANTERIORES		811	+	0.00	UTILIDAD A REINVERTIR Y CAPITALIZAR Sujeta igualmente a reducción de la tarifa	846	+	0.00	847	+	0.00
RETENCIONES ACUMULADAS DE EJERCICIOS ANTERIORES		812	+	17.65	SALDO UTILIDAD GRAVABLE	848	+	0.00	849	+	0.00
RESULTADOS ACUMULADOS POR ADOPCIÓN POR PRIMERA VEZ DE LA NIIF		813	+	0.00	TOTAL IMPUESTO CAUSADO				850	+	0.00
UTILIDAD DEL EJERCICIO		814	+	0.00	SALDO DEL ANTICIPO PENDIENTE DE PAGO ANTES DE REBAJA (Traslade campo 876 declaración periodo anterior)				800	+	0.00
GUBERNO DEL EJERCICIO		816	+	42987.82	(-) ANTICIPO DETERMINADO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO FISCAL DECLARADO (Traslade campo 879 declaración periodo anterior)				801	+	0.00
SUPERAVIT DE REVALUACIÓN ACUMULADO		817	+	0.00	(-) REBAJA DEL SALDO DEL ANTICIPO - DECRETO EJECUTIVO No. 210				802	+	0.00
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO		818	+	0.00	(-) ANTICIPO REDUCIDO CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO FISCAL DECLARADO (851-852)				803	+	0.00
ACTIVOS INTANGIBLES		819	+	0.00	(-) IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO MAYOR AL ANTICIPO REDUCIDO (850-853)				804	+	0.00
OTROS		820	+	0.00	(-) CRÉDITO TRIBUTARIO GENERADO POR ANTICIPO (Aplica para Ejercicios Anteriores a 2010)				805	+	0.00
GANANCIAS Y PERDIDAS ACUMULADAS POR INVERSIONES EN INSTRUMENTOS DE PATRIMONIO MEDIO A VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS EN OTRO RESULTADO INTEGRAL		821	+	0.00	(-) SALDO DEL ANTICIPO PENDIENTE DE PAGO				806	+	0.00
GANANCIAS Y PERDIDAS ACUMULADAS POR LA CONVERSIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS DE UN NEGOCIO EN EL EXTRANJERO		822	+	0.00	(-) RETENCIONES EN LA FUENTE QUE LE REALIZARON EN EL EJERCICIO FISCAL				807	+	8321.92
GANANCIAS Y PERDIDAS ACTUARIALES		823	+	0.00	(-) RETENCIONES POR DIVIDENDOS ANTICIPADOS				808	+	0.00
LA PARTE EFECTIVA DE LAS GANANCIAS Y PÉRDIDAS DE LOS INSTRUMENTOS DE COBERTURA EN UNA COBERTURA DE FLUJOS DE EFECTIVO		824	+	0.00	(-) RETENCIONES POR INGRESOS PROVENIENTES DEL EXTERIOR CON DERECHO A CRÉDITO TRIBUTARIO				809	+	0.00
OTROS		825	+	0.00	(-) ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA PAGADO POR ESPECTÁCULOS PÚBLICOS				810	+	0.00
TOTAL PATRIMONIO		898	+	117017.88	(-) CRÉDITO TRIBUTARIO DE AÑOS ANTERIORES				851	+	0.00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		899	+	823009.88	(-) CRÉDITO TRIBUTARIO GENERADO EN EL EJERCICIO FISCAL DECLARADO				852	+	0.00
DIVIDENDOS DECLARADOS (DISTRIBUIDOS) A FAVOR DE TITULARES DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL EN EL EJERCICIO FISCAL (INFORMATIVO)		826	+	0.00	GENERADO POR IMPUESTO A LA SALIDA DE DIVISAS				853	+	0.00
DIVIDENDOS PAGADOS (LIQUIDADOS) A TITULARES DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL EN EL EJERCICIO FISCAL (INFORMATIVO)		827	+	0.00	EXONERACION Y CRÉDITO TRIBUTARIO POR LEYES ESPECIALES				854	+	0.00
					SUBTOTAL IMPUESTO A PAGAR				855	+	0.00
					SUBTOTAL SALDO A FAVOR				856	+	9321.92
					(-) IMPUESTO A LA RENTA ÚNICO (A partir del ejercicio 2015 registre la sumatoria de los valores pagados mensualmente por concepto de impuesto único)				857	+	0.00
					(-) CRÉDITO TRIBUTARIO PARA LA LIQUIDACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA ÚNICO (A partir del ejercicio 2015 casilla informar)				858	+	0.00
					IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR				859	+	0.00
					SALDO A FAVOR CONTRIBUYENTE				860	+	9321.92
					ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA PRÓXIMO AÑO				871	+	12137.88
					(-) EXONERACIONES Y REBAJAS AL ANTICIPO				872	+	0.00
					(*) OTROS CONCEPTOS				873	+	0.00
					ANTICIPO DETERMINADO PRÓXIMO AÑO 874+875-876				874	+	12137.88
					PRIMERA CUOTA				875	+	8068.81
					SEGUNDA CUOTA				876	+	8068.81
					SALDO A LIQUIDARSE EN DECLARACIÓN PRÓXIMO AÑO				880	+	0.00
					GANANCIAS Y PERDIDAS POR REVALUACIONES				881	+	0.00
					PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO				882	+	0.00
					ACTIVOS INTANGIBLES				883	+	0.00
					OTROS				884	+	0.00
					GANANCIAS Y PERDIDAS POR INVERSIONES EN INSTRUMENTOS DE PATRIMONIO MEDIO A VALOR RAZONABLE CON CAMBIOS EN OTRO RESULTADO INTEGRAL				885	+	0.00
					GANANCIAS Y PERDIDAS POR LA CONVERSIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS DE UN NEGOCIO EN EL EXTRANJERO				886	+	0.00
					GANANCIAS Y PERDIDAS ACTUARIALES				887	+	0.00
					LA PARTE EFECTIVA DE LAS GANANCIAS Y PERDIDAS DE LOS INSTRUMENTOS DE COBERTURA EN UNA COBERTURA DE FLUJOS DE EFECTIVO				888	+	0.00
					OTROS				889	+	0.00
					GASTO (INGRESO) POR IMPUESTO A LA RENTA DEL PERÍODO				890	+	0.00
					GASTO (INGRESO) POR IMPUESTO A LA RENTA DIFERIDO (INFORMATIVO)				891	+	0.00
					PAGO FRECUENTE (informar)				892	+	0.00
					DETALLE DE IMPUTACIÓN AL PAGO (para declaraciones sustitutivas)				893	+	0.00
					INTERÉS				894	+	0.00
					IMPUESTO				895	+	0.00
					MULTA				896	+	0.00
(VALORES A PAGAR Y FORMA DE PAGO (luego de imputación si pago en declaraciones sustitutivas))									902	+	0.00
TOTAL IMPUESTO A PAGAR									903	+	0.00
INTERÉS POR MORSA									904	+	0.00
MULTA									905	+	0.00
TOTAL PAGADO									906	+	0.00
MEDIANTE CHEQUE, DÉBITO BANCARIO, EFECTIVO U OTRAS FORMAS DE PAGO									907	+	0.00
MEDIANTE COMPENSACIONES									908	+	0.00
MEDIANTE NOTAS DE CRÉDITO									909	+	0.00
MEDIANTE TÍTULOS DEL BANCO CENTRAL (TBC)									910	+	0.00
MEDIANTE NOTAS DE CRÉDITO CARTULARES									911	+	0.00
DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO DEMATERIALIZADAS									912	+	0.00
DETALLE DE COMPENSACIONES									913	+	0.00
TÍTULOS DEL BANCO CENTRAL (TBC)									914	+	0.00
DECLARO QUE LOS DATOS PROPORCIONADOS EN ESTE DOCUMENTO SON EXACTOS Y VERDADEROS, POR LO QUE ASUMO LA RESPONSABILIDAD LEGAL QUE DE ELLOS SE DERIVEN (Art. 101 de la L.R.T.)									915	+	0.00
FIRMA REPRESENTANTE LEGAL									916	+	0.00
FIRMA CONTADOR									917	+	0.00
NOMBRE	Cédula de Identidad o No. de Pasaporte	0601034481	NOMBRE	RUC No.	0801801269001				918	+	0.00
198			199						919	+	0.00

