



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**ESCUELA INGENIERÍA DE FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR**  
**CARRERA: INGENIERÍA FINANCIERA**  
**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERO EN FINANZAS**

TEMA:

“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA AGENCIA DE VIAJES JULIO VERNE JUVER CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, EN EL PERÍODO 2016-2017”.

**AUTOR:**

DALTON FABIAN CONGACHA YAURIPOMA

RIOBAMBA – ECUADOR

2017

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por el Señor Dalton Fabian Congacha Yauripoma, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido se autoriza su presentación.

---

Ing. William Patricio Cevallos Silva

**DIRECTOR DEL TRIBUNAL**

---

Ing. María Fernanda Miranda Salazar

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Dalton Fabian Congacha Yauripoma declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 13 de Junio 2017

**Dalton Fabian Congacha Yauripoma**

**C.C. 1900626985**

## **DEDICATORIA**

Dedicado primeramente a Dios por que es quien me dio la vida y buena salud, la sabiduría y perseverancia para continuar y llegar hasta este punto de mi proceso formativo.

Igualmente a mis padres, que a pesar de la distancia física fueron quienes me brindaron su apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias, y quienes con sus consejos y ejemplos de constancia y esfuerzo me enseñaron el valor de salir adelante con muho esfuerzo.

A mis familiares que estuvieron al tanto de cada avance que tenía dentro de mi proceso formativo y que de manera directa e indirecta hacían parte de la motivación que tenia para seguir este camino y no parar.

A mis amigos, por compartir los buenos y malos momentos vividos y ser cómplices de cada paso que daba, y por enseñarme el valor de la amistad.

Y a todas aquellas personas que falto por mencionar, pero que ellos y ellas saben muy bien quienes son.

*Dalton Fabián*

## **AGRADECIMIENTO**

Doy gracias a Dios, quien por su amor y bondad me dieron vida, salud y fortaleza para culminar una etapa mas en mi vida; gracias a mi familia porque a pesar de la distancia siempre estuvieron siguiendo mis pasos y apoyando cada decisión tomada.

Igualmente, agradezco a mis amigos por su compañerismo y amistad, y por todo el apoyo moral, emocional y humano que me brindaron, los cuales fueron necesarios para continuar en los momentos difíciles de esta profesión.

También quiero agradecer a mis profesores, quienes me brindaron todos sus conocimientos, y día a día me iban formando como mejor persona y mejor profesional.

De la misma forma agradezco tanto al director y tutor de mis tesis, quienes con sus asesorías me guiaron para ir alimentando mi tesis hasta culminarla de manera satisfactoria.

Y por último gracias a todas esas personas que con su voz de aliento me animaban para no desfallecer frente a los obstáculos que se me atravesaba, gracias porque por ustedes y por mis perseverancia hoy estoy donde estoy.

*Dalton Fabián*

## ÍNDICE GENERAL

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de gráficos.....	viii
Índice de tablas .....	ix
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
Introducción .....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA.....	2
1.1.1 Formulación del problema .....	2
1.1.2 Sistematización del problema .....	3
1.1.3 Delimitación del problema.....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	3
1.3 OBJETIVOS .....	4
1.3.1 Objetivo General:.....	4
1.3.2 Objetivo Específico: .....	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	5
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	5
2.1.1 Antecedentes histórico.....	7
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	8
2.2.1 Modelo de gestión.....	8
2.2.2 Análisis del macroambiente del sector turístico en Ecuador .....	33
2.3 IDEA A DEFENDER .....	45
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	46
3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	46
3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	46
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	48

3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	49
3.4.1	Métodos .....	49
3.4.2	Técnicas e Instrumentos.....	51
3.5	RESULTADOS .....	52
3.5.1	Análisis e interpretación de resultados de entrevista a Gerencia.....	52
3.6	VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER .....	69
	CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	70
4.1	TÍTULO .....	70
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	101
	CONCLUSIONES .....	138
	RECOMENDACIONES.....	139
	BIBLIOGRAFIA .....	140
	ANEXOS .....	145

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Modelo Financiero .....	11
Gráfico 2: La empresa y las finanzas .....	13
Gráfico 3: Estructura del modelo de gestión.....	15
Gráfico 4: Cuentas por pagar .....	25
Gráfico 5: Inflación Anual .....	36
Gráfico 6: Pilares Turismo sostenible .....	41
Gráfico 7: Ustedes otorgan créditos a sus clientes.....	59
Gráfico 8: Han trabajado con proveedores a crédito.....	60
Gráfico 9: La empresa tiene créditos con entidades financieras .....	61
Gráfico 10: Qué tan importante es para usted el análisis financiero en la toma de decisiones.....	62
Gráfico 11: Ustedes revisan periódicamente la información financiera de la empresa	63
Gráfico 12: Qué información se toma en cuenta para la toma de decisiones .....	64
Gráfico 13: Con información financiera oportuna en qué medida podría mejorar el desempeño gerencial y directivo de la empresa.....	65
Gráfico 14: Al establecer funciones y rangos específicos al personal en qué medida cree usted que se puede mejorar el ambiente laboral y productivo de la empresa .....	66
Gráfico 15: Cómo piensa usted que sería el crecimiento económico y financiero de su empresa al tener un modelo de gestión financiera adecuado.....	67
Gráfico 16: Cómo calificaría usted la creación de un modelo de gestión financiera que promueva la estabilidad económica y financiera de la empresa.....	68
Gráfico 17: Representación porcentual del Activo 2014-2015.....	78
Gráfico 18: Representación porcentual del pasivo 2014-2015 .....	79
Gráfico 19: Representación porcentual del Patrimonio 2014-2015.....	80
Gráfico 20: Representación porcentual del Activo 2015-2016.....	84
Gráfico 21: Representacion porcentual del Pasivo 2015-2016.....	85
Gráfico 22: Representacn porcentual del Patrimonio 2015-2016.....	86



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Desempleo .....	35
Tabla 2:	Inflación Anual .....	36
Tabla 3:	Llegada de extranjeros .....	38
Tabla 4:	Indicadores.....	42
Tabla 5:	Indicadores 2013.....	42
Tabla 6:	Llegada de extranjeros al Ecuador 2010-2014 .....	43
Tabla 7	Indicadores Primer trimestre 2015.....	44
Tabla 8:	Población .....	48
Tabla 9:	Entrevista Gerente General.....	52
Tabla 10:	Entrevista Contadora.....	56
Tabla 11:	Ustedes otorgan créditos a sus clientes.....	59
Tabla 12:	Han trabajado con proveedores a crédito.....	60
Tabla 13:	La empresa tiene créditos con entidades financieras .....	61
Tabla 14:	Qué tan importante es para usted el análisis financiero en la toma de decisiones.....	62
Tabla 15:	Ustedes revisan periódicamente la información financiera de la empresa ...	63
Tabla 16:	Qué información se toma en cuenta para la toma de decisiones .....	64
Tabla 17:	Con información financiera oportuna en qué medida podría mejorar el desempeño gerencial y directivo de la empresa.....	65
Tabla 18:	Al establecer funciones y rangos específicos al personal en qué medida cree usted que se puede mejorar el ambiente laboral y productivo de la empresa	66
Tabla 19:	Cómo piensa usted que sería el crecimiento económico y financiero de su empresa al tener un modelo de gestión financiera adecuado.....	67
Tabla 20:	Cómo calificaría usted la creación de un modelo de gestión financiera que promueva la estabilidad económica y financiera de la empresa.....	68
Tabla 21:	Análisis FODA .....	72
Tabla 22:	Análisis FODA Ponderado .....	73
Tabla 23:	Estrategias FODA .....	74
Tabla 24:	Plazos cuentas por cobrar .....	110
Tabla 25:	Políticas y estrategias cuentas por cobrar .....	114
Tabla 26:	Formato registro de cobros .....	116

Tabla 27: Políticas y estrategias de Cuentas por pagar .....	118
Tabla 28: Políticas y estrategias para las Ventas .....	122
Tabla 29: Balance general proyectado con las políticas actuales de la Empresa Julio Verne.....	128
Tabla 30: Balance General proyectado Propuesto .....	130
Tabla 31: Estado de resultados con la política actual de la empresa julio verne .....	132
Tabla 32: Estado De Resultados Proyectado con El Modelo De Gestion Propuesto .	133
Tabla 33: Flujo de caja proyectado propuesto. ....	134
Tabla 34: Indicadores financieros proyectados.....	135

## RESUMEN

La presente investigación está direccionada a diseñar un modelo de gestión Financiero para la Agencia de Viajes “JULIO VERNE JUVER CÍA. LTDA.”. Para el mejoramiento de su rentabilidad, dando la oportunidad de optimizar los costos y gastos en la mayoría de sus actividades. Para el cumplimiento de la presente investigación se realizó el análisis de la situación financiera de la empresa de los últimos tres años a través de los estados financieros con el propósito de determinar los índices necesarios mediante la aplicación de los diferentes ratios financieros, como índices de liquidez, endeudamiento, actividad y rentabilidad lo cual permitió obtener una visión más amplia; con la información obtenida se determinó dicho modelo y se realizó un análisis de los indicadores financieros; para el cumplimiento del marco propositivo se definen las particularidades del proceso concerniente con la estructura del modelo y mediante su análisis se determinan las estrategias que se requiere para que la empresa potencie su crecimiento y desarrollo; al final de la investigación se plantean algunas recomendaciones relacionadas con este proceso y se concluye con la investigación realizada que proporcionara un rendimiento adecuado para los accionistas, gestionando de manera óptima las cuentas por cobrar y por pagar, e incluso incrementando la rotación de clientes acorde al sector en el que se desenvuelve la empresa, una táctica a través de la cual podrá transformar las falencias encontradas en oportunidades de desarrollo y crecimiento.

**Palabras claves:** <MODELO DE GESTIÓN> <ANÁLISIS FINANCIERO>  
<ESTRATEGIAS> <PLANIFICACIÓN> <GESTIÓN FINANCIERA> <AGENCIA DE VIAJES>

---

Ing. William Patricio Cevallos Silva

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **ABSTRACT**

The present investigation is led to design a Financial Management Model for the Touring Agency “JULIO VERNE JUVER Ltd. Co.” For the improvement of its profitability, giving the opportunity to optimize the costs and spend in the majority of its activities. To accomplish the present investigation a financial situation analysis was made with the aim to determine the necessary indexes by means of the application of the different financial ratios such as: the liquidity ratio, debt ratio, operation and profitability ratios, which allowed obtaining a wider vision; with the obtained information this model was determined and an analysis of the financial indicators was made. To accomplish the propositive framework and by means of its analysis, the strategies required are determined in order to the enterprise potentialize its knowledge and development. At the end of the investigation, some recommendations are planned with this process and it is concluded that with the investigation made will bring an adequate performance for the shareholders, by managing in an optimal way the accounts payable and receivable, and even by increasing the customer turnover according to the area, in which the enterprise is developed, a tactics through which will turn the shortfalls found into opportunities of development and growth.

**KEY WORDS:** Management Model, Financial Analysis, Strategies, Planning, Financial Management, Touring Agency.

## INTRODUCCIÓN

La gestión financiera es una actividad que se desarrolla en una empresa u organización y que está encargada de planificar, dirigir, controlar, coordinar, monitorear y organizar absolutamente todo el manejo de los recursos financieros con el propósito de generar mayores resultados y/o beneficios. El objetivo del mismo es hacer que la organización se despliegue con efectividad, además ayuda con la toma de decisiones financieras y que estas sean tomadas de la mejor manera, así como también juega un papel importante ya que genera oportunidades de inversión para la organización.

En la actualidad uno de los mayores desafíos considerados primordiales son el funcionamiento y operación de las organizaciones, es también lograr llevar un proceso administrativo y gestionar de la mejor manera posible los recursos financieros. Esta actividad es crucial desde la visión de que todas las tareas que se desarrollan en la empresa, tienen como fin materializarse en una expresión monetaria que si se encuentra consolidada y estructurada representa el desarrollo de la institución así como el reflejo de su desempeño.

Es aún más importante que dicho proceso se pueda planificar e implementar con eficacia, de modo que sea posible complementar los dos parámetros de la administración organizacional y lo que tiene que ver con el manejo adecuado de la eficacia y eficiencia.

Partiendo desde este punto la presente investigación tiene como objetivo establecer un diseño de un modelo de gestión financiera para la Agencia de Viajes JULIO VERNE JUVER CÍA. LTDA., mismo que será desarrollado mediante el análisis de la situación financiera de la empresa en los últimos tres años a través de los estados financieros, para proseguir con el diseño de la estructura del modelo de gestión financiera y seguidamente proponer las estrategias que permitan maximizar las utilidades de la empresa.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA**

En la actualidad, las empresas ya sean de características grandes o pequeñas necesitan poseer un conocimiento base acerca de temas importantes como lo son la contabilidad y las finanzas. Ya que el conocimiento de los estados financieros resulta de suma importancia en el momento que surge la toma de decisiones.

Es de conocimiento global que los objetivos generales de cualquier empresa suelen ser de tipo económico-financiero y casi todas las decisiones empresariales tienen igual consecuencias, estas decisiones se toman de una forma más coordinada y la conexión interdepartamental resulta imprescindible. Por ello cualquier responsable de áreas ajenas a economía o contabilidad y finanzas debe tener conocimientos básicos en cuestiones relacionadas con esta actividad.

La Agencia de Viajes JULIO VERNE JUVER CÍA. LTDA., durante los últimos años ha mostrado ciertos problemas relacionados con la administración del crecimiento de sus ingresos, puesto que no se manejan políticas y técnicas adecuadas para la administración de los mismos. El flujo de efectivo se ve afectado y esto se evidencia diaria y mensualmente debido a que la empresa no mantiene un presupuesto de gastos efectivo a fin de administrar de una manera adecuada sus recursos financieros.

JULIO VERNE JUVER CÍA. LTDA., al no contar con un sistema de gestión financiera está perdiendo la oportunidad de optimizar los costos y gastos en la mayoría de actividades que realiza, por lo que, la empresa se ha visto en la necesidad de mejorar la rentabilidad del negocio, perfeccionando los procesos internos, el crecimiento y aprendizaje de su personal, así como la satisfacción de sus clientes.

### **1.1.1 Formulación del problema**

¿Cómo se puede mejorar la Gestión Financiera para la Agencia de Viajes Julio Verne Juver cía. Ltda., en el período 2016-2017?

### 1.1.2 Sistematización del problema

- **¿Cómo se puede dar sustento a la investigación desde el punto de vista teórico y conceptual?**
- ¿Cómo conocer el estado actual de la Agencia de Viajes Julio Verne Juver cia. Ltda., en el periodo 2016-2017 en relación a su Gestión Financiera?
- Cómo se puede maximizar los beneficios de la Agencia de Viajes Julio Verne Juver cia. Ltda, a través del modelo de Gestión Financiera?

### 1.1.3 Delimitación del problema

La presente investigación se enmarca en la siguiente delimitación:

**Área de estudio:** Modelo de Gestión Financiera

**Factor espacial:** Será en la Agencia de Viajes Viajes Julio Verne Juver Cía. Ltda.

**Tiempo de acción:** Corresponde al período 2016-2017.

## 1.2 JUSTIFICACIÓN

Partiendo entonces de la información obtenida por la problemática se pretende elaborar un modelo de gestión financiera para la empresa JULIO VERNE JUVER CÍA. LTDA, debido a que dicho diseño creará una pauta para conocer y desarrollar modelos que permitan realizar un análisis detallado acerca del desempeño financiero de la empresa mediante la utilización de herramientas que permitan diagnosticar cualquier tipo de problemas que a simple vista no son visibles en cifras contables, y de esta manera mejorar el proceso de toma de decisiones.

La pertinencia de este trabajo de tipo investigativo es que en cualquier se definan patrones que serán herramientas que ayudaran en cualquier momento y situación de la empresa, a verificar si la misma posee liquidez o no, una baja o alta rentabilidad, y otros escenarios que ayuden a diferenciar un panorama real y específico del comportamiento de la empresa.

Con el desarrollo de esta investigación se podrá elaborar un modelo que ayude a realizar un análisis minucioso de los estados financieros, resultado que servirá como un gran

aporte a los conocimientos para los dueños de la empresa, y serán beneficiados ya que de acuerdo a los resultados presentados podrán tomar decisiones en pro de la misma.

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1 Objetivo General:**

Diseñar un modelo de gestión Financiera para la Agencia de Viajes “JULIO VERNE JUVER CÍA. LTDA.”, en el período 2016-2017.

#### **1.3.2 Objetivo Específico:**

- Analizar la situación financiera de la empresa en los últimos tres años a través de los estados de financieros.
- Diseñar la estructura del modelo en base en los planteamientos teóricos de referencia.
- Proponer estrategias que permitan maximizar las utilidades teniendo en cuenta el modelo de gestión financiera que se propone.



## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

A continuación se muestran estudios investigativos similares al planteado; que se han realizado con anterioridad en el país:

En el estudio titulado **“Propuesta de un modelo de gestión financiera para la empresa Bioagro ubicada en la ciudad de Cuenca”** realizada por (Erraez, 2014), se detallan a continuación las conclusiones más relevantes del trabajo investigativo mencionado:

- La empresa Bioagro tiene varios años en el mercado nacional, básicamente esta empresa se dedica a la comercialización de bienes dirigidos al sector hortícola del país, ofrece producto de alta calidad comprometiéndose así que los clientes estarán satisfechos rente al producto ofertado
- La debilidad encontrada en Bioagro es la falta de liquidez y solvencia para cumplir con las diferentes obligaciones que tiene la empresa, a consecuencia de ello se observó que Bioagro no cuenta con un flujo de efectivo positivo y por ende el incumplimiento de sus obligaciones va en aumento
- La empresa ha sido analizada durante 3 años consecutivos en los cuales se observa que cuenta con un incremento de ventas sin embargo los gastos son superiores a los ingresos obtenidos, provocando así el no contar con algún tipo de ganancia.
- Se presentó la propuesta de un modelo de gestión financiera a través del cual, se prevé mejorar los rendimientos financieros y por ende las decisiones a tomar; principalmente el modelo presentado se basa en optimizar los procesos del área financiera, con la finalidad de generar mayores ingresos evitando gastos innecesarios y corrigiendo aquellos errores financieros y administrativos que impiden que la empresa cuenta con liquidez y ganancias.

La investigación titulada **“Diseño de un modelo de gestión financiera para la empresa Estrumetal S.A.”**, realizada por (Paredes, 2011), arroja las siguientes conclusiones:

- Estrumetal es una empresa con largos años de experiencia, se encuentra ubicada en la ciudad de Quito, esta empresa se dedica a la elaboración de estructuras metálicas,
- demostrando liderazgo, innovación, creatividad y sobre todo compromiso para con sus clientes.
- Esta empresa básicamente debe analizar con profundidad y detenimiento, ya que en varias ocasiones se ha visto afectada por variables macro y microeconómicas como por ejemplo la inflación, ya que directamente afecta a los costos de producción; así mismo el factor político es un determinante ya que depende de las decisiones tomadas por el Gobierno puede o no afectar a la producción.
- La empresa únicamente cuenta con un registro de contabilidad para cumplir con las obligaciones tributarias, lo que impide tener una visión más amplia de la realidad del negocio y por ende la toma efectiva y oportuna de las decisiones correspondientes, a partir de la evaluación inicial se detectó que no se cuenta con un sistema de inventarios correctamente establecido, por ejemplo cuenta con un stock elevado de materia prima
- A través de la propuesta establecida, la misma que principalmente se enfoca en la disminución de recursos ociosos, mejorando así los índices de liquidez, solvencia, rotación y rentabilidad, generando así mayores ganancias para la empresa, y sobre todo facilitando la toma de decisiones financieras.

En la investigación denominada “**Modelo de gestión financiera y reducción de morosidad en el Departamento Financiero de la Empresa Eléctrica Riobamba S.A.**”, realizada por (Oto, 2011), se definen las siguientes conclusiones:

- El principal problema se basa en la falta de un modelo de gestión financiera, razón por lo cual los valores de la cartera vencida por cobrar ha ido creciendo notablemente, otro factor para este problema es que la institución no cuenta con el suficiente personal que se dedique a la recuperación de la cartera
- De acuerdo con la investigadora, los usuarios se sienten inconformes con la atención recibida en los puntos de pago por el servicio
- Según los directivos de la institución, manifiestan que no cuentan con un modelo de gestión y únicamente se basan en las políticas y estrategias emitidas por el Departamento Financiero y Comercial.

### **2.1.1 Antecedentes histórico**

La presente investigación, se desarrolló en las instalaciones de Julio Verne Juver Cía. Ltda, es una agencia de viajes operadora de turismo ecuatoriana, la administración es manejada con bases de conocimiento holandés esto debido a que uno de sus fundadores es de procedencia holandesa, fue creada y constituida en el año de 1995, tomando sus inicios dentro de la ciudad de Baños, en donde se desarrollo durante un año, para luego ser trasladada a la ciudad de Riobamba.

Su nombre se debe al autor del siglo XIX Jules Verne, mismo que escribió las diferentes novelas de viajes en donde se describen viajes extraordinarios y fantásticos, deseando que los turistas que contraten sus servicios obtengan esta experiencia durante su estadía en Ecuador y bajo sus servicios.

Especializados en ofertar viajes de naturaleza y aventura dentro del país, en las inmediaciones del Ecuador continental y además en las Islas Galápagos, organizando viajes tanto para viajeros individuales como para grupos de turistas.

La oferta de servicios que impulsan al mercado incluye una variedad de rutas accesibles para todos los niveles de experticia y presupuestos, por la experiencia adquirida por el paso de los años se han integrado a sus servicios asesoría de viajes, con el fin de proveer a los turistas de viajes a su medida. Julio Verne ofrece una amplia gama de acomodaciones, partiendo desde posadas pequeñas y acogedoras hasta lujosas hosterías y haciendas de estilo colonial.

El personal que opera en las actividades de turismo, ha venido acompañando a la empresa desde hace ya 20 años, con personal calificado poseedores cada uno de licencia especializada para el área en el que se desempeña. La agencia de viajes ha tenido reconocimiento internacional por Trip Advisor como una de las mejores operadoras de viajes del Ecuador ubicada en la ciudad de Riobamba, así como sus guías son recomendados por la misma pagina de turismo a nivel internacional, por la calidad de sus servicios y la atención que propenden sea la mejor hacia sus clientes.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1 Modelo de gestión**

Un modelo de gestión según (Pérez P. J., 2008) es un esquema de referencia para la administración de una entidad ya sea pública o privada. Es decir el modelo de gestión tanto público como privado tienen diferentes fines, mientras que en el primero lo que se busca es el bienestar social; el segundo principalmente busca generar ganancias económicas.

- Para (Fuentes, 2007) uno de los modelos de gestión más importantes es el de la planificación, ya que planificar es elegir, a través de varias propuestas existentes, y tomar oportunamente la mejor decisión con el fin de llegar al cumplimiento de los objetivos trazados.
- Según (Martínez, 2008) la organización es otro modelo de gestión, ya que abarca diferentes tipos de métodos, en el ámbito bibliotecario por ejemplo la organización se ve reflejada al momento de la catalogación, clasificación, gestión de registros, bibliografía y la creación de bases de datos textuales o bibliográficas, para la recuperación de la información, por ejemplo.
- (Chiavenato, 2002), sostiene que un modelo de gestión enfocado a la organización, se basa en cambios estructurales en el que se busca el cambio a los diferentes paradigmas. Procesos y servicios exclusivamente del área financiera preferentemente en el presupuesto. Al referirnos a cambio estructural (Chiavenato, 2002) expresa que la organización debe estar sujeta a cambios estructurales en la organización formal (organigrama, procesos, contabilidad, presupuestos entre otros) y cambios en el comportamiento (cultura organizacional, relaciones personales e interpersonales).

#### **2.2.1.1 Características de los modelos de gestión**

Para (Córdova, 2012) las principales características de un modelo de gestión son las que a continuación se detallan:

- Los objetivos deben estar planteados, ya que es un requerimiento del modelo de gestión
- Ayudan a identificar las decisiones que influyen los objetivos
- Permiten identificar ventajas y desventajas

Facilita la comunicación con cada uno de los miembros de la organización

### **2.2.1.2 Gestión**

Para (Melnik & Pereira, 2006) el proceso de gestión es el conjunto de actividades, acciones, y decisiones que se deben tomar con el fin de generar mejores resultados a la organización, y de esta manera alcanzar con cada uno de los objetivos y metas organizacionales propuestos.

### **2.2.1.3 Tipos de Gestión**

Existen diferentes tipos de gestión, ya que estos dependen de los objetivos y las necesidades planteadas, así lo expresa (Johnson, 1978)

- **Gestión Tecnológica:** Básicamente es el proceso de toma de decisiones, ejecución de políticas, estrategias, planes, entre otras acciones relacionadas exclusivamente a la tecnología.
- **Gestión Social:** Es un proceso que parte desde el estudio de un problema y las soluciones al mismo, hasta llegar al cumplimiento de las propuestas planteadas.
- **Gestión de Proyecto:** Es la que se encarga de la organización y administración pertinente de los recursos existentes hasta que sea concretado el proyecto dentro del tiempo y presupuesto establecido previamente.
- **Gestión de Conocimiento** este tipo de gestión se trata de la transferencia de conocimientos y experiencias entre los miembros de una organización, con este proceso se busca crear un nuevo recurso exclusivo de la empresa.
- **Gestión Ambiente:** es el cuidado del medio ambiente y del entorno en el que nos encontramos, es además una estrategia para mejorar la calidad de vida de los seres vivos.

- **Gestión Administrativa:** Ésta, es una de las más importantes con las que debe contar una empresa desde el momento de su creación, ya que de ésta depende el éxito o fracaso de la misma.
- **Gestión Gerencial.-** es el conjunto de acciones orientadas a la generación de bienes y servicios dentro de las organización, así como el manejo gerencial de la empresa, mediante de la toma oportuna de decisiones
- **Gestión Financiera:** su principal objetivo es la correcta utilización de los recursos financieros
- **Gestión Estratégica:** Es la encargada de velar por la empresa, es decir debe tomar decisiones y ejecutar planes de acción, mediante el cumplimiento de objetivos establecidos, siempre buscando el bienestar empresarial.

#### **2.2.1.4 Finanzas**

(Lawerence, 2007) Las finanzas se refieren al arte de administrar el dinero. Todos los seres humanos somos capaces de realizar esta actividad, ya que al obtener dinero somos dueños de los gastos, e inversiones que realizamos con la moneda.

Las finanzas son utilizadas en todas las actividades que realizamos, en la vida diaria, y también aplica en las instituciones públicas o privadas; centrados en un mismo objetivo hacer uso del dinero de manera correcta.

En las empresas es necesario contar con una guía financiera, la cual nos permita manejar de mejor manera el recurso económico, para generar utilidades y no caer en un decrecimiento lo que provocaría inclusive grandes pérdidas.



**Gráfico 1: Modelo Financiero**

Fuente: (Villa Auditores y Consultores)

### 2.2.1.5 Administración financiera

El principal objetivo de las finanzas es la toma correcta de decisiones, y los oportunos correctivos de valor a la empresa, entonces básicamente el tema central de la administración financiera es la valuación de la empresa. Principalmente el valor de la empresa depende de la ganancias esperadas en el futuro y de la misma manera el riesgo al que incurren las ganancias proyectadas (Males, 2015).

Las decisiones financieras son las que deciden si la empresa obtendrá pérdidas o ganancias, para lo cual es necesario que la empresa realice una adecuada planificación y control, para lo cual según (Brighman, 2011), es necesario:

- Establecer metas de utilidad
- Establecer metas departamentales, para conjuntamente alcanzar las metas generales que se han establecido.
- Medir y analizar el progreso y los resultados obtenidos
- Tomar decisiones oportunas a fin de cumplir las metas
- Planeación financiera adecuada

La planeación financiera es un tipo de estrategia, mediante el cual se busca las acciones correspondientes que permitan el cumplimiento de las metas, para lo cual existen tres dimensionamientos que la empresa debe cumplir (Westerfield, 2009):

- Identificar las metas
- Analizar las metas establecidas y el estado de resultados correspondiente
- Reportar las acciones necesarias que se deben seguir

### **Análisis Financiero**

Los Estados Financieros son de gran ayuda al momento de tomar decisiones, ya que estos muestran la situación actual de la empresa y de cómo ha estado a través del tiempo, de esta manera se pueden realizar diferentes y posibles proyecciones para diferentes escenarios que pueden presentarse, al realizar el análisis financiero lo podemos realizar de dos maneras de acuerdo a (Anaya, 2011) y estas son:

**Análisis Vertical.-** Este consiste en tomar un estado financiero de un solo año y relacionar cada parte con un total ya dado dentro de dicho estado financiero, el cual se denomina cifra base. Es un análisis estático, pues estudia la situación financiera en un momento determinado, sin considerar los cambios ocurridos a través del tiempo. (Anaya, 2011) El aspecto más importante del análisis vertical es la interpretación de los porcentajes. Las cifras absolutas nos muestran la importancia de cada rubro en la composición del respectivo estado financiero y su significado en la estructura de la empresa.

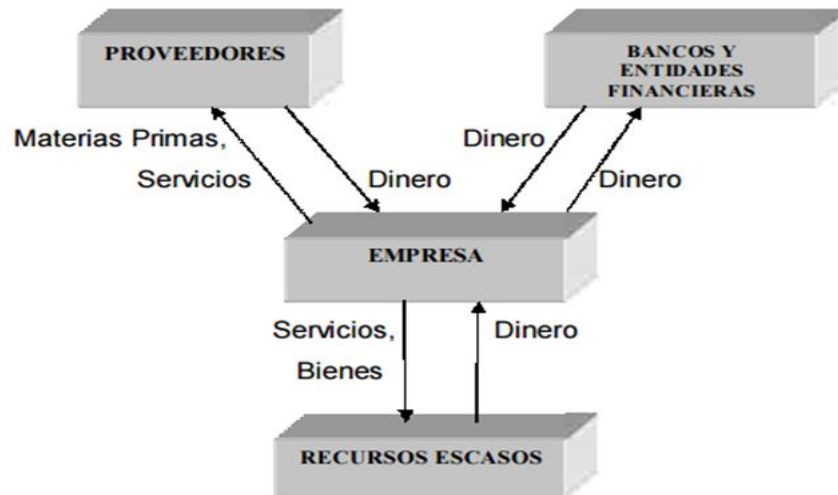
**Análisis Horizontal.-** El análisis horizontal se ocupa de los cambios en las cuentas individuales de un periodo a otro y, por lo tanto, requiere de dos o más estados financieros de la misma clase, presentados para periodos diferentes, es un análisis dinámico porque se ocupa del cambio o movimiento de cada cuenta de un periodo a otro.

#### **2.2.1.6 Gestión Financiera**

Para (Córdova, 2012) La gestión financiera es un proceso que abarca tanto de los ingresos y egresos de una organización, lo que consecuentemente conlleva a la rentabilidad financiera.



Según (Torres, 2007) se entiende como Gestión Financiera a todos los procesos en los que exista manejo de recursos económicos ya sea físico (billetes y monedas) o algún otro instrumento como cheques o tarjetas de crédito, por ejemplo.



**Gráfico 2: La empresa y las finanzas**

Autor: (Torres, 2007)

Así mismo, (Sánchez, 2008) expresa que los objetivos de la gestión financiera.

- 1) Generar ingresos, incluyendo aquellos que provienen como aporte de los socios.
- 2) Controlar el recurso financiero mediante la eficiencia y eficacia.
- 3) Obtener niveles aceptables del recurso financiero

Para (Wioz, 2009) al momento de la toma de decisiones, esta debe centrarse en:

- Priorizar el requerimiento de recursos financieros, tomando en cuenta el planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles.
- Conseguir la financiación más conveniente, tomando en cuenta costos, plazos, y estructura financiera.
- Utilizar los recursos de manera adecuada, basándose en equilibrio, eficacia y rentabilidad.
- Conocer la situación financiera actual de la empresa
- Determinar la viabilidad financiera e inversión.

## **Importancia de la Gestión Financiera**

La importancia de la gestión financiera para (Mora, 2009), se fundamenta en que a través de esta se busca resolver los problemas de liquidez y rentabilidad, para de esta manera proporcionar los recursos necesarios en el momento adecuado, y para que se aseguren los retornos financieros correspondientes, los mismos que son demostrados a través de los ratios financieros pertinentes.

Las organizaciones lo que buscan al implementar un modelo de gestión, principalmente es para maximizar tanto beneficios como ingresos; para lograr estas metas es necesario utilizar una herramienta eficaz garantizando en un alto grado el logro de los objetivos fijados por los responsables de la creación y ejecutores del plan financiero.

Como se ha mencionado anteriormente, la gestión financiera busca generar mayores utilidades económicas para la organización, entonces he ahí la importancia de este tema. Las organizaciones deben contar con un manual de gestión financiero, con el fin de tener una guía mediante la cual se establezcan parámetros para la correcta toma de decisiones en aspectos financieros principalmente.

### **2.2.1.7 Modelo de gestión financiera**

Según (Iturralde & Sandías, 2008) , “un modelo de gestión financiera es un conjunto de proyectos de inversión y financiación”.

Según (Marqués, 2010), un modelo de gestión financiero no es más sino el conjunto de relaciones matemáticas que dan a conocer la interrelación que existe entre las diferentes variables que aportan en el comportamiento financiero.

### **Características de los modelos de gestión.**

Para (Córdova, 2012), las principales características de un modelo de gestión son las siguientes:

Los modelos de gestión obligan a los administrados a establecer los objetivos correspondientes

Identifican y registran las decisiones tomadas

Identifican y registran las interacciones entre las decisiones, así como las ventajas y desventajas de las mismas.

Comunicación de ideas y sugerencias efectivas, lo que permite que el trabajo en equipo sea más eficiente y eficaz, utilizando y optimizando los recursos disponibles.

### 2.2.1.8 Estructura del modelo de gestión



### Gráfico 3: Estructura del modelo de gestión

Elaborado por: Fabián Congacha

#### Estados financieros

Los estados financieros básicamente muestran los recursos o utilidades generados en la operación de la organización, cambios ocurridos en la estructura financiera y/o las inversiones temporales a través de un período determinado (Córdoba, 2012).

Es necesario que la empresa cuente con estados financieros actuales y reales, ya que a través de estos se observa claramente la situación económica y financiera de la empresa,

lo que permite tener mayor conocimiento del estado económico facilitando la toma de decisiones empresariales.

### **Tipos de Estados Financieros**

- **Estados financieros básicos:** Dentro de este grupo se encuentran: Balance general, Estado de resultados, Estado de cambios en el patrimonio, Estado de cambio en la situación financiera y Estado de flujo de efectivo.
- **Estados financieros proyectados:** Son cálculos de estimados futuros, que se prevén alcanzar a través de tiempo.
- **Estados financieros auditados:** Son aquellos que han tenido que pasar por un proceso de verificación de la información, en el que se expresa la opinión de la situación financiera.
- **Estados financieros consolidados:** Son presentados como una entidad legal, publicados principalmente por empresas que muestran independencia y posición financiera
- **Estados financieros comerciales:** Utilizados específicamente por empresas cuya actividad es la comercial
- **Estados financieros fiscales:** Utilizados para el respectivo cumplimiento de las obligaciones tributarias que tiene la organización
- **Estados financieros históricos:** Aquellos estados que muestran la información económica de períodos anteriores.

### **Clasificación de los Estados Financieros.**

- **Balance General:** Consta de Activo Pasivo y Patrimonio  
**Activo:** Bienes y derechos de la empresa utilizados para su funcionamiento  
**Pasivo:** Derechos y obligaciones de la empresa con terceros, pueden ser a corto o largo plazo  
**Patrimonio:** Refleja el capital social de la empresa y las reservas
- **Estado de Resultados:** Es uno de los principales instrumentos utilizado para determinar la rentabilidad de la empresa, ya que básicamente muestra la pérdida o ganancia obtenida durante el período correspondiente, esto se debe a que se consideran ingresos y gastos realizados por la empresa.

- **Estado de cambios en el Patrimonio:** La finalidad principal de este estado, es mostrar los cambios y modificaciones que han experimentado las cuentas de patrimonio de manera específica durante un período determinado.
- **Estado de flujo de efectivo:** Representa las partidas de efectivo o de equivalentes de efectivo que se convierten con facilidad en recursos líquidos en menos de 90 días. La utilización de este estado, básicamente permite que el administrador conozca los resultados de las actividades financieras, para la utilización eficiente de los recursos en el futuro (Westerfield, 2009).

### **Ratios financieros**

Existen varias clasificaciones de Ratios Financieros, todo varía según el autor al que se estudia.

En esta investigación se presenta los ratios financiero según (Coello, 2015)

### **Indicadores de Liquidez**

Este grupo de indicadores se refiere a la disponibilidad de la empresa para cumplir con las obligaciones financieras que tiene a corto plazo. Dentro de este grupo tenemos:

- **Liquidez General:** Este indicador se refiere a la cobertura que tienen los activos de mayor liquidez sobre las obligaciones a corto plazo. Para el respectivo cálculo existe la siguiente fórmula:

$$\mathbf{Liquidez\ general} = \frac{\text{(Activo Corriente)}}{\text{(Pasivo Corriente)}}$$

Se debe considerar aspectos importantes para el análisis respectivo, y es así, que según (Bustamante, 2009) tenemos:

Resultado > 1 Buena capacidad de pago

Resultado = 1 Cubre apenas los pagos

Resultado < 1 Mala capacidad de pago

- **Prueba ácida:** Representa una medida más estricta para el cumplimiento de las obligaciones a corto plazo por parte de la empresa.

$$PA = \frac{\text{Activo corriente} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo corriente}}$$

- **Liquidez-caja:** Mide la liquidez de la empresa de manera inmediata, ya que responde a sus obligaciones de corto plazo en efectivo o a través de depósitos bancarios.

$$Tesorería = \frac{\text{Efectivo y equivalente de efectivo}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

- **Capital de trabajo**

$$CT = \text{Activo corriente} - \text{Pasivo corriente}$$

### **Indicadores de Gestión o Actividad**

Este grupo de ratios muestra la efectividad de la empresa mediante la utilización de sus activos para generar mayores ventas

- **Rotación de activos:** Este indicador refleja la capacidad de la organización para generar ingresos en base al volumen de activos

$$\text{Rotación de activos} = \frac{\text{Ingresos operacionales}}{\text{Promedio de activos}}$$

- **Índice de rotación de activos fijos:** Este ratio se basa básicamente en la comparación del monto de las ventas con el total de activos de la empresa.

$$\text{Rotación de activos fijos} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Fijo Neto}}$$

- **Índice de rotación de capital:** Se basa en la respectiva comparación entre las ventas y el capital de trabajo.

$$\text{Rotación de capital} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Capital de trabajo}}$$

- **Índice de rotación de la empresa:** Se basa en comparar las ventas y el activo total neto

$$\text{Rotación de la empresa} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total Neto}}$$

- **Rotación de cartera:** Este indicador muestra la eficiencia de la empresa para poder recuperar los pagos de la cartera de crédito.

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{\text{Ventas a crédito}}{\text{Promedio de cuentas por cobrar}}$$

- **Rotación de inventarios:** A través de la aplicación de este indicador, se determina el promedio de veces en los que se rota los inventarios analizados.

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Promedio de existencias}}$$

- **Rotación de las cuentas por pagar:** Este ratio muestra la forma en la que se maneja el crédito con los proveedores

$$\text{Rotación cuentas por pagar} = \frac{\text{Compras para pagar}}{\text{Promedio de cuentas por pagar}}$$

### **Ratios de apalancamiento financiero**

Este grupo de indicadores muestran la capacidad de la empresa para cumplir con las obligaciones de deuda a corto y largo plazo

- **Ratio de endeudamiento:** Mide la intensidad de la deuda contraída por la empresa, en relación al capital de la misma.

$$\text{Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Patrimonio}}$$

En base a los resultados obtenidos, el análisis respectivo para (Bustamante, 2009) se hace en función de:

Resultado >1 Mala capacidad de pago de la empresa

Resultado = 1 Cubre apenas los pagos de las cuentas

Resultado < 1 Buena capacidad de pago de la empresa

- **Ratio de endeudamiento total:** Básicamente refleja el grado de dependencia y/o independencia financiera. “A mayor valor, mayor dependencia de los pasivos para financieros y mayor riesgo”

$$\text{Endeudamiento total} = \frac{\text{Pasivo}}{\text{Pasivo} + \text{Patrimonio}}$$

- **Ratio de cobertura de intereses:** Este índice muestra las veces en las que las utilidades operativas de la empresa cubren el pago de intereses provenientes de las obligaciones con los acreedores.

$$\text{Cobertura de intereses} = \frac{\text{Utilidad antes de intereses e impuestos}}{\text{Intereses}}$$

### **Indicadores Rentabilidad**

Dentro de este grupo, básicamente se encuentran las razones financieras a través de las cuales, se busca evaluar la eficacia en la gestión de los recursos económicos de la empresa.

- **Rentabilidad sobre el capital propio o Rentabilidad Patrimonial (ROE):** Es un indicador de gran importancia, ya que a través de la aplicación de este se conoce como será retribuido el aporte del capital.



$$\text{Rentabilidad capital propio} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}} = \%$$

El resultado obtenido, muestra el porcentaje de capacidad de la empresa para generar utilidades (Bustamante, 2009).

- **Rentabilidad sobre la inversión (ROA):** Mide la eficacia con que han sido utilizados los activos totales de la empresa

$$\text{Rentabilidad Inversión} = \frac{\text{Utilidad neta} + \text{Intereses}}{\text{Activo total}}$$

El resultado a partir del cálculo correspondiente, es analizado como el rendimiento por cada dólar invertido (Bustamante, 2009)

- **Rentabilidad de Margen Comercial:** Este indicador básicamente determina la rentabilidad sobre las ventas considerando únicamente los costos de producción

$$\text{Rentabilidad de margen comercial} = \frac{\text{Ventas netas} - \text{costo de ventas}}{\text{Ventas netas}}$$

- **Rentabilidad neta sobre las ventas:** Se consideran los gastos operacionales, financieros, tributarios y laborales de la empresa.

$$\text{Rentabilidad neta ventas} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

Del resultado obtenido, se analiza cual es la ganancia de la empresa por cada dólar vendido de la mercadería

- **Rentabilidad operativa del activo:** Este índice muestra el éxito empresarial, es decir analiza los factores que influyen positiva o negativamente de en el proceso de generar valor

$$\text{Rentabilidad operativa del activo} = \frac{\text{Utilidad operativa}}{\text{Activos de operación}}$$

## Indicadores de solvencia

Este grupo está conformado por aquellas razones financieras que muestran el nivel de cumplimiento que la empresa tiene en relación a sus obligaciones a largo plazo. Dentro de este grupo se encuentran:

- **Cobertura de gasto interés:** Muestra principalmente el número de veces en el que el valor de los intereses es cubierto por las utilidades operativas. El resultado muestra una suposición del nivel de riesgo de la empresa al contraer una deuda

$$\text{Cobertura gasto de interés} = \frac{\text{Utilidad operativa}}{\text{Gastos financieros}}$$

- **Cobertura de intereses con el flujo de caja:** Muestra la capacidad para cubrir los intereses por el medio del flujo de caja operativo.

$$\text{Cobertura intereses flujo de caja} = \frac{\text{EBITDA}}{\text{Gasto financiero}}$$

- **Cobertura del Activo no corriente:** Es un indicador que ayuda a evaluar el riesgo que se corre al otorgar un crédito, básicamente es información de relevancia para el acreedor.

$$\text{Cobertura activo no corriente} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo no corriente}}$$

- **Índice de solvencia a largo plazo:** Muestra la cobertura de recursos sobre el activo no corriente

$$\text{Solvencia a largo plazo} = \frac{\text{Recursos permanentes}}{\text{Activo no corriente}}$$

- **Índice de Solvencia total:** Mide la relación existente entre el total de activos, disminuyendo depreciación y amortización, básicamente este indicador muestra la garantía que tiene la empresa hacia sus acreedores

$$\text{Solvencia total} = \frac{\text{Activo real}}{\text{Pasivos}}$$

## **Planificación presupuestaria**

Para tener mayor claridad del tema, a continuación se define el término presupuesto:

“Es una representación en términos contables de las actividades a realizar en una organización, para alcanzar determinadas metas, y que sirve como instrumento de planificación, de coordinación y de control de funciones” (Rondon, 2001)

El presupuesto es una estimación cuantificable de los objetivos que se prevén alcanzar en la organización durante un determinado periodo de tiempo, con la inclusión de diferentes estrategias que permitan el logro de dichos objetivos (Burbano, 2005).

Dicho de otra manera básicamente el presupuesto es un estimado de ingresos y gastos que se planean tener durante un periodo de tiempo y para una o varias actividades previamente determinadas

Para (Sort, 2008), la planificación estratégica y la planificación presupuestaria son importantes dentro de la organización, ya que “mientras los planes estratégicos señalan la orientación, el presupuesto provee recursos para implementar dichos planes”

Dentro del proceso de planificación presupuestaria, existe un proceso en el que constan las siguientes etapas, así lo manifiesta (Vásquez, 2011) :

- **Transmisión de la información necesaria a los responsables de la planificación presupuestaria:** Es necesario transmitir la información a cada una de las áreas de la empresa con el fin de que las mismas diseñen sus planes, programas y presupuestos basados en las políticas institucionales
- **Elaboración de planes, programas y presupuestos:** después de recibida la información necesaria, cada área responsable debe empezar con la elaboración de planes correspondientes a cada área, planteándose diferentes alternativas basándose en el entorno en el que se manejan

- **Negociación de presupuestos:** Es un proceso a través del cual cada nivel jerárquico fortalece los planes, programas y presupuestos que han sido aceptados con anterioridad
- **Coordinación de los presupuestos:** En esta etapa lo que se busca es comprobar la coherencia de cada uno de los planes y programas presentados y en el caso de ser necesario realizar las modificaciones correspondientes, para alcanzar el equilibrio adecuado
- **Aprobación de los presupuestos:** Básicamente se refiere a la evaluación de objetivos a corto plazo por parte de la dirección general
- **Seguimiento y actualización de los presupuestos:** Al aprobarse el presupuesto necesario es importante darle un seguimiento de control a fin de que los recursos asignados sean utilizados correctamente.

### **Cuentas por cobrar**

Las cuentas por cobrar “son derechos exigibles originados por ventas, servicios prestados, otorgamientos de préstamos o cualquier otro concepto análogo” (Vallado, 2011)

Este término también se refiere al activo circulante que a corto plazo se hará efectivo; básicamente las cuentas por cobrar se refieren a las ventas o prestación de servicios realizados por la institución (Araiza, 2005)

Según (Vallado, 2011), las cuentas por cobrar se clasifican en:

- **Atendiendo a su origen:** Son a cargo de clientes, a cargo de compañías afiliadas, empleados y otros deudores
- **Atendiendo a su disponibilidad:** Son a corto plazo y a largo plazo

De la misma manera para (Vallado, 2011), el objetivo de las cuentas por cobrar es:

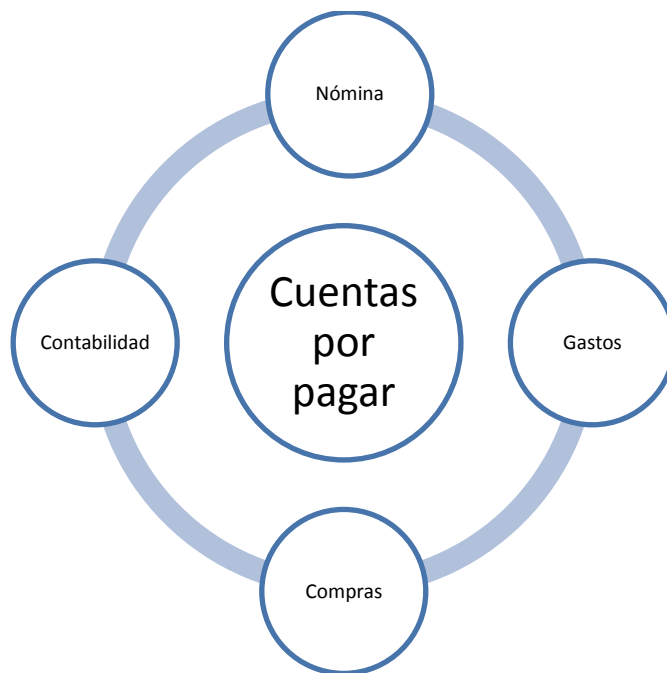
- Estimular las ventas y los clientes
- Se relaciona con el giro del negocio
- Se utiliza como una herramienta de mercadotecnia

## Cuentas por pagar

Las cuentas por pagar se refieren a aquellas obligaciones que la empresa tiene con terceros, es decir cuando la organización adquiere mercancía a crédito por ejemplo, es en ese momento en el que la empresa adquiere una obligación de pago a los proveedores en un tiempo pactado por las partes (Juncos, 2012).

Según lo expresado por (Juncos, 2012) las cuentas por pagar se clasifican en:

- **Cuentas por pagar a proveedores:** Obligaciones de pago que la empresa contrae por la compra de mercadería o algún servicio a crédito
- **Retenciones:** Se deberán registrar en esta cuenta las retenciones de impuestos sobre la renta, seguridad social, embargo judicial entre otros.
- **Dividendos:** Se registran los dividendos pendientes de pago
- **Otros:** Se registrarán aquellas cuentas que no encajen en las citadas anteriormente



**Gráfico 4: Cuentas por pagar**

Fuente: (Intelisis, s.f)

## **Estrategias y políticas empresariales**

Es necesario iniciar definiendo a que se refiere cada uno de los términos planteados y es así que:

**Estrategia:** Este término hace referencia a los planes de acción en el que se describen las acciones del personal así como los medios que se utilizarán para el cumplimiento de metas y objetivos organizacionales, dicho de otra manera una estrategia es el cómo se pretenden alcanzar el cumplimiento de dichos objetivos (Servicio Nacional de Aprendizaje, 2012).