Outlook

Buscar

Reunirse ahora

El explorador admite Outlook.com como controlador de correo electrónico predeterminado. Probar ahora Volver a preguntar más tarde No volver a mostrar

Mensaje nuevo

Responder | Eliminar | Archivo | No deseado | Limpiar | Mover a

Carpetas

- Bandeja de... 3111
- Correo no de... 39
- Borradores 106
- Elementos envia...
- Programado
- Elementos elimi...
- Archivo
- Notas
- ANDALUZA
- Historial de conv...

Translation Sun 3 Oct

MARJORY ESTEFANIA LECHON DE LA CRUZ <marjory.lechon@esPOCH.edu.ec>

Dom 3 Oct 2021 11:40

Para: Usted; Centro de Idiomas

DANIELA CAMINOS MO...  
47 KB

Dear Ms. Daniela Caminos Moreno

The purpose of this email is to inform you that the respective translation of your abstract from;

**Programa de Maestria: Maestria FINANZAS - Cohorte II**

It has been carried out satisfactorily. If you have any queries, please answer the email.

Regards  
Marjory E. Lechon  
EFL Professor

Responder | Responder a todos | Reenviar

Parece que usa un bloqueador de anuncios. Para maximizar el espacio en la bandeja de entrada, regístrese en [Outlook sin anuncios.](#)



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS Y RECURSOS DEL APRENDIZAJE  
UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y DOCUMENTAL**

**REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA**

**Fecha de entrega:** 27 / 10 / 2021

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> <i>Erica Daniela Caminos Moreno</i>
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<i>Instituto de Posgrado y Educación Continua</i>
<b>Título a optar:</b> <i>Magíster en Finanzas</i>
<b>f. Analista de Biblioteca responsable:</b> <i>Lic. Luis Caminos Vargas Mgs.</i>

**LUIS  
ALBERTO  
CAMINOS  
VARGAS**

Firmado digitalmente por  
LUIS ALBERTO CAMINOS  
VARGAS  
Nombre de reconocimiento  
(DN): c=EC, l=RIOBAMBA,  
serialNumber=0602766974,  
cn=LUIS ALBERTO CAMINOS  
VARGAS  
Fecha: 2021.10.27 08:35:27  
-05'00'



0097-DBRAI-UPT-IPEC-2021