**Política:** Se refieren a las directrices o criterios que sirven como guía en la toma de decisiones al momento de ejecutar estrategias, programas y o proyectos en la organización, básicamente la política empresarial puede ser considerada como el planteamiento de “cómo quieres hacer las cosas en la organización” (Servicio Nacional de Aprendizaje, 2012)

Para el (Servicio Nacional de Aprendizaje, 2012), dentro de las estrategias organizacionales, existen:

- Estrategias corporativas
- Estrategias intensivas
- Estrategias de consolidación
- Estrategias de diversificación
- Estrategia de estabilidad organizacional
- Estrategia de contracción
- Estrategias combinadas
- Estrategia competitiva
- Estrategia funcional

Al momento de establecer las políticas en la organización, es necesario tomar en cuenta los siguientes elementos, según lo establece el (Servicio Nacional de Aprendizaje, 2012):

- **Objetivos de la empresa:** A corto, mediano y largo plazo
- **Recursos de la empresa:** Recurso financiero, tecnológico, talento humano
- **Los principios y valores organizacionales:** Filosofía empresarial
- Contribuir con los objetivos de la empresa
- Consistencia
- Flexible
- Presentarse por escrito
- Debe ser explícita
- Debe ser controlada

Organizacionalmente, la empresa debe contar con:

- Políticas comerciales
- Políticas de producción
- Políticas de aprovisionamiento

Tanto las estrategias como las políticas empresariales deben estar orientadas a los logros que la empresa busca alcanzar, y deben estar conectadas ya que a través de éstas el cumplimiento de metas y objetivos será más efectivo en tiempo y recursos.

### **Proyecciones**

Las proyecciones pueden ser definir como estimados o pronósticos que se esperan tener en futuros años, a través de la utilización de proyecciones de los estados financieros, se puede determinar indicadores y valores que ayudarán a la respectiva determinación de la viabilidad de un proyecto de ser el caso (Vélez & Dávila, 2014).

Las proyecciones inician básicamente con el pronóstico de ingresos y egreso futuros, determinando así los posibles resultados que pueden presentarse (Vélez & Dávila, 2014).

**Supuestos generales de las proyecciones del Estado de Resultados** (Bolsa Boliviana de Valores S.A., s.f.)

- La hipótesis a incorporar será de crecimiento
- Costos de ventas como porcentaje de ventas
- Costos de administración fijos y variables
- Gastos financieros en base a la tasa de interés

Básicamente la utilización de proyecciones de los estados financieros según lo indicado por (Bolsa Boliviana de Valores S.A., s.f.), permite:

- Evaluar el desempeño futuro de la organización
- Anticipar las necesidades futuras de financiamiento e inversión
- Estimación de flujos de cajas
- Valorar la empresa
- Toma de decisiones

### 2.2.1.9 Maximización de utilidades

(María, 2015) La utilidad es el beneficio que se obtiene de una actividad específica, hablando financieramente tenemos los siguientes tipos de utilidad:

#### Utilidad Bruta

“Es la **diferencia entre los ingresos de una empresa y los costos de ventas**. Es importante saber que la **Utilidad bruta no** toma en cuenta los **costos** los costos financieros”. (María, 2015)

#### Cálculo:

$\text{Ventas netas de la empresa} - \text{Costo de ventas durante el ejercicio contable} = \text{Utilidad Bruta}$
--



## **Utilidad Operacional**

Básicamente se enfoca en los ingresos y gastos operacionales, estas cuentas son de vital importancia al momento de determinar la utilidad operacional; es decir no toma en cuenta las otras cuentas del estado de resultados. (María, 2015)

### **Cálculo:**

$$\text{Ingresos operacionales} - \text{Costos y gastos operacionales} = \text{Utilidad operacional}$$

La utilidad operacional será menor a la utilidad neta, ya que no toma en consideración las demás cuentas del estado de resultado, sino solamente las ya antes mencionadas. (María, 2015)

## **Utilidad Neta**

La Utilidad neta se entiende como la utilidad obtenida al restar y sumar la Utilidad operacional, los gastos e ingresos no operacionales, los impuestos y la reserva legal. (María, 2015)

Es decir esta es la utilidad de la empresa, la misma que sería entregada a los socios respectivamente.

### **Cálculo:**

- Ventas - Devoluciones en ventas = Ventas Netas
- Ventas netas - Costo de ventas = Utilidad bruta
- Utilidad bruta - Gastos operacionales = Utilidad operacional
- Utilidad operacional + Ingresos no operacionales - Gastos no operacionales = Utilidad antes de impuestos y reservas
- Utilidad antes de impuestos y reservas - Impuesto de renta - Reserva Legal = Utilidad neta

Básicamente el objetivo de un modelo de gestión, es maximizar las utilidades de las organizaciones, mediante la correcta toma de decisiones a través de los diferentes indicadores económicos, que permiten observar el comportamiento económico en diferentes aspectos que está teniendo la organización. (María, 2015)

### **Maximización de Beneficios**

Todo empresario, tiene varios fines, como por ejemplo satisfacer las necesidades de los consumidores, crear productos nuevos e innovadores, generar mayores ventas, lo que conlleva a obtener mayores ingresos, y con el manejo oportuno y eficiente de los recursos financieros, se puede generar utilidades en la empresa, e incluso nuevas inversiones que favorezcan a la misma.

Para (Torrejón, 2014) La maximización del beneficio de centra en una fórmula y esta es:

“La maximización del beneficio supone obtener el máximo posible de la función:  
 $B(X) = I(x) - C(X) = P_x X - C(X)$ ”

Esto se refiere a que una empresa no siempre va a tener ganancias, sino que existe la posibilidad de que esta se haga realidad, y ésta regla es la que llevara a la empresa al máximo; caso contrario es decir, si existen perdidas, la regla nos llevara al mayor valor posible o el más cercano a 0, buscando que las perdidas sean mínimas. (Torrejón, 2014)

### **Estrategias de maximización de rentabilidad**

Los pasos o estrategias que se deben llevar acabo para alcanzar las metas de la empresa de una manera efectiva, es a través de la información estratégica para con ello lograr un crecimiento controlado y acelerado, para esto se deben seguir los siguientes pasos descritos por (Castro, 2015), a continuación.

#### **Llevar un control de gastos**

El control de gastos ayudarán a que se dé un ahorro inteligente del dinero, ara este propósito se utilizarán herramientas como la elaboración de un estado de flujo de

efectivo mensual, mismo que servirá para analizar los rubros de mayor gasto y los ajustes o alternativas que permitan mayor eficiencia. Además la implementación de presupuestos, ayudará a monitorear de manera periódica los gastos de la empresa, y así poseer mayor control. (Castro, 2015)

### **Incremento de márgenes de ganancia**

Teniendo el conocimiento de que el margen de ganancia es la diferencia entre el precio de venta del producto o servicio de la empresa y el costo que implica producirlo mismo que es pagado por la empresa. Las maneras de aumentar el margen de ganancia de acuerdo a (Castro, 2015) son:

- Aumento de precios
- Reducción de costos en cuanto a servicios o productos.
- La fusión de ambas opciones

### **Administración de inventario**

La principal razón por la que se debe administrar el inventario de una empresa es debido a que este es la clave del buen desempeño de las empresas, provocan un aumento en cuanto a ganancias, ya que un inventario controlado, conlleva a no tener gastos innecesarios. (Castro, 2015) menciona que la gestión de inventarios está compuesta por el control y planificación del mismo. De acuerdo al contexto se puede decir que el seguimiento y control de inventarios es una actividad primordial ya que permite tener una visibilidad confiable del mismo y así poder tomar mejores decisiones.

### **Análisis de rentabilidad en la cartera de clientes**

En la actualidad el mercado es altamente competitivo, centrarse en el cliente es una ventaja de gran valor que llega a ser sustentable para el negocio, ya que el conocer que clientes generan mayor porcentaje de ganancias ayuda a realizar un análisis de rentabilidad actual y potencial de la empresa. Mediante este análisis se determinará que cliente es potencial y así poder tomar acciones que permitan fidelizarlos y retenerlos, además mediante la obtención de la información de sus características y preferencias se

podrán crear promociones y ofertas de los servicios o productos que produzca la empresa. (Castro, 2015)

### **Emplear la tecnología**

Uno de los principales factores de rentabilidad de la empresa es la implementación e integración de la información que ayuden a la toma de decisiones acertadas a tiempo. Las soluciones tecnológicas ya que se optimizan procesos internos, y se da un ahorro de costos, logrando tener un equilibrio en cuanto a capital y a clientes, generando un software en el que se incluya toda la información de la empresa de una manera ordenada, es como se podrá garantizar la productividad y rentabilidad. (Castro, 2015)

#### **2.2.1.10 Modelos de valoración**

Dentro de los principales métodos de valoración financiera tenemos los siguientes:

- **Modelo de Valoración Absoluta:** Este tipo de modelo se refiere a determinar un valor estimado de los flujos de fondos futuros descontados al valor actual, conocido como “Método de Flujos Descontados”
- **Modelos de valuación relativa:** Básicamente determinan el valor de los activos en base a los precios referenciales del mercado
- **Modelos de valuación de opciones:** Este tipo de método se utiliza generalmente para activos financieros derivados como: warrants, opciones sobre acciones, entre otros.

Dentro de los indicadores de valoración, según lo mencionado por (Males, 2015), son los siguientes:

- Creación de valor a través de la cotización bursátil
- Valor económico agregado (EVA)
- Valor de mercado agregado (MVA)
- Valor añadido en efectivo (ACV)
- Valor para los accionistas (TSR)
- Dinero en efectivo de retorno de la inversión (CFROI)

## **2.2.2 Análisis del macroambiente del sector turístico en Ecuador**

### **2.2.2.1 Factor Político**

El gobierno de Ecuador se está tomando muy en serio el desarrollo turístico por ese motivo el gobierno del presidente Rafael Correa ha cuadruplicado el presupuesto para ese sector. En el 2012, el presupuesto para el Ministerio de Turismo fue de 40 millones de dólares, hasta el 2017 se incrementará a 150 millones anuales. (Los Andes, 2014)

El presupuesto hasta el 2017 superará los 660 millones de dólares. Esto, sin contar con los recursos invertidos en obras como puertos, aeropuertos y carreteras, destacó el ministro. (Los Andes, 2014)

El Turismo va a ser un aporte fundamental para el cambio de la matriz productiva, una de las metas ambiciosas del Gobierno. Cada turista nuevo que ingresa al país representa una plaza de empleo.

La política pública del Turismo se basará en cinco pilares fundamentales: Seguridad, Calidad, Destinos y Productos, Conectividad y Promoción. (Los Andes, 2014)

En seguridad la meta es brindar plena confianza al turista, respecto a los elementos que intervienen en la cadena de valor turística y causan la decisiva primera impresión, es decir lugar de arribo, transporte eficiente, seguridad médica, alimentaria, hospedajes, que cumplan con todas las normas de higiene, equipo adecuado para deportes de aventura y por supuesto la seguridad policial.

La calidad tiene que ver con mejorar la experiencia de los turistas en cada rincón del país, se priorizará la capacitación, así como la mejora permanente de productos y servicios, la certificación, las normas y el control, las facilidades y la innovación. “La hospitalidad ecuatoriana debe ser la marca de agua que nos caracterice: siempre amables, siempre honestos, siempre profesionales”. (Los Andes, 2014)

En cuanto a los destinos, manifestó, no es otra cosa que emprender un proceso de mejora continua de los destinos turísticos, mediante la aplicación de normativas como

regulación de servicios básicos, ordenamiento territorial y urbanístico, priorización del atractivo paisajístico, entre otros.

Con respecto a la conectividad explicó que continuamente el país está priorizando y ampliando la implementación de nuevas rutas, tanto aéreas como terrestres, accesos óptimos, señalización, telefonía, acceso a Internet e información turística unificada.

El Ministerio de Turismo promocionará en el mundo a todo emprendimiento que esté plenamente justificado en su calidad de innovación, por más pequeño que sea, así como la labor de los operadores turísticos.

Todos estos pilares estarán íntimamente entrelazados con importantes proyectos como: Programa de Destinos Turísticos de Excelencia, Programa Nacional de Señalización Turística, Programa Nacional de Capacitación para la Excelencia Turística, Programa Nacional de Crédito para el Desarrollo de Servicios Turísticos, Programa Nacional de Fortalecimiento Institucional y Programa Nacional de Promoción Turística.

#### **2.2.2.2 Factor Social**

Para tratar el factor social se hará cita de los principales factores que afectan al mismo.

#### **Desempleo**

Según los datos estadísticos presentados por el Banco Central del Ecuador, se puede apreciar en la tabla N° 2.1., prácticamente de diciembre de 2015 a diciembre de 2016 Ecuador ha presentado las cifras más bajas en cuanto a desempleo, inclusive se ubica entre los países con tasa de desempleo más baja, lo cual refleja el producto de la masiva inversión social realizada por el Gobierno, con una reducción de 2 puntos porcentuales aproximadamente cada año.

**Tabla 1: Desempleo**

TASA DESEMPLEO	
MES	%
Diciembre-31-2016	4.86 %
Septiembre-30-2016	4.55 %
Junio-30-2016	4.89 %
Marzo-31-2016	4.64 %
Diciembre-31-2015	5.00 %
Septiembre-30-2015	4.60 %
Junio-30-2015	5.19 %
Marzo-31-2015	4.88 %
Diciembre-31-2014	5.07 %
Septiembre-30-2014	5.52 %
Junio-30-2014	6.36 %
Marzo-31-2014	7.04 %
Diciembre-31-2013	6.11 %
Septiembre-30-2013	7.44 %
Junio-30-2013	7.71 %
Marzo-31-2013	9.09 %
Diciembre-31-2012	7.93 %
Septiembre-30-2012	9.06 %

**Fuente:** (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2013)

**Elaborado por:** Fabián Congacha

## **Inflación**

La inflación está definida como el incremento sostenido del nivel de precios en el transcurso del tiempo, se la puede medir por medio del índice de precios al consumidor en el área urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de ingresos y gastos de los hogares; el índice de inflación tiene una incidencia directa con cualquier tipo de negocio o empresa ya que afecta directamente en los costos y gastos y por ende en el precio del producto o servicio que éstas ofrecerán al consumidor final.

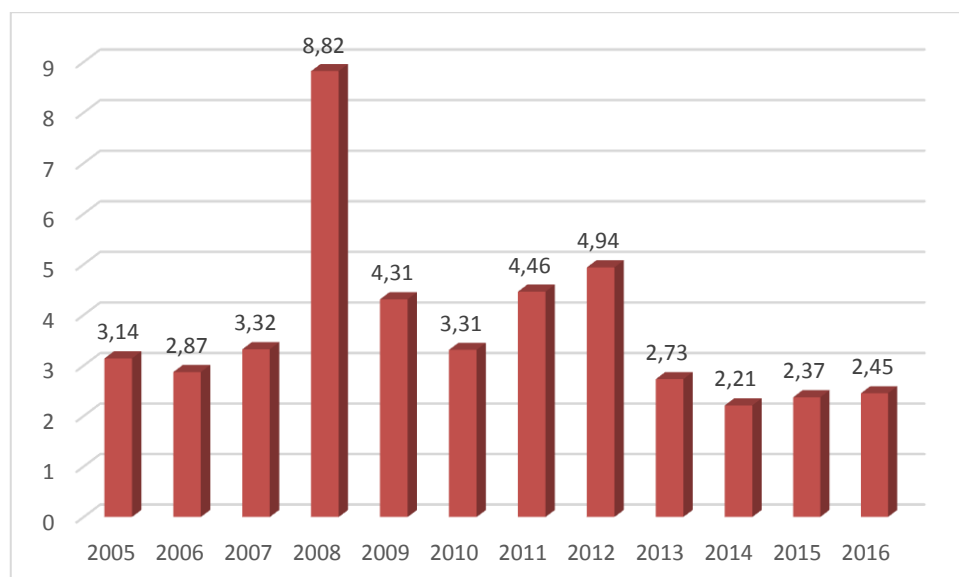
Como se puede apreciar en la tabla N° 2.2, y las figuras posteriores a éste, la inflación desde el año 2005 al 2016 se ha mantenido en un margen de entre 3 y 5%, con excepción del año 2008 que presentó un incremento promedio de 8,82%

**Tabla 2: Inflación Anual**

INFLACIÓN ANUAL	
AÑOS	INFLACIÓN ANUAL %
2005	3,14
2006	2,87
2007	3,32
2008	8,82
2009	4,31
2010	3,31
2011	4,46
2012	4,94
2013	2,73
2014	2,21
2015	2,37
2016	2,45

**Fuente:** (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2013)

**Elaborado por:** Fabián Congacha



**Gráfico 5: Inflación Anual**

**Fuente:** (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2013)

**Elaborado por:** Fabián Congacha



### **2.2.2.3 Aspectos y tendencias del entorno turístico**

Según declaraciones del Ministro de Turismo Dr. Vinicio Alvarado en su intervención al inaugurar el Segundo Encuentro Empresarial de Turismo Interno, llevado a cabo el 1 de diciembre de 2013; el 40% de los ecuatorianos viajan anualmente por los diferentes destinos turísticos del país, generando una dinamización económica por alrededor de USD 5.000 millones, se explicó además que al año los ecuatorianos realizan un promedio de 1,7 viajes, lo que significa que cerca de 6 millones de personas se movilizan por los diferentes destinos turísticos del país, destacando así la importancia del turismo interno.

Con el slogan “All you need is Ecuador” (Todo lo que necesitas es Ecuador), se anunció que a mediados de enero del 2014 el Ministerio de Turismo lanzará una campaña nacional e internacional, para motivar a los compatriotas a seguir disfrutando de este maravilloso país; pero también para que los turistas extranjeros nos visiten en mayor número y lleguen a vivir la experiencia única que les ofrece Ecuador y sus cuatro mundos, Costa, Galápagos, Andes y Amazonía.

Se manifestó que en la mencionada campaña se invertirán USD 25 millones, ésta campaña se basará en la canción “All you need is love”. “All you need is Ecuador (Todo lo que necesitas es Ecuador)” y será difundida en varios países del mundo con el fin de generar expectativas en los turistas e incrementar la demanda. (Turismo, 2013)

El Ministro Alvarado anunció también la puesta en marcha de estrategias adicionales de promoción para posicionar al Ecuador como un destino que lo tiene todo para ser Potencia Turística y un destino de clase mundial.

Además de lo mencionado, existe un nuevo proyecto denominado “Mi Lindo Ecuador”, busca que todos los ecuatorianos residentes en el exterior se conviertan en promotores turísticos del destino Ecuador utilizando redes sociales como el Twitter o Facebook. (Turismo, 2013)

Dentro de la intervención del Ministro Alvarado, se explicó que los ecuatorianos interesados en participar en este proyecto deben únicamente ingresar a la página web

www.milindoecuador.com.ec registrarse y proponer un proyecto de comunicación en línea, para promover el país a través de sus propias vivencias y de sus viajes.

La página www.milindoecuador.com.ec contará con información, vídeos, fotografías, noticias, información turística, gastronómica y de productos turísticos emblemáticos como el Tren Crucero que recorre 452 kilómetros entre Quito (Andes) y Durán (Costa). (Turismo, 2013)

Se anunció adicionalmente que en los próximos días se lanzará otro proyecto de promoción que involucrará a los becarios ecuatorianos, para que al tiempo de prepararse puedan contar al mundo las bondades turísticas que tiene el país para compartir con los visitantes.

Sin duda, el turismo ecuatoriano está viviendo un momento estelar, pues se ha destinado USD.660 millones para los próximos cuatro años, pero es necesario que “la industria turística juegue con nosotros el partido, para hacer del Ecuador una Potencia Turística”, señaló el Ministro Alvarado.

Es importante citar las estadísticas acerca de la afluencia turística extranjera hacia el Ecuador, ya que este tipo de turismo receptivo será uno de los pilares que den sustento al proyecto propuesto además del turista nacional; es así que en el siguiente cuadro se muestra la afluencia de extranjeros al país.

**Tabla 3: Llegada de extranjeros**

MES	2012	2013	2014	2016	2016	VAR% 2016/2015
<b>ENE</b>	86.544	96.109	105.548	127.116	130.842	<b>2,93</b>
<b>FEB</b>	72.742	89.924	86.421	99.521	103.768	<b>4,27</b>
<b>MAR</b>	72.226	82.452	87.495	96.948	113.361	<b>16,93</b>
<b>ABR</b>	72.910	70.540	87.507	92.627	89.669	<b>-3,19</b>
<b>MAY</b>	70.277	77.618	82.870	92.644	98.420	<b>6,23</b>
<b>JUN</b>	89.889	91.602	99.949	118.292	121.742	<b>2,92</b>

<b>JUL</b>	102.571	110.545	117.966	130.779	138.140	<b>5,63</b>
<b>AGO</b>	87.221	95.219	98.962	106.375	112.576	<b>5,83</b>
<b>SEP</b>	68.124	71.776	80.090	85.990	97.372	<b>13,24</b>
<b>OCT</b>	77.960	83.701	88.357	99.145	111.519	<b>12,48</b>
<b>NOV</b>	76.965	81.253	92.573	99.674	112.061	<b>12,43</b>
<b>DIC</b>	91.070	96.359	113.299	122.790	136.799	<b>11,41</b>
<b>TOTAL</b>	<b>968.499</b>	<b>1.047.098</b>	<b>1.141.037</b>	<b>1.271.901</b>	<b>1.366.269</b>	<b>7,42</b>

Fuente: (OPTUR, 2017)

Elaborado por: Fabián Congacha

Tal como se observa en la tabla N° 2.3, el promedio de crecimiento anual es de 7,42%, muestra del crecimiento del sector y una proyección alentadora a futuro.

#### **2.2.2.4 Tendencias actuales de la demanda turística**

Según el (MINTUR, 2013), en su Manual Transversal para Personal Administrativo, el descanso y el entretenimiento son dos propuestas redituables que deben entenderse y diferenciarse no solamente desde la oferta de servicios, sino en un marco mucho más integral, como lo es el del destino turístico. El entendimiento de las expectativas de atención que poseen los visitantes es fundamental para asegurar la satisfacción del turista.

A partir de lo mencionado, en el Ecuador durante el mes de julio del 2010, se realizaron encuestas de demanda de turismo receptor con énfasis en los principales mercados emisores para éste país.

De la información recopilada en la encuesta se obtuvo que, la principal motivación del turismo receptor es diversión y recreación con el 48,7% del total de encuestados; quienes viajan principalmente motivados por los productos de turismo cultural (21,01%), ecoturismo y turismo de naturaleza (14,96%), turismo de deportes y aventura (6,38%). Y sol y playa (4,95%) (MINTUR, 2013)

En la actualidad hay un aspecto que es considerado como una modalidad turística que plantea una interrelación más estrecha con la naturaleza y que se preocupa por la conservación de los recursos naturales y sociales del área en que se efectúa la actividad.

El Turismo de Naturaleza, se define como los viajes que tienen como fin realizar actividades recreativas en contacto directo con la naturaleza y las expresiones culturales presentes en ella, con una actitud y compromiso de conocer, respetar, disfrutar y participar en la conservación de estos valiosos recursos. (OMT, 1999)

Según la OMT El turismo Sostenible es una forma de turismo que utiliza los principios de sostenibilidad, y lo define de la siguiente manera:

“El desarrollo del turismo sostenible responde a las necesidades de los turistas y de las regiones anfitrionas presentes, a la vez que protege y mejora las oportunidades del futuro”.

Su práctica se encuentra enfocada hacia la gestión de todos los recursos de manera que satisfagan todas las necesidades económicas, sociales y estéticas, y a la vez que respeten la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas de soporte de la vida.

El Turismo sostenible en la actualidad se manifiesta como una tendencia turística que pretende desarrollar esta actividad de una manera responsable, comprometiendo a los promotores / inversionistas con el ambiente y generando responsabilidad social sobre su actividad económica.

Su práctica se encuentra enfocada hacia la gestión de todos los recursos de manera que satisfagan todas las necesidades económicas, sociales y estéticas, y a la vez que respeten la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas de soporte de la vida.

Según lo menciona el (MINTUR, 2013), en su Manual Transversal para Personal Administrativo, la práctica del turismo sostenible basa toda su concepción en el equilibrio de tres pilares fundamentales, el Ambiental, Social y Económico.



**Gráfico 6: Pilares Turismo sostenible**

**Fuente:** (MINTUR, 2013)

**Elaborado por:** Fabián Congacha

El desarrollo sostenible de la actividad turística en el país, más allá de ser una nueva tendencia, se concibe como una filosofía encaminada a fomentar el uso responsable de los recursos turísticos dentro del Ecuador, por tanto su práctica normativa se inscribe en el PLANDETUR 2020.

El Plan Estratégico de Desarrollo Sostenible de Turismo Sostenible para el Ecuador “PLANDETUR 2020”, es un importante documento que se convierte en la ruta a seguir por todas las personas que se encuentran directa o indirectamente vinculadas al turismo, en tal virtud, la iniciativa se ha definido como como una propuesta a escala país con incidencia en lo regional y local, en donde además se diseñase el planteamiento metodológico sobre el cual se incluirán los planes de turismo desarrollados por los gobiernos seccionales descentralizados, acuerdos, convenios, aportes de instituciones académicas y otros documentos producidos por actores claves. (MINTUR, 2013)

### **2.2.2.5 Indicadores de los mercados turísticos**

Los indicadores, sirven para evaluar una determinada información, en primer lugar, se necesita conocer lo que hay que evaluar, después hay que reducir la amplia gama de información potencial a una serie de medidas útiles y significativas de los factores importantes para los responsables de la adopción de las decisiones.

En el siguiente cuadro se citan los principales indicadores de los mercados turísticos.

**Tabla 4: Indicadores**

<b>INDICADORES</b>	<b>MEDIDA</b>
Presión sobre el territorio	Número de turistas que visitan el territorio por unidad de tiempo (mes, año,...)
Satisfacción del turista	Nivel de satisfacción del visitante
Satisfacción de la población local	Nivel de satisfacción de residentes
Contribución del turismo a la economía local	Proporción de la actividad económica local generada por el turismo
Capacidad turística	Cantidad de plazas en el aspecto: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hotelero</li> <li>• Gastronómico</li> <li>• Atractivos</li> </ul>

**Elaborado por:** Fabián Congacha

De acuerdo a los datos obtenidos por parte del (Ministerio de Turismo , 2014), en el año 2013 se obtuvieron los principales indicadores

**Tabla 5: Indicadores 2013**

<b>Indicador</b>	<b>Detalle</b>
<b>Extranjeros que llegaron al país</b>	1.364.057 turistas
<b>Llegada a través de transporte aéreo</b>	70%
<b>Llegada a través de transporte terrestre</b>	29%
<b>Visitantes del continente americano</b>	58%
<b>Visitantes del continente europeo</b>	16%
<b>Divisas por turismo</b>	1.251,30 millones USD
<b>Superávit en la balanza turística</b>	264,30 millones USD

**Fuente:** (Ministerio de Turismo , 2014)

**Elaborado por:** Fabián Congacha

A continuación se presenta la variación que ha existido en los últimos años, en lo referente al Turismo en el Ecuador.

**Tabla 6: Llegada de extranjeros al Ecuador 2010-2014**

<b>Mes</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>Var % '14 / '13</b>
Enero	96.109	105.548	127.116	130.843	152.576	16,6
Febrero	89.924	86.421	99.521	103.761	124.584	20,1
Marzo	82.452	87.495	96.948	113.359	114.007	0,6
Abril	70.540	87.507	92.627	87.486	118.614	35,6
Mayo	77.618	82.870	92.644	98.414	111.177	13,0
Junio	91.602	99.949	118.292	121.742	129.062	6,0
Julio	110.545	117.966	130.779	138.138	154.229	11,6
Agosto	95.219	98.962	106.375	112.569	131.694	17,0
Septiembre	71.776	80.090	85.990	97.374	112.767	15,8
Octubre	83.701	88.357	99.145	111.517	124.456	11,6
Noviembre	81.253	92.573	99.674	112.056	127.562	13,8
Diciembre	96.359	113.299	122.790	136.798	156.278	14,2
<b>Total</b>	<b>1'047.098</b>	<b>1'141.037</b>	<b>1'271.901</b>	<b>1'364.057</b>	<b>1'557.006</b>	14,2

**Fuente:** (Ministerio de Turismo , 2014)

A continuación se presentan los principales indicadores obtenidos del primer trimestre del año 2015 en donde encontramos:

**Tabla 7 Indicadores Primer trimestre 2015**

<b>Indicador (Primer trimestre)</b>	<b>Detalle</b>
<b>Extranjeros que llegaron al país</b>	416.037 turistas
<b>Llegada a través de transporte aéreo</b>	61%
<b>Llegada a través de transporte terrestre</b>	34%
<b>Llegada a través de transporte marítimo</b>	5%
<b>Empleo</b>	405.819 empleados, notándose un incremento del 16.3% vs al 2013
<b>Ingresos por turismo</b>	1.847,20 millones de USD. Se observa un incremento del 18,9% en relación al año 2008
<b>Posición</b>	Tercera fuente de ingresos no petroleros (2014)
Por cada dólar que salió del país, ingresó \$1,46 del extranjero.	

**Fuente:** (Ministerio de Turismo , 2015 )

**Elaborado por:** Fabián Congacha

Después de revisada la respectiva tabla, se observa que anualmente el número de personas extranjeras que visitan el país van aumentando considerablemente, lo que implica generación de fuentes de trabajo y mayores ingresos para los diferentes negocios.

La evolución del sector turístico en el Ecuador ha ido mejorando con el transcurso del tiempo, y es así que en la actualidad hay diversas agencias de viaje, alojamiento, alimentación, transporte que buscan brindar el servicio adecuado a los turistas que visitan el país y las diferentes provincias, ciudades, parroquias, barrios que visitan los extranjeros.

El turismo se ha vuelto una manera de dinamizar la economía del país, ya que de una u otra manera la gran mayoría de negocios se ve involucrada en la actividad turística, y



por ende la generación de nuevas fuentes de trabajo incrementa considerablemente, permitiendo así que las familias ecuatorianas puedan obtener ingresos para solventar los gastos correspondientes.

El Ministerio de Turismo a través de campañas publicitarias tanto a nivel nacional e internacional, ha aportado significativamente para el incremento anual de personas que visitan el país. De la misma manera se ha enfocado en cambiar la manera de atención al cliente, y logrando así que la atención sea la adecuada tanto a turistas nacionales como extranjeros.

### **2.3 IDEA A DEFENDER**

La aplicación de un modelo de gestión financiera permitirá que la Agencia de Viajes Julio Verne Juver Cía Ltda., optimice costos e incremente sus ganancias

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

En la presente investigación se utilizó una modalidad de investigación cuali-cuantitativa. La investigación es cualitativa porque a través de esta se tiene una visión más amplia de los problemas existentes, los mismos que han sido detectados a través de la observación.

Así también es de tipo cuantitativo porque se procedió al análisis de los estados financieros correspondientes, además se calcularon los diferentes ratios financieros, de manera que el diseño del modelo de gestión financiero sea más claro y comprensivo.

### **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Establecen estos cuatro tipos de investigación, basándose en la investigación que se emplea, ya que el diseño o los datos que se recolectan, son distintos en estudios exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativos.( hernández,2003)

El tipo de estudio que se utilice es muy importante, ya que de este depende la estrategia de investigación, el diseño, los datos que se recolectan, la manera de obtenerlos, el muestreo y otros componentes del proceso de investigación; los cuales son distintos en estudios exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativos, trátense de investigaciones cuantitativas cualitativas o mixtas.

#### **Estudios exploratorios:**

“Los estudios exploratorios sirven para familiarizarse con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular, investigar problemas de comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de determinada área, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridad para investigaciones futuras, o sugerir afirmaciones o postulados.” (Sampieri R. , 2007)

Este tipo de estudio se realizará en la fase de recopilación de información para obtener el diagnóstico de la situación actual en referencia a la gestión financiera que tiene la empresa.

### **Estudios descriptivos:**

“Así como los estudios exploratorios se interesan fundamentalmente en descubrir y prefigurar, los descriptivos se centran en recolectar datos que muestren un evento, una comunidad, un fenómeno, hecho, contexto o situación que ocurre (para los investigadores cuantitativos medir con la mayor precisión posible).” (Sampieri R. , 2007).

Este tipo de investigación se realizará para establecer la propuesta de mejora en función de un nuevo modelo de Gestión Financiera que contribuya a la maximización de las utilidades en la empresa.

### **Investigación de campo**

La investigación de campo se presenta mediante la manipulación de una variable externa no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de que modo o por que causas se produce una situación o acontecimiento particular (Pérez P. J., 2008).

La investigación fue de campo ya que básicamente se procedió a recopilar la información del lugar mismo de los hechos, es decir de la Agencia de Viajes Julio Verne Juver Cía. Ltda.

### **Investigación bibliográfica-documental**

En el proceso de recolección de información para la construcción de un objeto de investigación o de un proyecto de tesis, la investigación bibliográfica y documental (IBD) ocupa un lugar importante, ya que garantiza la calidad de los fundamentos teóricos de la investigación.(Rodriguez,2013)

Otro tipo de investigación utilizado fue la bibliográfica, a través de esta se procedió a la construcción de la fundamentación teórica detallada en el capítulo anterior, de la misma manera la investigación fue documental porque se recopiló información histórica como estados financieros de años anteriores, los mismos que servirán para el análisis y respectivas proyecciones realizadas.

### **3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **POBLACION**

La población es un conjunto de individuos de la misma clase, limitada por el estudio. (Tamayo, 1997).

La población a ser sujeto de investigación, para el desarrollo del presente estudio será realizada a la gerente, personal administrativo y contable, así como al personal de comercialización y de trabajos habituales. Cada departamento se encuentra integrado de la siguiente manera especificada en la tabla a continuación:

**Tabla 8: Población**

<b>Nombres</b>	<b>Cargo</b>
<b>Van Der Ploeg Popkje</b>	<b>Gerente General</b>
<b>Yolanda Allauca</b>	<b>Secretaria-contadora</b>
<b>Paulina Vilema</b>	<b>Publicista creativa</b>
<b>Dimitri Parra</b>	<b>Asistente de tráfico receptivo</b>
<b>Luis Reyes</b>	<b>Guia turistico</b>
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>

**Elaborado por:** Fabian Congacha

**Fuente:** Agencia de viajes Julio Verne Juver Cía Ltda.

## **MUESTRA**

La muestra es la que puede determinar la problemática ya que les capaz de generar los datos con los cuales se identifica las fallas dentro del proceso.(Tamayo,1997).

Al no ser extensa la población, se trabajo con el 100% de la población.

### **3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **3.4.1 Métodos**

Son los procedimientos que se apliquen para lograr los objetivos que los investigadores se proponen en su planteamiento de la problemática, para lograr su meta deseada. (Alvarenga, Peraza, & Pérez, 2011)

Los métodos de investigación científica utilizados fueron los que a continuación se detallan siguen los siguientes pasos:

- 1) Consulta en base a documentos (Registros, Internet, bibliografía científica, investigaciones realizadas en el país y estadísticas oficiales).
- 2) Entrevistas a fuentes claves: Se realizan entrevistas a la persona encargada de las finanzas en la empresa.
- 3) Análisis de la información.
- 4) Observación de campo: se realizan visitas a la empresa para verificar los procesos y procedimientos del área financiera.
- 5) El procesamiento de la información se realiza a través del programa Excel. La información obtenida se complementa con el análisis de contenido de la información proporcionada por las entrevistas.

##### **3.4.1.1 El método hipotético – deductivo**

El método hipotético-deductivo tiene varios pasos esenciales: observación del fenómeno a estudiar, creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno, deducción de consecuencias o proposiciones más elementales que la propia hipótesis, y verificación o

comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia. (Sampieri R. C., 2006)

Se empleó para la presente investigación puesto que, a partir de lo observado en la gestión realizada en función de las finanzas de la empresa, se formularon las correspondientes hipótesis, posteriormente se aplicaron algunos conocimientos previos acerca del tema para obtener conclusiones que fueron verificadas mediante la experiencia.

#### **3.4.1.2 Método de Análisis y Síntesis**

Los conceptos de análisis y síntesis se refieren a dos actividades complementarias en el estudio de realidades complejas. El análisis consiste en la separación de las partes de esas realidades hasta llegar a conocer sus elementos fundamentales y las relaciones que existen entre ellos. La síntesis, por otro lado, se refiere a la composición de un todo por reunión de sus partes o elementos. (Lawerence, 2007)

Éste método fue utilizado para la revisión del estado del arte, además para la interpretación y análisis de los datos recolectados y tabulados; de tal manera que los datos fueron analizados y sintetizados para la comprensión de los lectores.

Dichos métodos fueron puestos en práctica para el total desarrollo de la presente investigación, cada uno complemento del otro.

#### **Fuentes**

Las principales fuentes que fueron utilizadas en el estudio de investigación son:

#### **Primaria:**

Información original obtenida por el investigador mediante visitas de campo con el fin de contrastar la hipótesis.

## **Secundaria:**

- Artículos publicados en revistas científicas.
- Trabajos de investigación publicados a nivel nacional e internacional con temas afines a lo investigado.
- Páginas de internet que brindaron información confiable y especializada.
- Libros especializados en la biblioteca y electrónicos.
- Revistas electrónicas.

### **3.4.2 Técnicas e Instrumentos**

#### **3.4.2.1 Tecnicas**

Las técnicas, son los medios empleados para recolectar información, entre las que destacan la observación, cuestionario, entrevistas, encuestas, Rodríguez,(2008)

Las técnicas utilizadas durante el proceso investigativo fueron:

- **Entrevista:**

Proporciona un excelente instrumento heurístico para combinar los enfoques prácticos, analíticos e interpretativos implícitos en todo proceso de comunicar (Galindo, 1998)

Fue aplicada a la gerente y contador de la Agencia de Viajes Julio Verne Juver Cía. Ltda.

- **Observación directa:**

Observación directa significa también el conjunto de cosas observadas, el conjunto de datos y conjunto de fenómenos. En este sentido, que pudiéramos llamar objetivo, observación equivale a dato, a fenómeno, a hechos (Pardinas, 2005).

Se observaran los análisis de estados financieros históricos.

### 3.4.2.2 Los instrumentos

Enfatiza que para recabar la información existente sobre un tema, (Rojas Soriano,2006)

- **Cuestionario:**

Permite explorar la opinión pública y los valores vigentes de una sociedad, temas de significación científica y de importancia en las sociedades democráticas (Grasso, 2006)

A través de este instrumento investigativo se procedió a la formulación de las preguntas de mayor interés para el investigador, con el fin de recopilar la información más relevante de la empresa; se elaboraron alrededor de 10 preguntas que recalcan la información requerida.

## 3.5 RESULTADOS

### 3.5.1 Análisis e interpretación de resultados de entrevista a Gerencia

En la siguiente tabla se podrá observar de una mejor manera la entrevista aplicada y dirigida a la Gerente de la Agencia de Viajes Julio Verne Juver Cía. Ltda.

Tabla 9: Entrevista Gerente General

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CARRERA: INGENIERÍA FINANCIERA	
Entrevista aplicada a Gerente de la agencia de viajes Julio Verne Juver Cía. Ltda.	
<b>Investigador:</b> Sr. Dalton Fabian Congacha Yauripoma	<b>Entrevista dirigida a:</b> Popkje Van Der Ploeg Gerente General
<b>Objetivo:</b> Conocer las falencias en la aplicación de procedimientos de tipo financiero existentes dentro de la empresa.	
<b>Pregunta 1:¿Qué objetivo persigue con su empresa?</b> <b>Respuesta:</b> La empresa tiene como principal objetivo el crecimiento y el posicionamiento de la Agencia de Viajes a nivel local, provincial nacional e internacional, comprometidos con nuestros cliente y buscando siempre satisfacer sus necesidades.	



<p><b>Pregunta 2: ¿Cuáles son sus metas de crecimiento?</b>  <b>Respuesta:</b> Las metas de crecimiento que la Agencia posee son incrementar las ventas en un 10%, abrir sucursales, mejorar la atención al cliente e incrementar la publicidad</p>
<p><b>Pregunta 3: ¿Cuáles son las bases que considera usted para tomar sus decisiones de financiamiento o endeudamiento?</b>  <b>Respuesta:</b> Realmente las decisiones de financiamiento o endeudamiento son tomadas empíricamente es decir no se hace un análisis de estados financieros detallado, simplemente se observa y se hace un análisis mensual de los ingresos y gastos y se analiza si la agencia está en la posibilidad de enfrentar un nuevo tipo de gasto.</p>
<p><b>Pregunta 4: ¿Ustedes otorgan crédito a sus clientes?</b>  <b>Respuesta:</b> La Agencia de Viajes generalmente no cuenta con ventas del servicio a crédito, simplemente se las realiza cuando el pago por el servicio requerido ha sido completado, sin embargo como siempre hay excepciones en cualquier negocio, y en este caso las ventas a crédito únicamente se las concede a clientes potenciales y que son fieles con la Agencia de Viajes.</p>
<p><b>Pregunta 5: ¿La empresa tiene crédito directo con sus proveedores?</b>  <b>Respuesta:</b> La empresa aunque prefiere realizar las compras con efectivo, hay ocasiones en las que realmente es necesario contar con créditos de los proveedores, por lo que sí, la empresa debe cumplir con el pago a proveedores en determinado tiempo.</p>
<p><b>Pregunta 6: Usted revisa periódicamente la información financiera de la empresa.</b>  <b>Respuesta:</b> La información financiera no es revisada constantemente, hay ocasiones en las que ni siquiera se revisa, únicamente se observa si existen pérdidas o ganancias, pero no se utilizan para las decisiones financieras a tomar.</p>

**Elaborado por:** Fabian Congacha

A continuación se presentan un análisis e interpretación de los resultados obtenidos de la aplicación de la entrevista realizada a la Gerente General de la Agencia de Viajes Julio Verne Juver Cía. Ltda.

### **Análisis e interpretación**

De acuerdo a lo mencionado por la gerente general los objetivos empresariales de la Agencia de Viajes Julio Verne Juver Cía. Ltda., básicamente se enfocan en el crecimiento y posicionamiento en el mercado; para lo cual es necesario que la organización sea competitiva y se encuentre organizada de la manera mas adecuada, cumpliendo con los estándares de calidad requeridos y además contar con un modelo de gestión que permita el cumplimiento de los objetivos trazados, es importante tomar en

cuenta dichos objetivos para que en base a estos sean creadas las estrategias a plantear dentro del modelo de gestión financiero propuesto.

Así también se pudo evidenciar que las metas de crecimiento que posee la gerente general son para incrementar las ventas, abrir sucursales, mejorar la atención al cliente e incrementar la publicidad; es de total conocimiento que las metas de crecimiento, permiten tener una visión más clara de a donde se requiere llegar y por ende de las estrategias que se deben realizar para cumplir con las metas trazadas, es de vital importancia establecer metas que sean alcanzables y destinar los recursos necesario para lograr plasmarlos. Es por ello que para el cumplimiento tanto de objetivos como de metas es necesario que exista el compromiso de todos quienes trabajan en la organización, uniendo fuerzas y mejorando el desempeño en las diferentes áreas que desempeñan, se observarán resultados de manera inmediata.

De acuerdo a lo establecido por la gerente las decisiones que se toman para el financiamiento o endeudamiento, son decisiones que se basan básicamente en decisiones personales y que van de acuerdo a las necesidades de la empresa, que pueden ocurrir por imprevistos; al manejar una empresa, es necesario analizar la situación financiera de la misma antes de tomar las diferentes decisiones, por lo que se puede recurrir al análisis horizontal o vertical de los estados financieros correspondientes, así mismo se puede proceder a la utilización de índices financieros, mismos que reflejan la capacidad que tiene la empresa ante diversas situaciones que pueden presentarse; generando así mayor confiabilidad y facilidad ante la toma de decisiones. Es necesario que los directivos de la empresa inicialmente realicen un análisis financieros que les permita decidir sobre las situaciones de manera acertada y con riesgos más bajos, que tomar dichas decisiones empíricamente con un futuro incierto y con mayor riesgo

La gerente expresa que no se otorgan créditos a personas con las que no se haya tenido ningún vínculo antes, pero si se lo hace con clientes frecuentes; al ser la empresa una Agencia de viajes, es comprensible que la misma no trabaje con cuentas por cobrar; ya que de esta manera se asegura que el pago por su servicio en el tiempo requerido sea completado, pero de la misma manera es necesario que la empresa brinde créditos y en este caso le hace a un segmento de clientes bien definido y analizado; a través de las

ventas a crédito es más fácil la recepción de clientes, obviamente se deberán tomar las medidas de seguridad correspondientes.

La empresa en la medida de lo posible hace sus pagos en efectivo, pero a su vez también poseen créditos con proveedores, pues para los servicios ofertados son necesarios dichas alianzas; en ocasiones es imprescindible incurrir a pedir créditos a los proveedores, ya que por falta de efectivo en ese momento no se puede cancelar los valores adeudados, así también es una manera de pagar poco a poco, cuando son valores demasiado altos de cubrir, razón por la cual es necesario determinar el nivel de endeudamiento óptimo que tiene la empresa, es por esta razón que de acuerdo a ello se planearán estrategias que prevean situaciones como las descritas.

De acuerdo a lo expresado por la gerente la información financiera no es revisada constantemente, lo que ocasiona que esta información no sea tomada en cuenta para las decisiones financieras a tomar; es necesario que la información financiera sea revisada constantemente, en ocasiones por desconocimiento del tema se obvia este aspecto, y se asume que no es de importancia, sin embargo esta información es más importante de lo que parece, ya que esta permite determinar la situación real de empresa y genera soluciones oportunas a diversos problemas que pueden presentarse en la organización. Al momento de tomar las diferentes decisiones, es necesario previamente realizar la información financiera actual y de años anteriores para observar los diferentes comportamientos y variaciones que han existido, en conclusión el análisis financiero es fundamental en términos de un desarrollo empresarial eficaz.

### **3.2.1. Análisis e interpretación de la entrevista aplicada a la contadora**

En la siguiente tabla se podrá observar de una mejor manera la entrevista aplicada y dirigida a la contadora de la Agencia de Viajes Julio Verne Juver Cía. Ltda.

**Tabla 10: Entrevista Contadora**

<b>ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO</b> <b>FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</b> <b>CARRERA: INGENIERÍA FINANCIERA</b>	
Entrevista aplicada a Contadora de la agencia de viajes Julio Verne Juver Cía. Ltda.	
<b>Investigador:</b> Sr. Dalton Fabian Congacha Yauripoma	<b>Entrevista dirigida a:</b> Yolanda Allauca Contadora
<b>Objetivo:</b> Conocer las falencias en la aplicación de procedimientos de tipo financiero existentes dentro de la empresa.	
<b>Pregunta 1: ¿Han trabajado con proveedores a crédito?</b> <b>Respuesta:</b> La empresa trabaja con proveedores que ofrecen distintos tipos de crédito y facilidades de pago de la mercadería requerida	
<b>Pregunta 2: Según su percepción y experiencia en la empresa, ¿Qué información se toma en cuenta para tomar decisiones de financiamiento?</b> <b>Respuesta:</b> Realmente las decisiones son tomadas de manera empírica, no se considera ni analiza los estados financieros y se los revisa se lo hace de una manera simple sin un estudio profundo.	
<b>Pregunta 3: ¿Otorgan crédito a sus clientes, y a qué tiempo?</b> <b>Respuesta:</b> La empresa trabaja con cuentas por cobrar únicamente con clientes potenciales y que han contratado los servicios de manera constante, el plazo concedido para la cancelación de los mismos es de 8 días	
<b>Pregunta 4: ¿Cuáles son las bases para calcular las cuentas incobrables?</b> <b>Respuesta:</b> Para calcular las posibles cuentas incobrables no se utiliza ningún método en específico, se lo realiza empíricamente ya que existe desconocimiento del tema.	
<b>Pregunta 5: ¿Según su criterio, cual es el nivel de importancia del análisis financiero en su empresa?</b> <b>Respuesta:</b> Aunque generalmente no se utiliza este análisis para la toma de decisiones considero que es importante, ya que a través de este se obtienen datos más reales que los obtenidos empíricamente.	

**Elaborado por:** Fabian Congacha

A continuación se presentan un análisis e interpretación de los resultados obtenidos de la aplicación de la entrevista realizada a la Contadora de la Agencia de Viajes Julio Verne Juver Cía. Ltda.

## **Análisis e interpretación**

La contadora de la empresa, expresa que si se trabaja con proveedores, mismos que ofrecen distintos tipos de créditos; la agencia debe estar consciente de la deuda que tiene, para poder cumplir con las obligaciones de pago de manera oportuna y no perder la confianza de los proveedores, es por ello que es importante considerar el nivel de endeudamiento al que tiene acceso, concepto que será tomado en cuenta para la planificación de las estrategias pertinentes.

Las decisiones financieras que se toman dentro de la empresa se las hace sin ningun estudio previo, es decir se las toma conforme ocurren; el análisis financiero es de vital importancia organizacional, ya que por medio de éste se procede al análisis de los resultados financieros de la empresa y se prevé un crecimiento o decrecimiento en base a datos históricos, determinando así las posibilidades que tiene la empresa para cubrir con sus obligaciones con terceros en el caso de un posible financiamiento, evitando así caer en riesgos innecesario de inversión. Es por ello que se verán tomados en cuenta especialmente estas falencias para la propuesta a ser desarrollada

Como lo mencionó la Gerente de la Agencia de Viajes Julio Verne Juver Cía. Ltda., la empresa no otorga créditos a los clientes quienes contratan su servicio; ya que los clientes previamente realizan los pagos correspondientes; la empresa se maneja con reservas previas por lo que el cliente tiene la posibilidad de pagar por el servicio en cuotas; es por ello que se afirma que únicamente el servicio contratado es utilizado cuando el pago se lo ha realizado completamente hasta la fecha determinada por las partes; sin embargo se realizan ciertas excepciones con clientes potenciales y previamente identificados e inclusive pueden ser considerados como clientes fieles, al ofrecer algún tipo de crédito a los clientes, básicamente existe un riesgo inminente que puede ocasionar la falta de pago respectivo, por lo que es necesario el cálculo de las posibles cuentas incobrables y tener como una reserva en caso de existir el problema descrito. acciones que serán previstas para desarrollar estrategias que ayuden al afianzamiento de los clientes.

De acuerdo a la contadora de la agencia el análisis financiero es de vital importancia en la organización, ya que a través de este se facilita la toma de decisiones, y las mismas

son realizadas coherente y oportunamente, beneficiando de esta manera a cada una de las personas que conforman la empresa; a pesar de que la agencia no cumple al 100% con la realización del análisis financiero.

### **INTERPRETACION DE DATOS DE LA ENCUESTA**

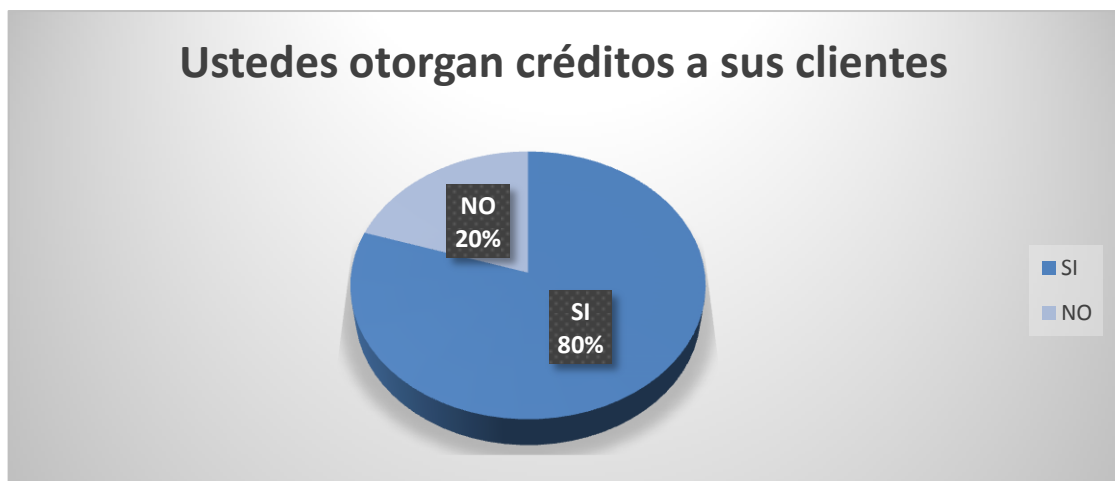
Encuesta dirigida al gerente, personal administrativo y contable, así como al personal de comercialización y de trabajos habituales de la agencia de viajes Julio Juver Verne.

## PREGUNTA N° 1

¿Ustedes otorgan créditos a sus clientes?

**Tabla 11: Ustedes otorgan créditos a sus clientes**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	80%
NO	1	20%
TOTAL	5	100%



**Gráfico 7: Ustedes otorgan créditos a sus clientes**

**Fuente:** Agencia de viajes Julio Verne

**Elaborado por:** Fabian Congacha

### Interpretacion

Según la encuesta aplicada se establece que el 80% del personal encuestado manifiesta que la empresa otorga créditos a sus clientes, mientras que el 20% manifiesta que no tiene conocimiento si la empresa cuenta con el otorgamiento de créditos.

### Analisis

Es necesario que todas las personas que trabajen dentro de la empresa conozcan o tengan conocimiento de los servicios y beneficios que cuenta la empresa con sus clientes.

## PREGUNTA N° 2

¿Han trabajado con proveedores a crédito?

**Tabla 12: Han trabajado con proveedores a crédito**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	100%
NO	0	0%
TOTAL	5	100%



**Gráfico 8: Han trabajado con proveedores a crédito**

**Fuente:** Agencia de viajes Julio Verne

**Elaborado por:** Fabian Congacha

### Análisis e Interpretación

Según la encuesta aplicada el 100% del personal manifiesta q la empresa trabaja a crédito con sus proveedores.El 100% contestaron que la empresa trabaja con créditos a los proveedores y son consientes a la vez de los riesgos que tienen sin un manejo adecuado.

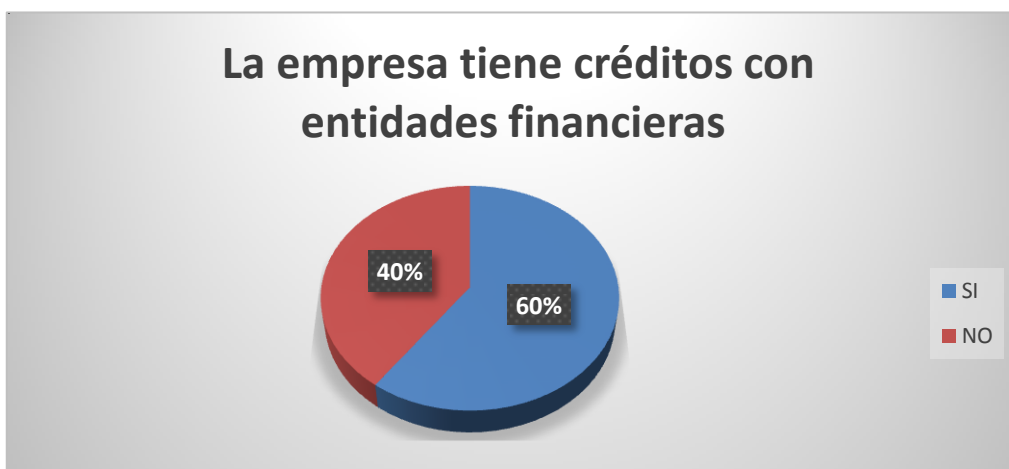


### PREGUNTA N° 3

¿La empresa tiene créditos con entidades financieras?

**Tabla 13: La empresa tiene créditos con entidades financieras**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	60%
NO	2	40%
TOTAL	5	100%



**Gráfico 9: La empresa tiene créditos con entidades financieras**

**Fuente:** Agencia de viajes Julio Verne

**Elaborado por:** Fabian Congacha

#### **Análisis e Interpretacion**

Según la encuesta aplicada el 60% de la empresa tiene conocimiento que la empresa tiene créditos con entidades financieras, mientras el 40% manifiesta desconocer dicha información. Es decir que la empresa solo tiene conocimiento de las deudas que adquiere el personal administrativo y la importancia que tiene el endeudamiento.

#### PREGUNTA N° 4

¿Qué tan importante es para usted el análisis financiero en la toma de decisiones?

**Tabla 14: Qué tan importante es para usted el análisis financiero en la toma de decisiones**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTA	4	80%
BAJA	1	20%
NADA	0	0%
TOTAL	5	100%



**Gráfico 10: Qué tan importante es para usted el análisis financiero en la toma de decisiones**

**Fuente:** Agencia de viajes Julio Verne

**Elaborado por:** Fabian Congacha

#### **Análisis e Interpretación**

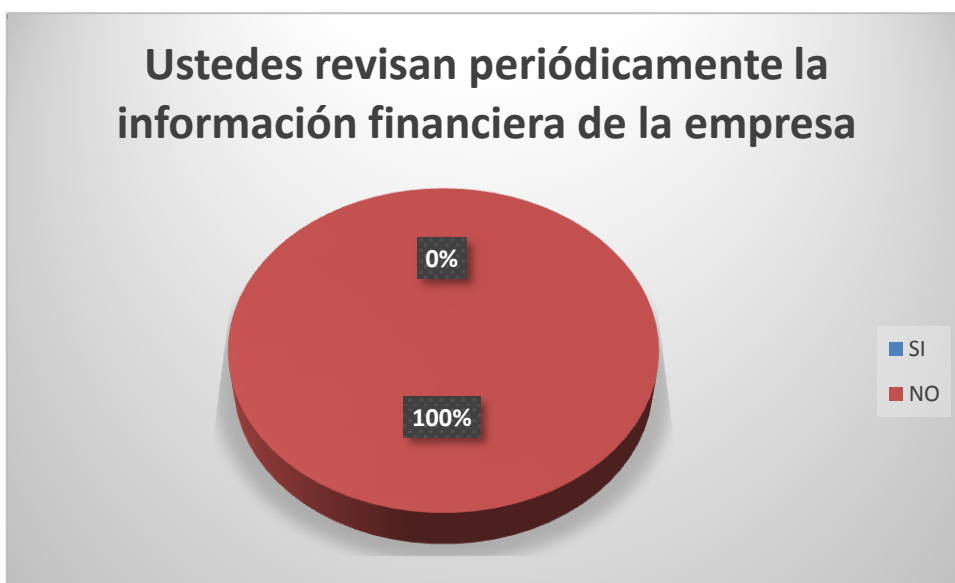
El 80% de los encuestados responde que es importante el análisis financiero en la toma de decisiones, 20% dijo que es baja. Por esta razón obviamente el análisis financiero es importante para la toma de decisiones en la empresa.

## PREGUNTA N° 5

¿Ustedes revisan periódicamente la información financiera de la empresa?

**Tabla 15: Ustedes revisan periódicamente la información financiera de la empresa**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	5	100%
TOTAL	5	100%



**Gráfico 11: Ustedes revisan periódicamente la información financiera de la empresa**

**Fuente:** Agencia de viajes Julio Verne

**Elaborado por:** Fabian Congacha

### Análisis e Interpretación

El 100% de los encuestados no revisan los estados financieros de la empresa. La información financiera no es revisada constantemente, lo que provoca que tomen decisiones al azar sin respaldo de si están ganando o perdiendo en el negocio.

## PREGUNTA N° 6

¿ Según su percepción y experiencia en la empresa, ¿Qué información se toma en cuenta para la toma de decisiones?

**Tabla 16: Qué información se toma en cuenta para la toma de decisiones**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ESTADOS FINANCIEROS	1	20%
FLUJOS DE CAJA	0	0%
NINGUNA	4	80%
TOTAL	5	100%



**Gráfico 12: Qué información se toma en cuenta para la toma de decisiones**

**Fuente:** Agencia de viajes Julio Verne

**Elaborado por:** Fabian Congacha

### **Análisis e Interpretación**

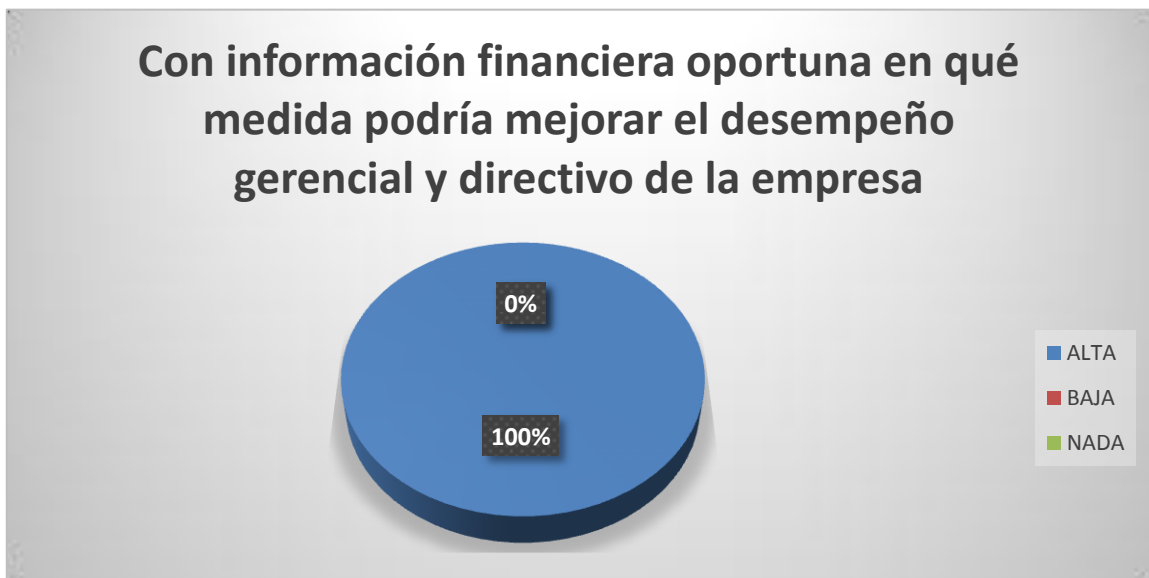
En 80% de las personas encuestadas dieron a conocer que no se toma ninguna información base para la toma de decisiones, mientras que el 20% dijo que utiliza los estados financieros. La no utilización de las herramientas financieras la empresa toma las decisiones empíricamente, y pierde la oportunidad de crecer y mejorar.

## PREGUNTA N° 7

¿ Según su percepción y experiencia en la empresa, ¿Qué información se toma en cuenta para la toma de decisiones?

**Tabla 17: Con información financiera oportuna en qué medida podría mejorar el desempeño gerencial y directivo de la empresa**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTA	5	100%
BAJA	0	0%
NADA	0	0%
TOTAL	5	100%



**Gráfico 13: Con información financiera oportuna en qué medida podría mejorar el desempeño gerencial y directivo de la empresa**

**Fuente:** Agencia de viajes Julio Verne

**Elaborado por:** Fabian Congacha

### Análisis e Interpretación

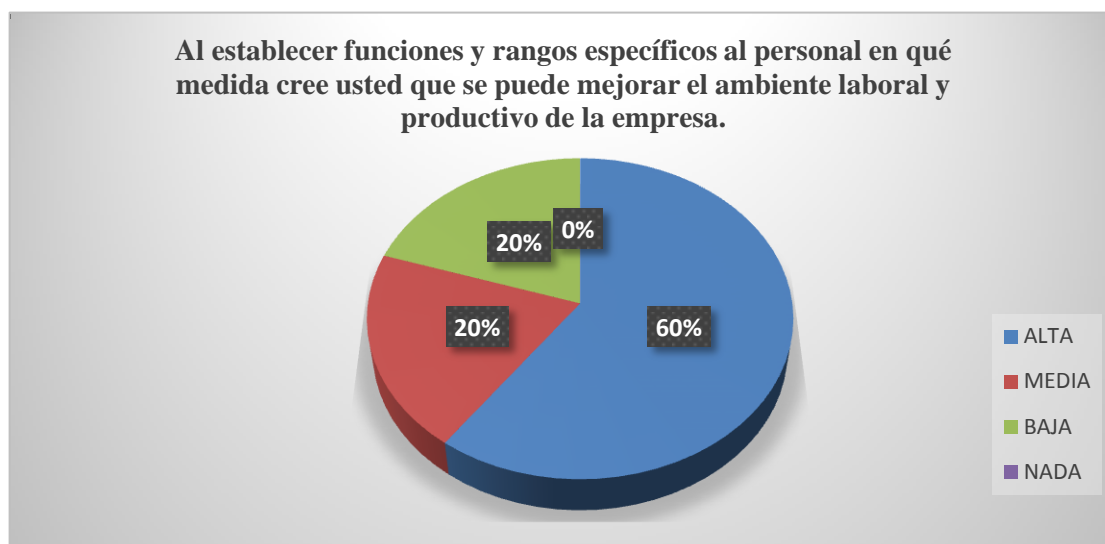
El 100% de los encuestados considera que una oportuna información financiera si puede mejorar el desempeño gerencia de la empresa. Ante este resultado se asume que para obtener un rendimiento gerencial adecuado y eficiente se debe contar con información financiera a tiempo.

## PREGUNTA N° 8

¿Al establecer funciones y rangos específicos al personal en qué medida cree usted que se puede mejorar el ambiente laboral y productivo de la empresa?

**Tabla 18: Al establecer funciones y rangos específicos al personal en qué medida cree usted que se puede mejorar el ambiente laboral y productivo de la empresa**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTA	3	60%
MEDIA	1	20%
BAJA	1	20%
NADA	0	0%
TOTAL	5	100%



**Gráfico 14: Al establecer funciones y rangos específicos al personal en qué medida cree usted que se puede mejorar el ambiente laboral y productivo de la empresa**

**Fuente:** Agencia de viajes Julio Verne

**Elaborado por:** Fabian Congacha

### Análisis e Interpretación

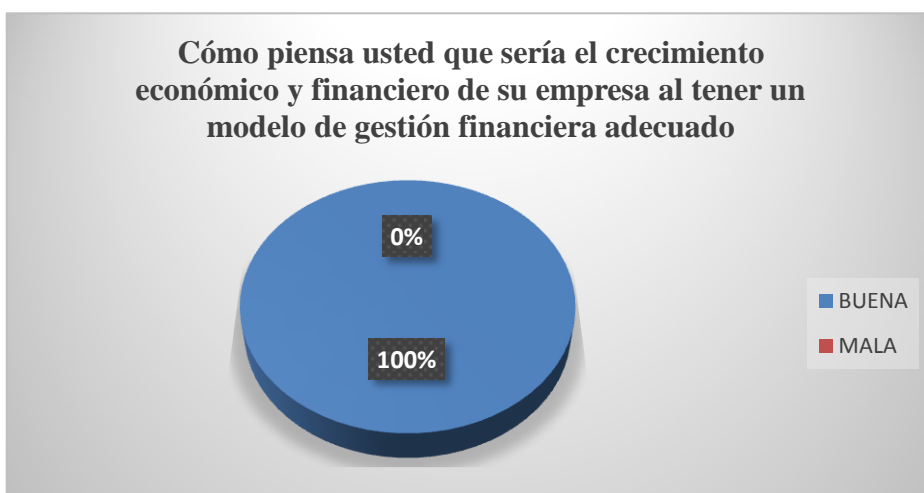
El 60% de los encuestados considera que asignando funciones al personal se puede mejorar el ambiente laboral, el 20% medio y 20% bajo. Ante estas respuestas se estima que al asignar funciones al personal adecuadamente de acuerdo a su cargo se puede mejorar el ambiente laboral y productivo de la empresa.

## PREGUNTA N° 9

¿Cómo piensa usted que sería el crecimiento económico y financiero de su empresa al tener un modelo de gestión financiera adecuado?

**Tabla 19: Cómo piensa usted que sería el crecimiento económico y financiero de su empresa al tener un modelo de gestión financiera adecuado**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENA	5	100%
MALA	0	0%
TOTAL	5	100%



**Gráfico 15: Cómo piensa usted que sería el crecimiento económico y financiero de su empresa al tener un modelo de gestión financiera adecuado**

**Fuente:** Agencia de viajes Julio Verne

**Elaborado por:** Fabian Congacha

### Análisis e Interpretación

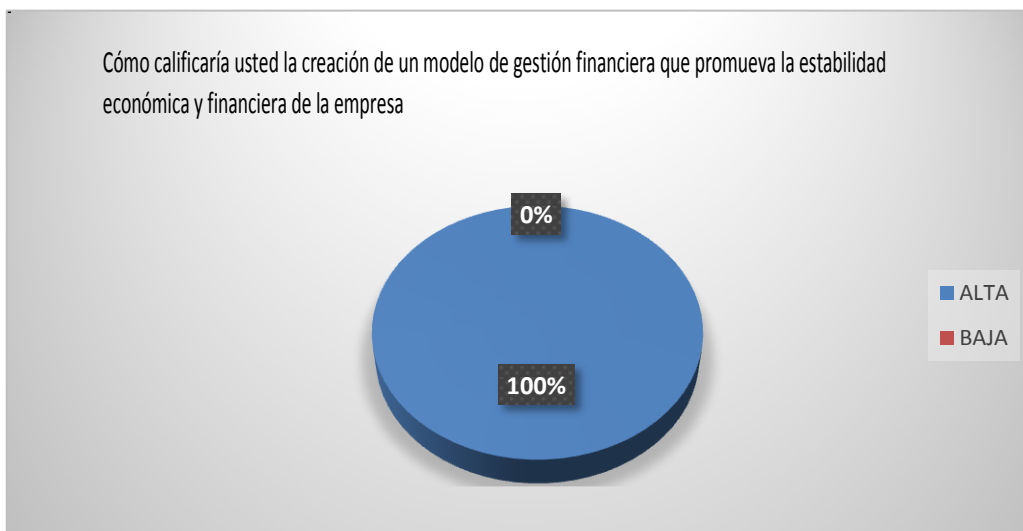
EL 100% de encuestados responde que sería muy bueno aplicar un modelo de gestión financiera. Por lo que diríamos que la mayoría de la empresa piensa que tener un modelo de gestión financiera ayudaría a su crecimiento.

## PREGUNTA N° 10

¿ Cómo calificaría usted la creación de un modelo de gestión financiera que promueva la estabilidad económica y financiera de la empresa?

**Tabla 20: Cómo calificaría usted la creación de un modelo de gestión financiera que promueva la estabilidad económica y financiera de la empresa**

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTA	5	100%
BAJA	0	0%
TOTAL	5	100%



**Gráfico 16: Cómo calificaría usted la creación de un modelo de gestión financiera que promueva la estabilidad económica y financiera de la empresa**

**Fuente:** Agencia de viajes Julio Verne

**Elaborado por:** Fabian Congacha

### Análisis e Interpretación

EL 100% de los encuestado consideran que el nivel directivo de una empresa siempre debe contar con herramientas financieras. Por lo tanto se estima que el nivel gerencial debe contar con herramientas adecuadas



### **3.6 VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER**

De acuerdo a lo analizado dentro de las entrevistas se ha podido verificar que la empresa posee una total falta de planificación financiera ya que se ve un desarrollo empíricamente en lo que tiene que ver a la toma de decisiones y el manejo de sus finanzas; siendo estas de entre algunas de las falencias encontradas y conociendo que la gestión financiera que se debe llevar dentro de una organización o empresa de cualquier tipo debe ser la adecuada, mediante procesos establecidos y estrategias que ayuden a cumplir con los objetivos y metas trazados por las mismas, se ha visto la necesidad de proponer la aplicación de un modelo de gestión financiera mismo que servirá como una herramienta que permitirá que la Agencia de Viajes Julio Verne Juver Cía Ltda., optimice costos e incremente sus ganancias, lo cual se verá alcanzado mediante el desarrollo de la presente investigación.

Como se pudo observar en las encuestas al personal de la agencia de viajes Julio Verne piensa que es importante y relevante tener un modelo de gestión financiera que permita a la empresa a mejorar el desempeño organizacional y crecimiento económico de la misma.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 TÍTULO**

“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA AGENCIA DE VIAJES JULIO VERNE JUVER CÍA. LTDA., DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, EN EL PERÍODO 2016-2017”.

#### **Introducción**

Principalmente el problema radica en que la Agencia de Viajes Julio Verne Cía. Ltda., la misma que lleva un sistema de contabilidad únicamente para determinar los valores tributarios que le corresponde cancelar al Servicio de Rentas Internas.

La Agencia de viajes maneja los estados financieros, pero no realiza ningún tipo de análisis que le permita conocer los posibles problemas de financiamiento, o el uso inadecuado de los recursos.

Es por esta razón que se propone el diseño de un modelo de gestión financiera para la Agencia de Viajes Julio Verne Juver Cía. Ltda., a través del cual se pretende que la empresa cuente con un modelo sistemático y acorde a las necesidades de la misma, a través del cual pueda seguir un proceso lógico que le permita tomar las decisiones financieras correctamente, basándose en datos reales como resultado de los movimientos tanto de ingresos como de egresos que ha realizado la organización durante un periodo determinado

Se busca además la generación de información financiera de relevante trascendencia, para lo cual se debe utilizar el análisis horizontal y vertical, así como las diferentes proyecciones de ingresos y gastos; además de ello con la información contable necesaria analizar la situación financiera de la empresa a través de la utilización de índices financieros, los mismos que permitirán determinar la situación de la empresa en cuanto a la liquidez, solvencia, rentabilidad rotación de activos, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, entre otras; a través de la información disponible los encargados de la toma de decisiones financieras tendrán un panorama más amplio de la capacidad de la

empresa para cubrir con sus obligaciones a corto o largo plazo, por ejemplo; básicamente a través de dicha información lo que se espera es que las decisiones a tomar sean realizadas de manera efectiva analizando cada aspecto financiero de la empresa, para no tomar riesgos incensarios.

## **Objetivos**

### **Objetivo General de la propuesta**

Diseñar un modelo de gestión Financiera para la Agencia de Viajes “JULIO VERNE JUVER CÍA. LTDA.”, en el período 2016-2017.

### **Objetivo Especificos de la propuesta**

- Realizar un análisis situacional de los últimos 3 años de operación de la Agencia de Viajes Julio Verne Juver Cía. Ltda.
- Realizar las respectivas proyecciones de los estados financieros, para posteriormente proceder al análisis de los mismos
- Elaborar el análisis FODA, a través del cual se procede a la formulación de estrategias en base a los requerimientos y hallazgos obtenidos durante el proceso investigativo

**Tabla 21: Análisis FODA**

<b>FORTALEZAS</b>		<b>OPORTUNIDADES</b>	
<b>F1</b>	Varios años de experiencia en el mercado nacional	<b>O1</b>	Crecimiento en el mercado local
<b>F2</b>	Precios competitivos	<b>O2</b>	Clientes potenciales
<b>F3</b>	Diversidad de paquetes turísticos	<b>O3</b>	Aumento de los desplazamientos aprovechando puentes y fines de semana
<b>F4</b>	Personal capacitado	<b>O4</b>	Campañas publicitarias del Estado
<b>F5</b>	Conocimientos internacionales	<b>O5</b>	Utilización de la tecnología para promocionar los servicios
<b>DEBILIDADES</b>		<b>AMENAZAS</b>	
<b>D1</b>	No cuenta con alianzas estratégicas	<b>A1</b>	Inestabilidad política-económica
<b>D2</b>	Estacionalidad de la demanda	<b>A2</b>	Precios de la competencia
<b>D3</b>	Falta de promoción turística local	<b>A3</b>	Incremento de la inseguridad
<b>D4</b>	No poseen manuales de procedimientos	<b>A4</b>	Decisiones gubernamentales
<b>D5</b>	Escasez de estudios de mercado periódicos	<b>A5</b>	Inestabilidad del clima

**Elaborado por:** Fabián Congacha

**Tabla 22: Análisis FODA Ponderado**

	<b>O1</b>	<b>O2</b>	<b>O3</b>	<b>O4</b>	<b>O5</b>	<b>TOTAL</b>
<b>F1</b>	1	1	1	0	0,5	3,5
<b>F2</b>	1	1	0,5	0	0	2,5
<b>F3</b>	1	1	0	1	0,5	3,5
<b>F4</b>	1	1	1	0,5	0,5	4
<b>F5</b>	1	1	0,5	0,5	1	4
	<b>A1</b>	<b>A2</b>	<b>A3</b>	<b>A4</b>	<b>A5</b>	<b>TOTAL</b>
<b>D1</b>	0,5	1	0	1	0	2,5
<b>D2</b>	1	0	0	0	1	2
<b>D3</b>	0,5	0,5	0	0,5	0	1,5
<b>D4</b>	0,5	0,5	0	1	0	2
<b>D5</b>	0,5	1	0,5	1	0,5	3,5

Elaborado por: Fabián Congacha

**Tabla 23: Estrategias FODA**

	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>ACCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>PRESUPUESTO ANUAL</b>
1	Fortaleces la capacitación del personal en las diferentes áreas en las que se desempeña	Capacitación	Gerente General	Trimestral	\$ 1.200,00
2	Aprovechar los conocimientos que se tiene sobre el mercado internacional	Capacitación	Gerente General	Mensual	\$ 1.200,00
3	Diversificar y clarificar los paquetes turísticos ofrecidos	Diversificación	Gerente General y analistas	Mensual	\$ 1.000,00
4	Realizar estudios de mercado continuos	Analizar	Todo el personal	Bimensual	\$ 2.100,00
5	Insertarse en nuevos mercados aprovechando la experiencia obtenida	Competitividad	Gerente, Publicista	Anual	\$ 3.000,00
6	Establecer alianzas estratégicas	Alianzas	Gerente	Semestral	\$ 1.000,00
7	Fortalecer los servicios ofrecidos mediante la utilización de implementos de ultima tecnología y seguros	Competitividad	Gerente, Guías	Mensual	\$ 3.500,00
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 13.000,00</b>

**Elaborado por:** Fabián Congacha

### Análisis de los estados financieros 2014,2015 y 2016

Estas técnicas se basan principalmente en la información contenida en los estados financieros y pretenden realizar un diagnóstico de la empresa que permita obtener conclusiones sobre la marcha del negocio y su evolución futura.

<b>JULIO VERNE JUVER CÍA. LTDA</b>									
<b>BALANCE GENERAL</b>									
<b>ANÁLISIS HORIZONTAL AÑO 2014-2015</b>									
ACTIVO	2014	2015	Valor Absoluto	Valor Relativo	PASIVO	2014	2015	Valor Absoluto	Valor Relativo
<b><u>Activo circulante</u></b>	-	-	-	-	<b><u>Pasivo corriente</u></b>				
Caja Bancos	\$ 27.150,00	\$ 26.700,00	\$ -450,00	-1,66%	Cuentas por pagar	\$ 11.890,00	\$ 13.011,00	\$ 1.121,00	9,43%
Cuentas por cobrar	\$ 15.670,00	\$ 10.000,00	\$ -5.670,00	-36,18%	Gastos acumulados por pagar	\$ 11.000,00	\$ 12.455,00	\$ 1.455,00	13,23%
Gastos pagados por anticipado	\$ 6.500,00	\$ 5.000,00	\$ -1.500,00	-23,08%	Porción corriente de préstamo L/P	\$ 12.980,00	\$ 14.577,00	\$ 1.597,00	12,30%
<b><u>Total activo circulante</u></b>	<b><u>\$ 49.320,00</u></b>	<b><u>\$ 41.700,00</u></b>	<b><u>\$ -7.620,00</u></b>	<b><u>-15,45%</u></b>	<b><u>Total pasivo circulante</u></b>	<b><u>\$ 35.870,00</u></b>	<b><u>\$ 40.043,00</u></b>	<b><u>\$ 4.173,00</u></b>	11,63%
<b><u>Activo no circulante</u></b>	-	-	-	-	<b><u>Pasivo no circulante</u></b>	-	-	-	-
Terrenos	\$ 12.500,00	\$ 8.000,00	\$ -4.500,00	-36,00%	Préstamo a largo plazo	\$ 75.000,00	\$ 78.600,00	\$ 3.600,00	4,80%
Edificio	\$ 125.000,00	\$ 132.142,00	\$ 7.142,00	5,71%	<b><u>Total pasivo no circulante</u></b>	<b><u>\$ 75.000,00</u></b>	<b><u>\$ 78.600,00</u></b>	<b><u>\$ 3.600,00</u></b>	4,80%
Maquinaria y equipo	\$ 17.280,00	\$ 19.655,00	\$ 2.375,00	13,74%	<b><u>Total pasivo</u></b>	<b><u>\$ 110.870,00</u></b>	<b><u>\$ 118.643,00</u></b>	<b><u>\$ 7.773,00</u></b>	7,01%
Muebles y enseres	\$ 5.600,00	\$ 6.878,00	\$ 1.278,00	22,82%	<b>PATRIMONIO</b>				
Vehículos	\$ 19.800,00	\$ 23.975,00	\$ 4.175,00	21,09%	Capital social	\$ 88.454,00	\$ 88.454,00	\$ -	0,00%
<b><u>Total activo no circulante</u></b>	<b><u>\$ 180.180,00</u></b>	<b><u>\$ 190.650,00</u></b>	<b><u>\$ 10.470,00</u></b>	<b><u>5,81%</u></b>	Utilidad neta	\$ 30.176,00	\$ 25.253,00	\$ -4.923,00	-16,31%
<b><u>Total activo</u></b>	<b><u>\$ 229.500,00</u></b>	<b><u>\$ 232.350,00</u></b>	<b><u>\$ 2.850,00</u></b>	<b><u>1,24%</u></b>	<b><u>Total Patrimonio</u></b>	<b><u>\$ 118.630,00</u></b>	<b><u>\$ 113.707,00</u></b>	<b><u>\$ -4.923,00</u></b>	-4,15%
					<b><u>Total pasivo y Patrimonio</u></b>	<b><u>\$ 229.500,00</u></b>	<b><u>\$ 232.350,00</u></b>	<b><u>\$ 2.850,00</u></b>	<b><u>1,24%</u></b>

Después de haber realizado los cálculos correspondientes, se procede al análisis horizontal del periodo 2014 y 2015, en donde se encuentran los siguientes puntos de interés:

### **Análisis del activo**

- En el periodo 2015 tanto las ventas en efectivo como a crédito disminuyeron en 1,66% y 36,8% respectivamente en comparación con los ingresos obtenidos en el año 2014
- Los gastos pagados por anticipado disminuyeron en un 15,41% en relación al año 2014, consecuentemente se observa una disminución del 15,45% del total de activo circulante; lo que significa que las ventas disminuyeron notablemente provocando la disminución de ingresos para la Agencia de Viajes Julio Verne Juver Cía. Ltda.
- En relación al activo no circulante se observa un incremento del 5,81% en el valor de los mismos; en base a los porcentajes se concluye que en los periodos analizados el crecimiento del total de activo es únicamente del 1,24%

### **Análisis del Pasivo y Patrimonio**

- Se observa un incremento del 9,43% en relación a las cuentas por pagar, 13,23% de incremento de los gastos acumulados por pagar; resultante de los respectivos cálculos se concluye que el Pasivo corriente incrementó en el año 2015 en un 11,63%; de la misma manera el pasivo no circulante tuvo un incremento significativo del 4,80%.
- En relación al Patrimonio se observa una disminución en la utilidad neta del 4,15% en base a los periodos analizados y básicamente existe un crecimiento del 1,24% del total del activo, pasivo y patrimonio.

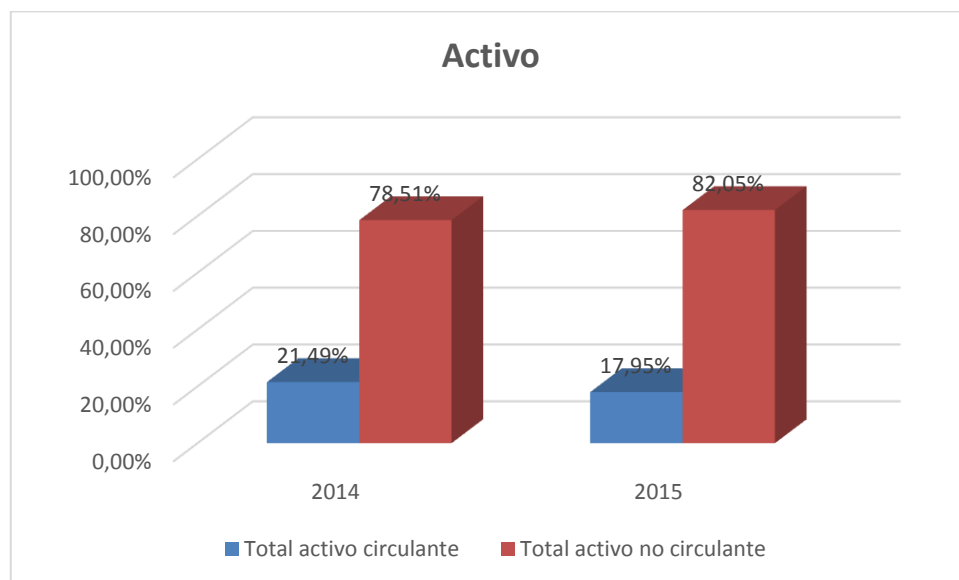


**JULIO VERNE JUVER CÍA. LTDA.**  
**BALANCE GENERAL**  
**ANÁLISIS VERTICAL**

<b>ACTIVO</b>	<b>2014</b>	<b>%</b>	<b>2015</b>	<b>%</b>	<b>PASIVO</b>	<b>2014</b>	<b>%</b>	<b>2015</b>	<b>%</b>
<b><u>Activo circulante</u></b>	-	-	-	-	<b><u>Pasivo corriente</u></b>				
Caja Bancos	\$ 27.150,00	11,83%	\$ 26.700,00	11,49%	Cuentas por pagar	\$ 11.890,00	10,72%	\$ 13.011,00	10,97%
Cuentas por cobrar	\$ 15.670,00	6,83%	\$ 10.000,00	4,30%	Gastos acum x pag.	\$ 11.000,00	9,92%	\$ 12.455,00	10,50%
Gastos pagados x ant	\$ 6.500,00	2,83%	\$ 5.000,00	2,15%	Porción corriente de préstamo L/P	\$ 12.980,00	11,71%	\$ 14.577,00	12,29%
<b><u>Total activo circulante</u></b>	<b><u>\$ 49.320,00</u></b>	<b><u>21,49%</u></b>	<b><u>\$ 41.700,00</u></b>	<b><u>17,95%</u></b>	<b><u>Total pasivo circulante</u></b>	<b><u>\$ 35.870,00</u></b>	<b><u>32,35%</u></b>	<b><u>\$ 40.043,00</u></b>	<b><u>33,75%</u></b>
<b><u>Activo no circulante</u></b>	-	-	-	-	<b><u>Pasivo no circulante</u></b>	-	-	-	-
Terrenos	\$ 12.500,00	5,45%	\$ 8.000,00	3,44%	Préstamo a largo plazo	\$ 75.000,00	67,65%	\$ 78.600,00	66,25%
Edificio	\$125.000,00	54,47%	\$132.142,00	56,87%	<b><u>Total pasivo no circulante</u></b>	<b><u>\$ 75.000,00</u></b>	<b><u>67,65%</u></b>	<b><u>\$ 78.600,00</u></b>	<b><u>66,25%</u></b>
Maquinaria y equipo	\$ 17.280,00	7,53%	\$ 19.655,00	8,46%	<b><u>Total pasivo</u></b>	<b><u>\$110.870,00</u></b>	<b><u>100,00%</u></b>	<b><u>\$118.643,00</u></b>	<b><u>100,00%</u></b>
Muebles y enseres	\$ 5.600,00	2,44%	\$ 6.878,00	2,96%	<b>PATRIMONIO</b>				
Vehículos	\$ 19.800,00	8,63%	\$ 23.975,00	10,32%	Capital social	\$ 88.454,00	74,56%	\$ 88.454,00	77,79%
<b><u>Total activo no circulante</u></b>	<b><u>\$180.180,00</u></b>	<b><u>78,51%</u></b>	<b><u>\$190.650,00</u></b>	<b><u>82,05%</u></b>	Utilidad neta	\$ 30.176,00	25,44%	\$ 25.253,00	22,21%
<b><u>Total activo</u></b>	<b><u>\$229.500,00</u></b>	<b><u>100,0%</u></b>	<b><u>\$232.350,00</u></b>	<b><u>100,00%</u></b>	<b><u>Total Patrimonio</u></b>	<b><u>\$118.630,00</u></b>	<b><u>100,00%</u></b>	<b><u>\$113.707,00</u></b>	<b><u>100,00%</u></b>
					<b><u>Total pasivo y Patrimonio</u></b>	<b><u>\$229.500,00</u></b>		<b><u>\$232.350,00</u></b>	

De acuerdo a lo observado en el análisis vertical de los años 2014-2015; para mayor comprensión se ha establecido la elaboración de gráficos, los mismos que serán analizados en base a los resultados del análisis efectuado anteriormente:

## ACTIVO



**Gráfico 17: Representación porcentual del Activo 2014-2015**

**Fuente:** Estados Financieros

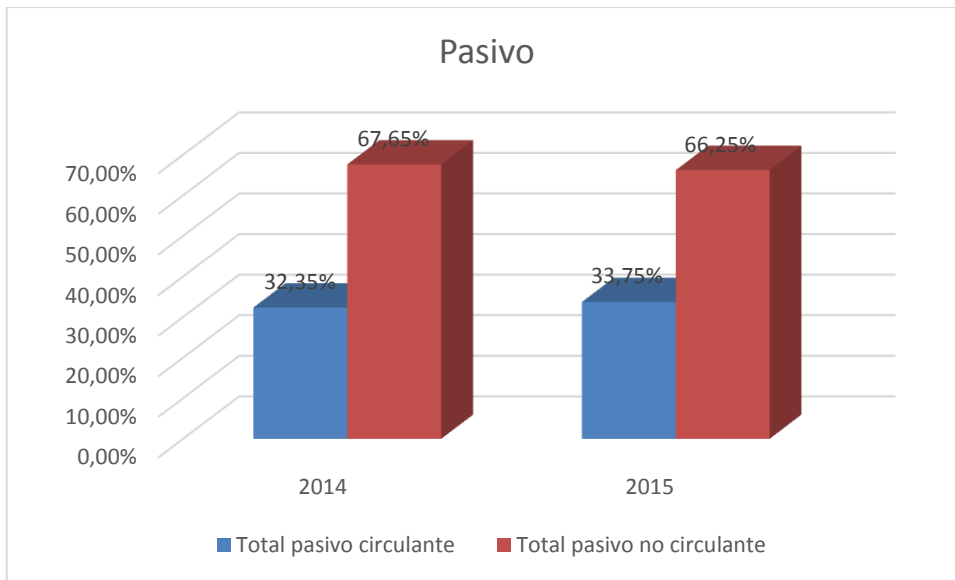
**Elaborado por:** Fabián Congacha

### Análisis

De acuerdo con los resultados que arroja el análisis vertical se observa que:

- El ACTIVO básicamente en el año 2014 se compuso de la siguiente manera, el 21,49% representó al total del activo circulante y el 78,51% lo representa el activo no circulante.
- En el año 2015 existe un cambio y es así que el 17,95% corresponde al activo circulante y el 82,05% representa el activo no circulante.
- Las cuentas por cobrar que frente al total del activo representa el 6,83% en el año 2014 y en el año 2015 representa el 4,30% en el 2015, se refieren a las ventas de paquetes turísticos que realiza la empresa a operadoras turísticas nacionales y extranjeras, para lo cual Julio Verne Cía. Ltda., ofrece facilidades de pago a convenir.

## PASIVO



**Gráfico 18: Representación porcentual del pasivo 2014-2015**

**Fuente:** Estados Financieros

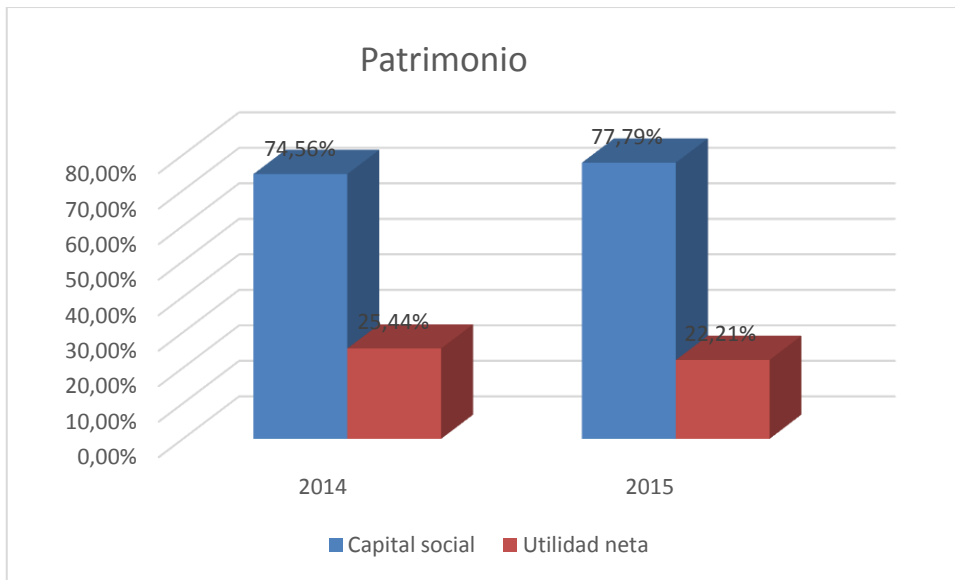
**Elaborado por:** Fabián Congacha

### Análisis

De acuerdo con los resultados que arroja el análisis vertical se observa que:

- La estructura del pasivo en el año 2014 se estableció de la siguiente manera, el 32,35% representó al total del pasivo circulante y el 67,65% lo representa el pasivo no circulante
- En el año 2015 existe un cambio y es así que el 33,75% corresponde al pasivo circulante y el 66,25% representa el pasivo no circulante.
- Por la actividad misma de la empresa, es necesario reclacar que al igual que el activo se incrementa el pasivo también lo hace, ya que se procede a la obtención de dinero por parte de terceros para realizar las compras respectivas de los requerimientos esenciales para la agencia de viajes.

## PATRIMONIO



**Gráfico 19: Representación porcentual del Patrimonio 2014-2015**

**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado por:** Fabián Congacha

### Análisis

De acuerdo con los resultados que arroja el análisis vertical se observa que:

- La estructura del patrimonio en el año 2014 se estableció de la siguiente manera, el 74,56% representó al total del capital social y el 25,44% lo representa la utilidad neta de ese periodo
- En el año 2015 existe un cambio y es así que el 77,70% corresponde al capital social y el 22,21% representa a la utilidad neta

Por lo observado se determina que la utilidad neta de un año al otro bajó porcentualmente, generando mayor utilidad en el año 2014.

**JULIO VERNE JUVER CÍA. LTDA.**  
**BALANCE GENERAL**  
**ANÁLISIS HORIZONTAL**

<b>ACTIVO</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>Valor Absoluto</b>	<b>Valor Relativo</b>	<b>PASIVO</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>Valor Absoluto</b>	<b>Valor Relativo</b>
<b><u>Activo circulante</u></b>					<b><u>Pasivo corriente</u></b>				
Caja Bancos	\$ 26.700,00	\$ 29.760,00	\$ 3.060,00	11,46%	Cuentas por pagar	\$ 13.011,00	\$ 4.566,00	\$1.555,00	11,95%
Cuentas por cobrar	\$ 10.000,00	\$ 19.865,00	\$ 9.865,00	98,65%	Gastos acumulados por pagar	\$ 12.455,00	\$ 3.790,00	\$1.335,00	10,72%
Gastos pagados por anticipado	\$ 5.000,00	\$ 8.655,00	\$ 3.655,00	73,10%	Porción corriente de préstamo L/P	\$ 4.577,00	\$ 17.923,00	\$3.346,00	22,95%
<b><u>Total activo circulante</u></b>	<b><u>\$ 41.700,00</u></b>	<b><u>\$ 58.280,00</u></b>	<b><u>\$ 16.580,00</u></b>	<b><u>39,76%</u></b>	<b><u>Total pasivo circulante</u></b>	<b><u>\$ 40.043,00</u></b>	<b><u>\$ 46.279,00</u></b>	<b><u>\$ 6.236,00</u></b>	<b><u>15,57%</u></b>
<b><u>Activo no circulante</u></b>					<b><u>Pasivo no circulante</u></b>				
Terrenos	\$ 8.000,00	\$ 10.789,00	\$ 2.789,00	34,86%	Préstamo a largo plazo	\$ 78.600,00	\$ 82.703,00	\$4.103,00	5,22%
Edificio	\$ 132.142,00	\$135.150,00	\$ 3.008,00	2,28%	<b><u>Total pasivo no circulante</u></b>	<b><u>\$ 78.600,00</u></b>	<b><u>\$ 82.703,00</u></b>	<b><u>\$ 4.103,00</u></b>	<b><u>5,22%</u></b>
Maquinaria y equipo	\$ 19.655,00	\$ 21.423,00	\$ 1.768,00	9,00%	<b><u>Total pasivo</u></b>	<b><u>\$ 118.643,00</u></b>	<b><u>\$ 128.982,00</u></b>	<b><u>\$10.339,00</u></b>	<b><u>8,71%</u></b>
Muebles y enseres	\$ 6.878,00	\$ 7.011,00	\$ 133,00	1,93%	<b>PATRIMONIO</b>				
Vehículos	\$ 23.975,00	\$ 19.032,00	\$ -4.943,00	-20,62%	Capital social	\$ 88.454,00	\$ 88.454,00	\$ -	0,00%
<b><u>Total activo no circulante</u></b>	<b><u>\$ 190.650,00</u></b>	<b><u>\$193.405,00</u></b>	<b><u>\$ 2.755,00</u></b>	<b><u>1,45%</u></b>	Utilidad neta	\$ 25.253,00	\$ 34.249,00	\$8.996,00	35,62%
<b><u>Total activo</u></b>	<b><u>\$ 232.350,00</u></b>	<b><u>\$251.685,00</u></b>	<b><u>\$ 19.335,00</u></b>	<b><u>8,32%</u></b>	<b><u>Total Patrimonio</u></b>	<b><u>\$ 113.707,00</u></b>	<b><u>\$ 122.703,00</u></b>	<b><u>\$ 8.996,00</u></b>	<b><u>7,91%</u></b>
					<b><u>Total pasivo y Patrimonio</u></b>	<b><u>\$ 232.350,00</u></b>	<b><u>\$ 251.685,00</u></b>	<b><u>\$19.335,00</u></b>	<b><u>8,32%</u></b>

Después de haber realizado los cálculos correspondientes, se procede al análisis horizontal del periodo 2015 y 2016, en donde se encuentran los siguientes puntos de interés:

### **Análisis del Activo**

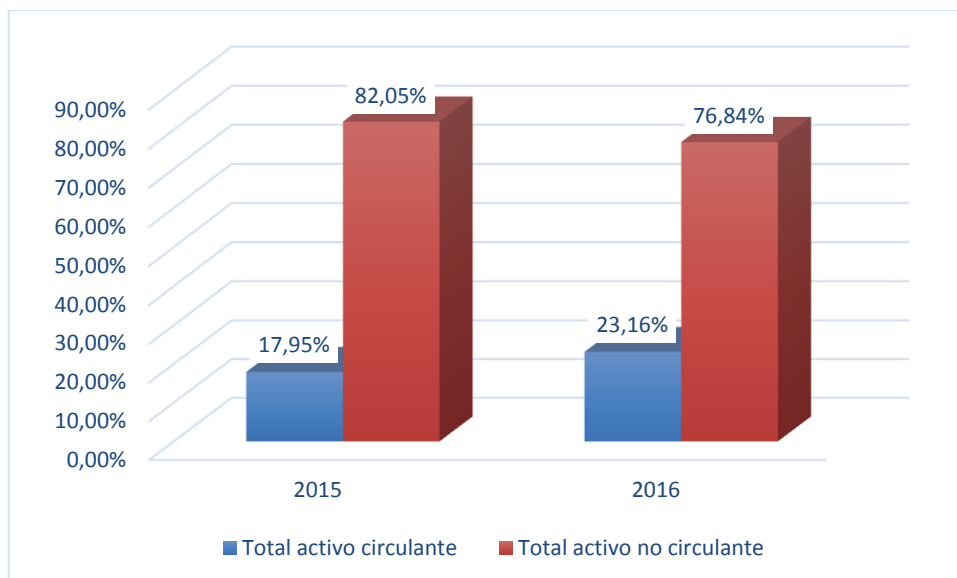
- En el período 2016 se observa un crecimiento del 11,46% en las ventas en efectivo y un incremento demasiado alto en ventas a crédito, en valores porcentuales asciende al 98,65%, en comparación al año 2015.
- Los gastos pagados por anticipado incrementaron en un 73,10% en comparación al año 2015 lo que significa que las ventas a crédito aumentaron en gran medida disminuyendo las ventas del servicio en efectivo.
- En relación al activo no circulante se observa un incremento del 1,45% en el valor de los mismos; en base a los porcentajes se concluye que en los periodos analizados el crecimiento del total de activo es del 8,32%

### **Análisis del Pasivo y Patrimonio**

- Se observa un incremento del 11,95% en relación a las cuentas por pagar, 10,72% de incremento de los gastos acumulados por pagar; resultante de los respectivos cálculos se concluye que el Pasivo corriente incrementó en el año 2016 en un 15,57%; de la misma manera el pasivo no circulante tuvo un incremento significativo del 5,22%.
- En relación al Patrimonio se observa un incremento de la utilidad neta del 35,62% en base a los períodos analizados y básicamente existe un crecimiento del 7,91% en el total del pasivo y patrimonio.

**JULIO VERNE JUVER CÍA. LTDA.**  
**BALANCE GENERAL**  
**ANÁLISIS VERTICAL**

ACTIVO	2015	%	2016	%	PASIVO	2015	%	2016	%
<b><u>Activo circulante</u></b>					<b><u>Pasivo corriente</u></b>				
Caja Bancos	\$ 26.700,00	11,49%	\$ 29.760,00	11,82%	Cuentas por pagar	\$ 13.011,00	10,97%	\$ 14.566,00	11,29%
Cuentas por cobrar	\$ 10.000,00	4,30%	\$ 19.865,00	7,89%	Gastos acumulados por pagar	\$ 12.455,00	10,50%	\$ 13.790,00	10,69%
Gastos pagados por anticipado	\$ 5.000,00	2,15%	\$ 8.655,00	3,44%	Porción corriente de préstamo L/P	\$ 14.577,00	12,29%	\$ 17.923,00	13,90%
<b><u>Total activo circulante</u></b>	<b><u>\$ 41.700,00</u></b>	<b><u>17,95%</u></b>	<b><u>\$ 58.280,00</u></b>	<b><u>23,16%</u></b>	<b><u>Total pasivo circulante</u></b>	<b><u>\$ 40.043,00</u></b>	<b><u>33,75%</u></b>	<b><u>\$ 46.279,00</u></b>	<b><u>35,88%</u></b>
<b><u>Activo no circulante</u></b>					<b><u>Pasivo no circulante</u></b>				
Terrenos	\$ 8.000,00	3,44%	\$ 10.789,00	4,29%	Préstamo a largo plazo	\$ 78.600,00	66,25%	\$ 82.703,00	64,12%
Edificio	\$ 132.142,00	56,87%	\$ 135.150,00	53,70%	<b><u>Total pasivo no circulante</u></b>	<b><u>\$ 78.600,00</u></b>	<b><u>66,25%</u></b>	<b><u>\$ 82.703,00</u></b>	<b><u>64,12%</u></b>
Maquinaria y equipo	\$ 19.655,00	8,46%	\$ 21.423,00	8,51%	<b><u>Total pasivo</u></b>	<b><u>\$ 118.643,00</u></b>	<b><u>100,00%</u></b>	<b><u>\$ 128.982,00</u></b>	<b><u>100%</u></b>
Muebles y enseres	\$ 6.878,00	2,96%	\$ 7.011,00	2,79%	<b>PATRIMONIO</b>				
Vehículos	\$ 23.975,00	10,32%	\$ 19.032,00	7,56%	Capital social	\$ 88.454,00	77,79%	\$ 88.454,00	72,09%
<b><u>Total activo no circulante</u></b>	<b><u>\$ 190.650,00</u></b>	<b><u>82,05%</u></b>	<b><u>\$ 193.405,00</u></b>	<b><u>76,84%</u></b>	Utilidad neta	\$ 25.253,00	22,21%	\$ 34.249,00	27,91%
<b><u>Total activo</u></b>	<b><u>\$ 232.350,00</u></b>	<b>-</b>	<b><u>\$ 251.685,00</u></b>	<b>-</b>	<b><u>Total Patrimonio</u></b>	<b><u>\$ 113.707,00</u></b>	<b><u>100,00%</u></b>	<b><u>\$ 122.703,00</u></b>	<b><u>100,00%</u></b>
					<b><u>Total pasivo y Patrimonio</u></b>	<b><u>\$ 232.350,00</u></b>	<b>-</b>	<b><u>\$ 251.685,00</u></b>	<b>-</b>



**Gráfico 20: Representación porcentual del Activo 2015-2016**

**Fuente:** Estados Financieros

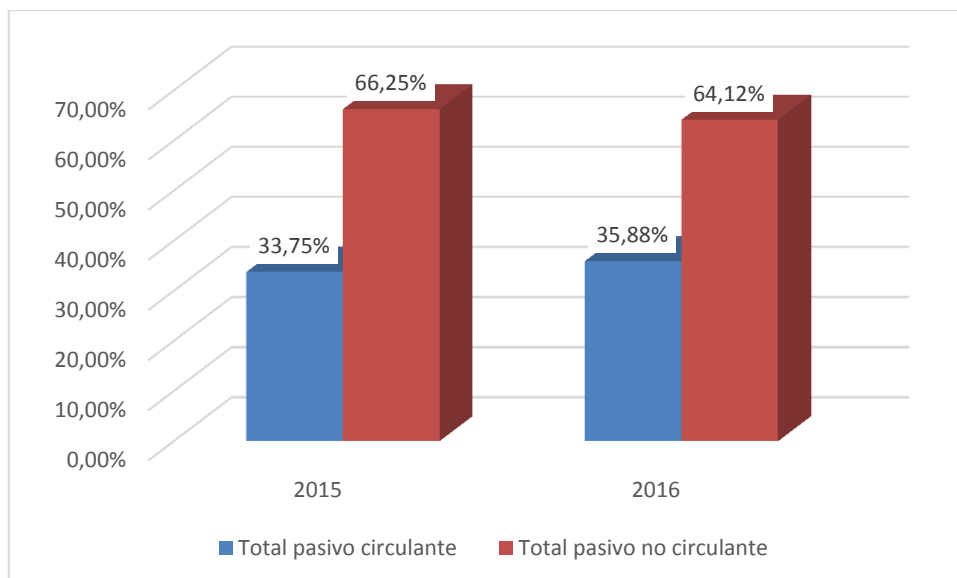
**Elaborado por:** Fabián Congacha

### **Análisis**

De acuerdo con los resultados que arroja el análisis vertical se observa que:

- La estructura del activo en el año 2015 se estableció de la siguiente manera, el 17,95% representó al total del activo circulante y el 82,05% lo representa el activo no circulante.
- En el año 2016 existe un cambio y es así que el 23,16% corresponde al activo circulante y el 76,84% representa el activo no circulante.
- Las cuentas por cobrar que frente al total del activo representa el 4,30% en el 2015, y en el 2016 7,89% se refieren a las ventas de paquetes turísticos que realiza la empresa a operadoras turísticas nacionales y extrnajeras, para lo cual Julio Verne Cía. Ltda., ofrece facilidades de pago a dichas operadoras de hasta 8 días.
- El giro del negocio en el que se desenvuelve la empresa, obliga a la posesión de activos fijos, por esa circunstancia se observa que el mayor porcentaje corresponde a estos rubros.





**Gráfico 21: Representación porcentual del Pasivo 2015-2016**

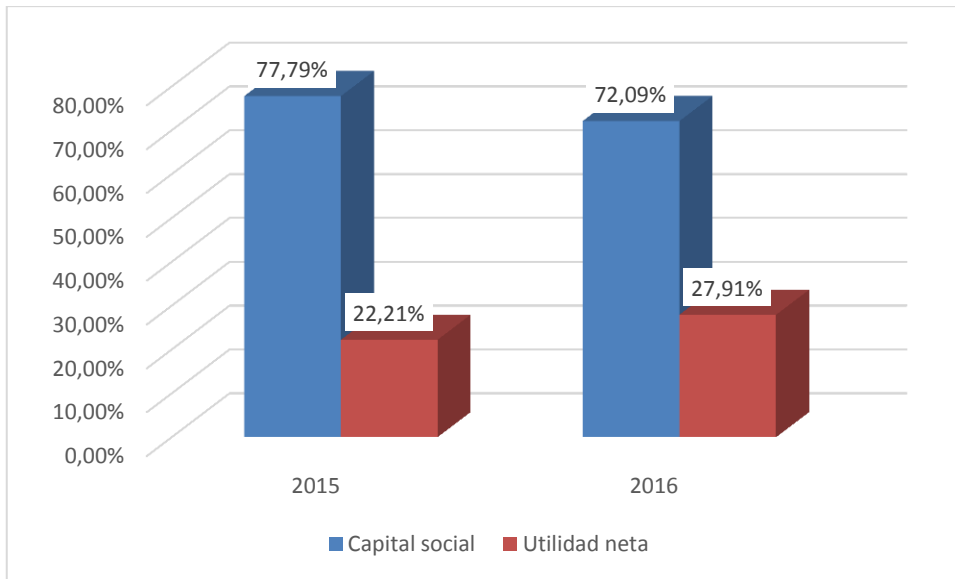
**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado por:** Fabián Congacha

### **Análisis**

De acuerdo con los resultados que arroja el análisis vertical se observa que:

- La estructura del pasivo en el año 2015 se estableció de la siguiente manera, el 33,75% representó al total del pasivo circulante y el 66,25% lo representa el pasivo no circulante
- En el año 2016 existe un cambio y es así que el 35,88% corresponde al pasivo circulante y el 64,12% representa el pasivo no circulante.
- El total del Pasivo crece al igual que el activo, ha mostrado un crecimiento del 2015 al 2016, principalmente por un crédito solicitado al sistema financiero para emplearlo en la adquisición de un nuevo vehículo y equipos de última tecnología, empleados para el transporte, protección y guianzas de los turistas.



**Gráfico 22: Representación porcentual del Patrimonio 2015-2016**

**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado por:** Fabián Congacha

### Análisis

De acuerdo con los resultados que arroja el análisis vertical se observa que:

- La estructura del patrimonio en el año 2015 se estableció de la siguiente manera, el 77,79% representó al total del capital social y el 22,21% lo representa la utilidad neta de ese periodo
- En el año 2016 existe un cambio y es así que el 72,09% corresponde al capital social y el 27,91% representa a la utilidad neta
- Por lo observado se determina que la utilidad neta de un año al otro creció porcentualmente, generando mayor utilidad en el año 2016.

## **ANÁLISIS DEL BALANCE GENERAL**

### **2014**

En el año 2014 básicamente se toma como año base para el estudio realizado, a través de los respectivos análisis ya sea el análisis vertical u horizontal se ha determinado los siguientes aspectos de interés:

- En relación con la composición del activo, el activo circulante representa el 21,49% del total de activo, mientras que el activo no corriente asciende al 78,51%; de esta manera se observa que el activo no corriente conformado por el terreno, vehículo, edificio, muebles y enseres y maquinaria y equipo con el que dispone la empresa, para la generación de los diferentes servicios que son ofertados.
- En relación a las ventas en efectivo y las cuentas por cobrar se observa que en el año 2014, estas cuentas representan del total del activo el 11,83% y el 6,83% respectivamente, recalcando que en este año se mantienen en un nivel más alto las ventas al contado que las ventas a crédito, proporcionando de esta manera a la empresa la posibilidad de cubrir con sus obligaciones de manera inmediata.
- En cuanto al pasivo, el pasivo circulante representa el 32,35% y el pasivo no circulante porcentualmente es del 67,65%, verificando así, que en efecto el pasivo no circulante es el que mayor peso genera dentro de la totalidad del pasivo
- Referente al patrimonio se observa que se encuentra conformado por el capital social que representa el 74,56% y la utilidad neta que es del 25,44%, y por ende son estas cuentas las que representan la totalidad del patrimonio.

### **2015**

- En el año 2015, se observa en el activo un cambio en los porcentajes de las cuentas y es así que se nota una disminución porcentual del activo corriente en comparación con el año 2014, ya que en el año 2015 esta cuenta representa el 17,95%; mientras con los activos no corrientes incrementaron su valor porcentual en referencia al período anterior siendo este del 82,05%; este incremento se da ya que existe un incremento en varios de los elementos que componen esta cuenta, específicamente

estos cambios se dieron en edificios, vehículos y equipos; básicamente la Agencia de Viajes mejoró de una u otra manera los activos fijos mencionados.

- En relación al pasivo, se compone en el año 2015 del 33,75% por las cuentas pertenecientes al pasivo no corrientes, y del 66,25% de los elementos integradores del activo no corriente; en comparación con el año 2014 se observa que existió un leve incremento en las cuentas del pasivo corrientes y un decrecimiento del pasivo no corriente.
- Se observa una reducción de la utilidad neta, ya que en el año 2014 ésta fue del 25,44% y en el 2015 fue de 22,21%

## **2016**

- En el año 2016, el activo el activo circulante representa el 23,16% mientras que el activo no corriente representa el 76,84% de la totalidad del activo. Además posterior al análisis horizontal realizado se verifico que las ventas en efectivo incrementaron en un 11,46% mientras que las ventas a crédito lo hicieron en un 98,65% en comparación con el año 2015. Por lo que el total del activo aumento en un 8,32% frente al año mencionado con anterioridad
- El pasivo se encuentra conformado por el 35,88% perteneciente al pasivo corriente y el 64,12 por el pasivo no corriente; además se observa mediante el análisis respectivo el incremento del 22,95% de la porción corriente del préstamo a largo plazo, constituyéndose éste valor el incremento más alto en las cuentas del pasivo
- En cuanto a las cuentas de patrimonio, tenemos un incremento en la utilidad neta del 35,62% en comparación al año 2015, por ende esto representa el 27,91% del total del patrimonio y el 72,09% restante corresponde al capital de los socios.

**ESTADOS DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS JULIO VERNE**

**ANÁLISIS HORIZONTAL**

<b>AÑOS TERMINADOS EN DICIEMBRE 31 DE</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>Valor Absoluto</b>	<b>Valor Relativo</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>Valor Absoluto</b>	<b>Valor Relativo</b>
VENTAS NETAS	\$ 300.760,00	\$321.241,00	\$ 20.481,00	6,81%	\$321.241,00	\$ 402.758,00	\$ 81.517,00	25,38%
COSTO DE VENTAS	\$ 200.000,00	\$219.965,00	\$ 19.965,00	9,98%	\$219.965,00	\$ 278.298,00	\$ 58.333,00	26,52%
UTILIDAD BRUTA	\$ 100.760,00	\$101.276,00	\$ 516,00	0,51%	\$101.276,00	\$ 124.460,00	\$ 23.184,00	22,89%
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 30.230,00	\$ 32.655,00	\$ 2.425,00	8,02%	\$ 32.655,00	\$ 39.655,00	\$ 7.000,00	21,44%
GASTOS DE PUBLICIDAD Y VENTAS	\$ 7.890,00	\$ 12.072,00	\$ 4.182,00	53,00%	\$ 12.072,00	\$ 13.543,00	\$ 1.471,00	12,19%
DEPRECIACION	\$ 12.464,00	\$ 13.989,00	\$ 1.525,00	12,24%	\$ 13.989,00	\$ 11.509,00	\$ -2.480,00	-17,73%
UTILIDAD DE OPERACION	\$ 50.176,00	\$ 42.560,00	\$ -7.616,00	-15,18%	\$ 42.560,00	\$ 59.753,00	\$ 17.193,00	40,40%
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	\$ 50.176,00	\$ 42.560,00	\$ -7.616,00	-15,18%	\$ 42.560,00	\$ 59.753,00	\$ 17.193,00	40,40%
GASTOS FINANCIEROS	\$ 8.000,00	\$ 9.764,00	\$ 1.764,00	22,05%	\$ 9.764,00	\$ 15.274,00	\$ 5.510,00	56,43%
OTROS INGRESOS								
OTROS EGRESOS								
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS EN UTIL SUBSIDIARIAS	\$ 42.176,00	\$ 32.796,00	\$ -9.380,00	-22,24%	\$ 32.796,00	\$ 44.479,00	\$ 11.683,00	35,62%
PROVISION PARA IMPUESTOS DE RENTA	\$ 12.000,00	\$ 7.543,00	\$ -4.457,00	-37,14%	\$ 7.543,00	\$ 10.230,00	\$ 2.687,00	35,62%
UTILIDAD NETA	\$30.176,00	\$ 25.253,00	\$ -4.923,00	-16,31%	\$ 25.253,00	\$ 34.249,00	\$ 8.996,00	35,62%
<b>UTILIDADES RETENIDAS AL FIN DE AÑO</b>	<b>\$ 30.176,00</b>	<b>\$ 25.253,00</b>	<b>\$ -4.923,00</b>	<b>-16,31%</b>	<b>\$ 25.253,00</b>	<b>\$ 34.249,00</b>	<b>\$ 8.996,00</b>	<b>35,62%</b>

## **Análisis del Estado de Resultados**

El análisis elaborado es el análisis horizontal en el que básicamente se han realizado comparaciones entre un año y otro, en el primer caso tenemos:

### **Año 2014-2015**

- Se observa un incremento del 6,81% en el total de ventas netas del año 2015, y un incremento del costo de producción del 9,98%
- En la utilidad operacional obtenida existe un decrecimiento del 15,18%; en la utilidad antes de impuestos en útil subsidiarios una reducción del 22,24%; y en la utilidad neta se observa una disminución del 16,31% en comparación con las del año 2014

### **Año 2015-2016**

- Se observa un incremento del 25,38% en el total de ventas netas del año 2016, y un incremento del costo de producción del 26,52%
- En la utilidad operacional obtenida existe un crecimiento del 40,40%; en la utilidad antes de impuestos en útil subsidiarios un aumento del 35,62%; y en la utilidad neta se observa un incremento del 35,62% en comparación con las del año 2015

**ESTADOS DE PERDIDAS Y GANANCIAS JULIO VERNE**

**ANÁLISIS VERTICAL**

<b>AÑOS TERMINADOS EN DICIEMBRE 31 DE</b>	<b>2014</b>	<b>%</b>	<b>2015</b>	<b>%</b>	<b>2016</b>	<b>%</b>
VENTAS NETAS	\$ 300.760,00	100,00%	\$321.241,00	100,00%	\$ 402.758,00	100,00%
COSTO DE VENTAS	\$ 200.000,00	66,50%	\$219.965,00	68,47%	\$ 278.298,00	69,10%
UTILIDAD BRUTA	\$ 100.760,00	33,50%	\$101.276,00	31,53%	\$ 124.460,00	30,90%
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 30.230,00	10,05%	\$ 32.655,00	10,17%	\$ 39.655,00	9,85%
GASTOS DE PUBLICIDAD Y VENTAS	\$ 7.890,00	2,62%	\$ 12.072,00	3,76%	\$ 13.543,00	3,36%
DEPRECIACION	\$ 12.464,00	4,14%	\$ 13.989,00	4,35%	\$ 11.509,00	2,86%
UTILIDAD DE OPERACION	\$ 50.176,00	16,68%	\$ 42.560,00	13,25%	\$ 59.753,00	14,84%
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	\$ 50.176,00	16,68%	\$ 42.560,00	13,25%	\$ 59.753,00	14,84%
GASTOS FINANCIEROS	\$ 8.000,00	2,66%	\$ 9.764,00	3,04%	\$ 15.274,00	3,79%
OTROS INGRESOS						
OTROS EGRESOS						
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS EN UTIL SUBSIDIARIAS	\$ 42.176,00	14,02%	\$ 32.796,00	10,21%	\$ 44.479,00	11,04%
PROVISION PARA IMPUESTOS DE RENTA	\$ 12.000,00	3,99%	\$ 7.543,00	2,35%	\$ 10.230,00	2,54%
UTILIDAD NETA	\$30.176,00	10,03%	\$ 25.253,00	7,86%	\$ 34.249,00	8,50%
UTILIDADES RETENIDAS AL FIN DE AÑO	\$ 30.176,00	10,03%	\$ 25.253,00	7,86%	\$ 34.249,00	8,50%

Al realizar el análisis vertical del estado de Resultados se observa que los mayores porcentajes de las diferentes cuentas varían año con año es por ello que a continuación se presentan los datos más relevantes del análisis en cuestión:

- El costo de ventas, se observa que en el año 2014 éste representaba el 66,50% del total de las cuentas del estado de resultados; en el año 2015 este valor es del 68,47% y en el 2016 es de 69,10% es decir los valores han incrementado porcentualmente año con año
- Contrariamente, la utilidad bruta ha disminuido año tras año y es así que en el 2014 representó el 33,50%, en el 2015 fue de 31,53% y en el 2016 fue de 30,90%; esto es causado debido al incremento del costo de ventas mencionado anteriormente.
- La utilidad de operación de igual manera año tras año ha ido bajando y es así que en el año 2014 ésta fue del 16,68% en el 2015 fue del 13,25% y en el 2016 un leve incremento al 14,84%
- En cuanto a la utilidad neta se observa que en el año 2014 representó el 10,03% del total del Estado de resultados, en el año 2015 fue del 7,86% notándose un decrecimiento y en el 2016 un pequeño incremento del 8,50%



## ÍNDICES FINANCIEROS

### Razones de liquidez

#### Liquidez general:

$$LG = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$LG_{2014} = \frac{49320}{35870} = 1,37$$

$$LG_{2015} = \frac{41700}{40043} = 1,04$$

$$LG_{2016} = \frac{58280}{46279} = 1,26$$

Por cada dólar que Julio Verne Cía. Ltda., posee en el corto plazo, se tiene 1,26 dólares de respaldo para cubrir sus obligaciones en el mismo corto plazo en el año 2016

#### Prueba Ácida

$$PA = \frac{\text{Activo corriente} - \text{gastos pagados por ant.}}{\text{Pasivo corriente}}$$

$$PA_{2014} = \frac{\text{Activo corriente} - \text{gastos pagados por ant.}}{\text{Pasivo corriente}} = \frac{49320 - 6500}{35870} = 1,19$$

$$PA_{2015} = \frac{41700 - 5000}{40043} = 0,92$$

$$PA_{2016} = \frac{58280 - 8655}{46279} = 1,07$$

Por cada dólar que Julio Verne Cía. Ltda., debe en el corto plazo, se tiene 1,07 dólares en dinero efectivo para cubrir sus obligaciones a la vista, en el año 2016

## Capital de trabajo Neto

$$Ct = \text{Activo corriente} - \text{pasivo corriente}$$

$$Ct_{2014} = 49320 - 35870 = 13450$$

$$Ct_{2015} = 41700 - 40043 = 1657$$

$$Ct_{2016} = 58280 - 46279 = 12001$$

Analizando el valor del capital de trabajo neto se puede afirmar que se tiene una diferencia considerable entre los activos corrientes y pasivos corrientes, ello puede evidenciar que la empresa cuenta con recursos ociosos.

## Razones de endeudamiento

Las razones de endeudamiento miden la capacidad del negocio para contraer deudas a corto plazo o largo plazo.

### Razón de endeudamiento total:

$$Ret = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

$$Ret_{2014} = \frac{110870}{229500} = 0,48$$

$$Ret_{2015} = \frac{118643}{232350} = 0,51$$

$$Ret_{2016} = \frac{128982}{251685} = 0,51$$

De cada \$100 que Julio Verne Cía. Ltda., tiene en sus activos se adeuda 51 dólares en el año 2016.

**Razón de pasivo a largo plazo a Patrimonio:** Indica la relación entre los fondos de largo plazo que suministran los acreedores y los que aportan los dueños de la empresa.

$$Rplp = \frac{Pasivo\ L/P}{Patrimonio}$$

$$Rplp_{2014} = \frac{12980}{118630} = 0,11$$

$$Rplp_{2015} = \frac{14577}{113707} = 0,13$$

$$Rplp_{2016} = \frac{17923}{122703} = 0,15$$

El resultado es aceptable ya que indica que Julio Verne Cía. Ltda., está trabajando con un 15% de recursos de terceros, denotando un alto financiamiento por parte de terceros en el año 2016.

### **Razones de rentabilidad**

Se define a la Razón de rentabilidad como el índice que mide el rendimiento o la utilidad por cada unidad de inversión, de patrimonio o de aporte de los accionistas.

**Rotación de Activos:** Indica la eficiencia en el empleo de los activos por parte de la administración.

$$R.act = \frac{Ventas}{Activo\ total}$$

$$R.act_{2014} = \frac{300760}{229500} = 1,31$$

$$R.act_{2015} = \frac{321241}{232350} = 1,38$$

$$R.act_{2016} = \frac{402.758}{251685} = 1,60$$

Por cada dólar que Julio Verne Cía. Ltda., de manera general ha producido ventas de 1,6 dólares en función del total de activo en el año 2016.

**Margen Bruto de Utilidad:**

$$M. ut = \frac{Util. Bruta}{Ventas}$$

$$M. ut_{2014} = \frac{100760}{300760} = 0,34$$

$$M. ut_{2015} = \frac{\$101.276}{\$321.241} = 0,32$$

$$M. ut_{2016} = \frac{124460}{402758} = 0,31$$

La utilidad bruta de Julio Verne Cía. Ltda., alcanzó el 31% de rendimiento que se encuentra disponible para cubrir gastos operativos y rendir utilidades en el periodo 2016.

**Margen de Utilidad Neta:**

$$M. ut = \frac{Util. Neta}{Ventas}$$

$$M. ut_{2014} = \frac{30176}{300760} = 0,10$$

$$M. ut_{2015} = \frac{25.253}{321.241} = 0,08$$

$$M. ut_{2016} = \frac{34249}{402758} = 0,09$$

En el año 2016, Julio Verne Cía. Ltda., por cada dólar que vendió obtuvo una ganancia real del 9% descontando la participación trabajadores e impuesto a la renta.

### **Rendimiento sobre Activos**

$$R. act = \frac{Util. Neta}{Act. Total}$$

$$R. act_{2014} = \frac{30176}{229500} = 0,13$$

$$R. act_{2015} = \frac{25.253}{232350} = 0,11$$

$$R. act_{2016} = \frac{34249}{251685} = 0,14$$

La tasa de retorno de inversión por cada dólar de activo, representa el 14% en el año 2016.

### **Rentabilidad sobre el capital propio o Rentabilidad Patrimonial (ROE)**

$$ROE = \frac{Util. Neta}{Patrimonio}$$

$$ROE_{2014} = \frac{30176}{118630} = 0,25$$

$$ROE_{2015} = \frac{25.253}{113707} = 0,22$$

$$ROE_{2016} = \frac{34249}{122703} = 0,28$$

En este año, los rendimientos obtenidos frente al derecho de los accionistas, representaron el 28% en el 2016, observando un incremento respecto a los años anteriores analizados.

### **Rentabilidad sobre la inversión (ROA)**

$$ROA = \frac{Utilidad neta + Intereses}{Activo total}$$

$$\mathbf{ROA}_{2014} = \frac{30176 + 8000}{229500} = 0,17$$

$$\mathbf{ROA}_{2015} = \frac{25253 + 9764}{232350} = 0,15$$

$$\mathbf{ROA}_{2016} = \frac{34249 + 15274}{251685} = 0,20$$

De acuerdo con los resultados se observa un beneficio del 20% sobre los activos con los que cuenta la Agencia de Viajes Julio Verne en el año 2016

### **Rentabilidad Neta sobre las Ventas**

$$\mathbf{Rentabilidad\ neta\ ventas} = \frac{\mathbf{Utilidad\ Neta}}{\mathbf{Ventas\ Netas}}$$

$$\mathbf{Rentabilidad\ neta\ ventas}_{2014} = \frac{30176}{300760} = 0,10$$

$$\mathbf{Rentabilidad\ neta\ ventas}_{2015} = \frac{25253}{321241} = 0,08$$

$$\mathbf{Rentabilidad\ neta\ ventas}_{2016} = \frac{34249}{402758} = 0,09$$

De acuerdo con los datos obtenidos se observa que en el año 2016, existe por cada dólar vendido 9 centavos de ganancia.

### **Ratios de actividad**

#### **Índice de rotación de activos fijos**

$$\mathbf{Rotación\ de\ activos\ fijos} = \frac{\mathbf{Ventas}}{\mathbf{Activo\ Fijo\ Neto}}$$

$$\mathbf{Rotación\ de\ activos\ fijos}_{2014} = \frac{300760}{180180} = 1,67$$

$$\mathbf{Rotación\ de\ activos\ fijos}_{2015} = \frac{321241}{190650} = 1,68$$

$$\mathbf{Rotación\ de\ activos\ fijos}_{2016} = \frac{402758}{193405} = 2,08$$

De acuerdo con los resultados obtenidos es necesario, recalcar que durante los tres años de estudio, se observa que la rotación de activos fijos está acorde con la actividad que desempeña la empresa, y dicha rotación ha sido efectiva.

○ **Índice de rotación de la empresa**

$$\text{Rotación de la empresa} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total Neto}}$$

$$\text{Rotación de la empresa}_{2014} = \frac{300760}{229500} = 1,31$$

$$\text{Rotación de la empresa}_{2015} = \frac{321241}{232350} = 1,38$$

$$\text{Rotación de la empresa}_{2016} = \frac{402758}{251685} = 1,60$$

A través del este indicador se observa que las ventas han crecido en relación con el activo total de los diferentes años de la empresa.

**Período Promedio de Cobro (PPC)**

$$PPC = \frac{CpC * 360}{Ventas}$$

$$PPC_{2014} = \frac{15670 * 360}{300.760} = 18,75$$

$$PPC_{2015} = \frac{10000 * 360}{321.241} = 11,20$$

$$PPC_{2016} = \frac{19865 * 360}{402.758} = 17,75$$

Entonces los resultados obtenidos muestran que en el año 2016, les toma 18 días a las cuentas por cobrar en hacerse líquidas.

En base a la información obtenida por parte de la Gerente de la Agencia de Viajes “Julio Verne”, básicamente se encontró:

La agencia de Viajes “Julio Verne” tiene una importante trayectoria en el mercado nacional, inicialmente se encontraba ubicado en la ciudad de Baños, hoy en la actualidad oferta sus servicios desde el centro del país, siendo específicos desde la

ciudad de Riobamba; ofrece diferentes servicios turísticos dentro y fuera de la ciudad y provincia. Cuenta con personal capacitado en la rama turística, y atención al cliente.

Las decisiones financieras no son tomadas en base a un análisis previo de los estados financieros y de los diferentes indicadores, que permitirían y facilitarían la toma de decisiones basada en hechos reales y no empíricamente como generalmente lo realizan.

La empresa otorga crédito a los clientes potenciales, este crédito tiene un plazo de cobro de 8 días. Así mismo la empresa trabaja con proveedores con los que trabaja a crédito, llegando a un acuerdo con los mismos para determinar el tiempo de pago de los bienes o servicios demandados.

La información financiera no es revisada de manera continua y constante, consecuentemente no es analizada de la manera correcta y adecuada, sirviendo ésta como punto base para las diferentes decisiones a tomar.

La gerente de la Agencia de Viajes, está consciente de la importancia que tiene el contar con un análisis financiero adecuado, ya que este permitirá la toma de decisiones oportuna y coherente, lo que conlleva a obtener mejores resultados frente a la toma de decisiones de manera empírica es decir sin ningún tipo de fundamento técnico.

En base a la información obtenida posterior a la aplicación de la entrevista a la Contadora de la Agencia de Viajes “Julio Verne”, se determinó lo siguiente:

Se reafirma que las decisiones financieras son tomadas sin realizar algún tipo de análisis de los estados financieros

Para el cálculo de cuentas incobrables, no se realiza ningún tipo de cálculo, realmente se observa el desconocimiento para este tipo de situaciones que pueden darse, con los diferentes clientes, al conceder crédito a los clientes las cuentas incobrables constituyen un riesgo para la empresa

Se recalca por parte de la contadora la importancia que tiene el análisis financiero en la organización, ya que a través de este básicamente se toman acciones correctivas ante



diferentes tipos de situación que pueden presentarse en la empresa, además de facilitar la toma de decisiones.

## **4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA**

### **Modelo de Gestión**

Al hablar de Empresa básicamente se hace referencia a la institución o agente económico que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado. Existen varios procesos que se encuentran relacionados entre sí y que son fundamentales dentro de toda organización.

Entre los procesos de toda organización se encuentran:

- Procesos administrativos
- Procesos financieros
- Procesos de producción
- Procesos de mercadeo

Siendo la función financiera de la organización, una actividad que impacta directamente en el desarrollo empresarial es importante determinar y analizar los problemas financieros a los que se enfrenta, y examinar las posibles soluciones a los mismos.

La gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros.

Es decir, la función financiera integra:

- La determinación de las necesidades de recursos financieros (planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo las necesidades de financiación externa);

- La consecución de financiación según su forma más beneficiosa (teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa);
- La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería (de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad);
- El análisis financiero (incluyendo bien la recolección, bien el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa);
- El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones. (Beltrán, 2008)

El entorno financiero de las empresas es un factor determinante para lograr el éxito de una organización, sobre todo en la micro y pequeña empresa donde su limitación financiera les obliga a destinar los escasos recursos que poseen de manera más eficiente para lograr sobrevivir en el mercado.

Por tanto el modelo de gestión financiero que se propone, sirve como herramienta para resolver problemas sustanciales con los que cuenta hoy en día la agencia de Viajes Julio Verne Cía. Ltda.; problemas que deben ser solucionados a tiempo y controlados de forma periódica para evitar pérdidas de recursos en general.

Entre los principales hallazgos que se han detectado están los siguientes:

- La agencia de Viajes Julio Verne Cía. Ltda., no ha designado responsabilidades de decisión financiera sobre alguna persona especialista.
- La empresa no genera información para tomar decisiones financieras, la única información que se genera es contable con la finalidad de cubrir obligaciones fiscales, lo que implica de manera indirecta todos los datos contables no reflejen la situación real de la organización. En este sentido, la junta general de accionistas no tiene la información necesaria para tomar decisiones, no solo porque los datos contables no reflejan la realidad sino porque el enfoque meramente contable de la información no permite conocer completamente la situación económica de la empresa, para ello es necesario que se genere información pertinente para la toma de

decisiones financieras; es decir el establecimiento de indicadores y su monitoreo periódico.

- Debido a que los empresarios están concentrados principalmente en obtener recursos para poder realizar gastos operativos, es difícil que tenga la intencionalidad de desarrollar planes financieros cuando no se tiene conocimiento sobre cómo realizarlos.
- Difícilmente se analiza la composición y el tipo de activos que tiene la empresa, no se establece la combinación ideal de financiamiento a corto y largo plazo y no se analizan las opciones de financiamiento disponibles, sus costos y sus implicaciones a largo plazo. Esta situación representa una gran limitante para la Empresa, encontrándose en una posición vulnerable donde las decisiones no se toman de manera analítica sino circunstancial.
- Falta de elaboración de un presupuesto que servirá como medio de asignación adecuada de capital, costos e ingresos necesarios para el desarrollo de las operaciones, así como, la correcta utilización de los recursos disponibles acorde con las necesidades de cada una de las dependencias.

El análisis y la planeación financiera, son actividades básicas de la función financiera que son inexistentes en las pequeñas organizaciones, reflejándose en problemas que pueden llegar a representar el fracaso de una empresa, razón por la cual el diseño e implementación del modelo de gestión financiera le va a permitir a la Agencia de Viajes Julio Verne Cía. Ltda., destinar los recursos que posee de manera más eficiente para lograr sobrevivir, mantenerse y por último generar utilidades.

### **Análisis de la estructura administrativa - financiera**

Para el análisis administrativo se han considerado los factores que pueden afectar el desempeño, desarrollo y crecimiento Julio Verne Cía. Ltda., mismos que afectan para la toma de decisiones administrativas; entonces se ha dado una evaluación del tipo de administración que lleva la empresa.

- En cuanto a la toma de decisiones que son cruciales, no se tiene definido un procedimiento adecuado, ya que no se genera debate ni discusión a nivel interno con el fin de generar más alternativas de decisión.

- Se mantienen de manera sustentable perspectivas de crecimiento positivas y una estabilidad en el sector al cual pertenece la empresa, ello gracias a su larga trayectoria.
- La empresa está en constante búsqueda de financiamiento, siempre considerando la inversión en nueva tecnología e infraestructura, como crecimiento empresarial.
- La comunicación entre niveles operativos y ejecutivos son poco fluidos, ya que no se da una adecuada retroalimentación desde la parte operativa hacia la parte gerencial sobre las necesidades y perspectivas de los turistas, con el fin de mejorar la satisfacción de los mismos; lo que podría generar que en algunas ocasiones los objetivos organizacionales puedan no llegar a cumplirse por la falta de información mas no necesariamente por la falta de eficiencia y eficacia del personal.
- A nivel administrativo no se ha elaborado un presupuesto anual con el fin de controlar de una manera eficiente los ingresos y egresos de Julio Verne Cía. Ltda.

### **Capacidad Financiera**

El periodo que será objeto de análisis para la posición financiera de la empresa Julio Verne Cía. Ltda., es el comprendido entre el año 2014 al 2016, donde se pueden evidenciar variaciones importantes en algunas cuentas del balance. Muchas de las variaciones en el Balance General se pueden observar en el activo, ello debido a que la empresa considera al equipamiento y vehículo como los rubros de mayor relevancia dentro de la misma, estableciendo así a los vehículos como herramienta de trabajo que la empresa requiere para una adecuada operatividad. A continuación se muestran los balances al término de diciembre de 2014, 2015 y 2016.

### **Estructura del Modelo de Gestión Financiero**

El presente modelo de gestión financiera que se desarrollará para la Agencia de Viajes Julio Verne Cía. Ltda., mismo que brindará indicadores de desempeño basados en la perspectiva financiera que permita maximizar el uso de los recursos financieros que genera la empresa, optimizando su eficiencia y eficacia, y afrontando los cambios, generando información veraz y oportuna a fin de facilitar la adecuada toma de decisiones que permita medir el grado de cumplimiento de objetivos.

Es importante mencionar que los estados financieros planteados tendrán una proyección de 5 años. Las variables consideradas para el desarrollo del modelo de gestión financiera planteado han sido consecuencia del análisis de la situación actual de la Agencia de Viajes Julio Verne Cía. Ltda, por tal motivo se han considerado las siguientes variables:

**Variables de estudio:**

- Estados Financieros:
  - Estado de Situación Financiera
  - Estado de Resultados
  - Estado de Flujos de Efectivo
- Indicadores Financieros:
  - Liquidez
  - Rentabilidad
  - Rotación
  - Endeudamiento
  
- Ventas: relacionada con la demanda de los servicios que ofrece Julio Verne Cía. Ltda., que pueden ser adquiridos a diferentes precios establecidos en mercado.

El modelo de gestión financiera que se plantea, tiene un enfoque hacia dar un tratamiento especial a las cuentas de mayor importancia en la Empresa, las mismas que de acuerdo al análisis financiero realizado, se ha determinado que tienen debilidades, y han ocasionado que la Empresa presente ineficiencia en la optimización de los recursos.

**Impacto A Las Cuentas De Estudio**

Se realizara el respectivo análisis del ciclo de caja para saber el Efectivo mínimo para las operaciones. Correspondiendo al efectivo mínimo que la empresa requiere para realizar sus operaciones.

### Ciclo de Caja.

Período que transcurre entre el desembolso por la compra del costo de venta y el momento en que se recibe efectivo por la venta del bien o producto terminado.

### Período de Cobranza Promedio (PCP)

$$PCP = \frac{CxC * 360}{Ventas}$$

$$PCP_{2014} = \frac{15670 * 360}{300.760} = 18,75$$

$$PCP_{2015} = \frac{10000 * 360}{321.241} = 11,20$$

$$PCP_{2016} = \frac{19865 * 360}{402.758} = 17,75$$

### Período Promedio de Pago (PPp)

$$PPP = \frac{CxP * 360}{COSTO DE VENTA}$$

$$PPP_{2014} = \frac{11880 * 360}{200000} = 21,38$$

$$PPP_{2015} = \frac{13011 * 360}{219965} = 21,29$$

$$PPP_{2016} = \frac{14566 * 360}{278298} = 18,84$$

### Periodo promedio de Inventario

$$PPI = \frac{\text{costo de ventas}}{\text{inventario prp.}}$$

$$PPI = \frac{360}{\text{rotacion promedio de inv.}}$$

$$PPI_{2014} = 8$$

$$PPI_{2015} = 11$$

$$PPI_{2016} = 6$$

$$CC = PPI + PCP - PPP$$

$$CC_{2014} = 8 + 18,75 - 21,38 = 5.37$$

$$CC_{2015} = 11 + 11.20 - 21,29 = 0.91$$

$$CC_{2016} = 6 + 17.75 - 18,84 = 4.91$$

Donde:

PPI = período promedio de inventario

PCP = período de cobranza promedio.

PPP = período de pago promedio Rotación del efectivo.

$$RE = 360 / CC$$

$$RE_{2014} = \frac{360}{5.37} = 67.039 \quad RE_{2015} = \frac{360}{0.91} = 395.60 \quad RE_{2016} = \frac{360}{4.91} = 73.319$$

Donde:

RE: Rotación del Efectivo CC: Ciclo de Caja

$$EMO = DAT / RE$$

$$EMO_{2014} = \frac{300760}{67.039} = 4486.33 \quad EMO_{2015} = \frac{321241}{395.60} = 812.02$$

$$EMO_{2016} = \frac{402758}{73.319} = 4486.33$$

Donde:

EMO = Efectivo mínimo operaciones.

DAT = Desembolsos anuales totales.

RE = Rotación del efectivo. Costo

## **Aplicación Del Modelo De Gestión**

### **Gestión Financiera Caja-Bancos**

Administración del efectivo corresponde al dinero circulante que dispone la empresa en un momento determinado. Los activos circulantes se convierten en efectivo en un período menos a un año. Está conformado por billetes y moneda fraccionaria (Caja) y depósitos a la vista (Depósitos en Cuenta Corriente o Ahorro que se mantienen en los Bancos). Para organizar sus cobros y pagos de tal modo, que siempre pueda hacer frente a sus obligaciones, y rentabilice al máximo sus excedentes.

### **Situación Actual Caja-Bancos**

La empresa actualmente cumple con sus obligaciones con pagos a sus proveedores , pero sin ningún análisis del dinero que posee y si le es productivo.

### **Modelo De Gestión A Caja –Bancos**

Motivos para mantener en efectivo.

- Operación normal del negocio
- Seguridad
- Especulación
- Saldos compensatorios con el banco
- Reserva para pagos futuros

### **Políticas**

- Pagar las cuentas pendientes lo mas tarde posible.
- Rotar el inventario el mayor número de veces.
- Cobrar las cuentas pendientes en menor tiempo.
- Prever, con tiempo suficiente, los pagos y los cobros en efectivo que se van a efectuar cada día.
- Procurar que todos los cobros y pagos se encuentren justificados documentalmente a través de recibos.



- Efectuar diariamente, al término de la jornada, un recuento y un arqueo de caja.

Para ello, la empresa intentará mantener un saldo óptimo de CAJA, que responderá a los siguientes motivos:

- a) Motivo de transacción: para hacer frente al pago de las operaciones que constituyan su actividad.
- b) Motivo precaución: pues la empresa debe mantener un nivel de liquidez superior al necesitado para las transacciones, con objeto de hacer frente a eventuales problemas de liquidez motivados por imprevistos.
- c) Motivo especulación: para aprovechar ciertas inversiones que pueden surgir, no propias de su actividad principal, pero con elevada rentabilidad.

A través del cálculo del EMO positivo se dará la oportunidad de aprovechar el saldo disponible fuera de sus obligaciones y generar algo de rentabilidad fuera del negocio

### **Estrategia de ganancia del dinero ocioso**

A través del impacto del ciclo de caja se nota que en cada año la empresa tiene dinero ocioso y teniendo en cuenta que la liquidez es superior para cumplir sus obligaciones, se realizará una inversión temporal del dinero para que genere un ingreso dando la oportunidad a la empresa de crear un adicional para mejorar la utilidad del agencia de viajes. Se realizará la inversión plazo dólar de la cantidad de 2000 dolares.

### **Gestión Financiera Cuentas por Cobrar**

A fin de conservar los clientes actuales y atraer nuevos, la mayoría de las empresas deben conceder créditos. Para la mayoría de las empresas las Cuentas por Cobrar representan una inversión considerable que se determina a través del volumen de ventas a crédito.

El objetivo principal de realizar una adecuada gestión de cobros en una empresa es la pronta recaudación de recursos monetarios, sin que dichas estrategias de cobranza afecten de manera significativa las ventas de la empresa.

### **Situación actual de cuentas por cobrar**

Actualmente la empresa Julio Verne Cía. Ltda., no cuenta con un departamento de crédito y cobranzas por lo que la rotación de sus cuentas no son controladas adecuadamente para que el nivel de días de cobro que se ubica en 8 sea mejorado en forma sostenible.

Es por este motivo que se ha visto la necesidad de crear políticas y procedimientos que permitan a los miembros de la organización gestionar estos recursos sin atravesar problemas trascendentales que afecten las actividades normales de la empresa.

### **Modelo propuesto para Gestión de Cuentas por Cobrar**

La empresa debe contar con un sistema, que le permita determinar dos variables antes de conceder las ventas a crédito, respectivas y es así que se debe considerar el monto a adeudar y el plazo para la respectiva cobranza, para lo que se propone:

**Tabla 24: Plazos cuentas por cobrar**

<b>MONTO</b>	<b>PLAZO</b>
\$100,00 a \$300,00	8 días
\$301,00 a \$500,00	15 días
\$501,00 a \$700,00	30 días
\$701,00 a \$1000,00	45 días

**Elaborado por:** Fabián Congacha

## INVERSIÓN DE CUENTAS POR COBRAR.

### AGENCIA DE VIAJES JULIO VERNE

Precio de Venta unictario	\$ 1.118,77	Dol		
N° unidades vendidas	360	Uni Vend	\$ 402.758,00	Ventas en dolares
% Incremento en ventas	8%			
N° unidades vendidas proyectado	388,8	Uni Vend	\$ 434.978,64	Ventas en dolares
Costo variable unitario	\$ 773,05	Dol		
Costos fijos	\$ 228.005,98			
Periodo Promedio de Cobro	18	a	45	
Gastos de cobranza	1%	a	2%	
Provision cuentas incobrables	1%			
Costo de Oportunidad	5%			
Dias del año	360			

#### 1. Calcular el CAU

<b>Contribucion adicional a las utilidades (CAU)</b>	\$ 9.956,80
Unidades incremento* Margen de contribucion unitario	
<b>Margen de contribucion unitario</b>	\$ 345,72
Precio-Costo variable unitario	
<b>Numero de unidades de incremento</b>	\$ 28,80
N° de unidades proyectadas-N° de unidades vendidas	

## 2. Inversion en cuentas por cobrar

### Inversion promedio Ctas x cobrar

Costo variable/rotacion cuentas por cobrar

### Rotacion cuentas por cobrar

360/plazo promedio de cobro

#### A. Analisis del costo Variable

Situacion presente	\$ 278.298,00	N° de unidades vendidas*Costo variable unitario
Situacion propuesta	\$ 300.561,84	N° de unidades vendidas proyectado* Costo variable unitario

#### B. Rotacion de cuentas por cobrar

Situacion presente	20	Dias del año(360)/Periodo promedio de cobro
Situacion propuesta	8	Dias del año(360)/Periodo promedio de cobro

#### C. Inversion promedio de cuentas por cobrar

Situacion presente	\$ 13.914,90
Situacion propuesta	\$ 37.570,23

### Calculamos Inversion marginal en cuentas por cobrar

Situacion propuesta-situacion presente	\$ 23.655,33
--	--------------

### Calculamos Costo de Oportunidad

### Costo marginal cuentas por cobrar

Inversion marginal en cuentas por cobrar* costo de oportunidad	\$ 1.182,77
--	-------------

### 3. Provision cuentas incobrables

Situacion presente	\$ 139,15	Inversion promedio cuentas por cobrar* % de provision cuentas incobrables
Situacion propuesta	\$ 375,70	

#### Costo marginal de cuentas incobrables

Situacion propuesta-situacion presente	\$ 236,55
--	-----------

### 4. Gastos de cobranza

Situacion presente	\$ 4.027,58
Situacion propuesta	\$ 6.524,68

#### Costo marginal de gastos de cobranza

Situacion propuesta-situacion presente	\$ 2.497,10
--	-------------

### 5. Determinación del efecto neto

CAU	\$ 9.956,80	Positivo
Inversion en cuentas por cobrar	-\$ 1.182,77	Negativo
Porvision en cuentas incobrables	-\$ 236,55	Negativo
Gastos de cobranza	-\$ 2.497,10	Negativo
<b>Utilidad/perdida en la decisión</b>	<b>\$ 6.040,38</b>	

Elaborado por: Fabián Congacha

## Políticas de Financiamiento a aplicarse a Cuentas por Cobrar

**Tabla 25: Políticas y estrategias cuentas por cobrar**

Política actual	Política	Estrategia	Beneficio	%
El servicio a crédito se lo realiza a la mayoría de los clientes obtenidos a la fecha sin control a la recaudación de la misma .	Las ventas del servicio a crédito, será únicamente para clientes potenciales, y permanentes; así como a clientes que surjan de posibles alianzas estratégicas comerciales con diferentes instituciones	En caso de que el cliente pague antes del tiempo pactado se debe establecer un porcentaje de descuento, a fin de incentivar al cliente a realizar sus pagos antes del tiempo pactado, generando ingresos a la Agencia de Viajes Julio Verne Cía. Ltda.	Pagos anticipados	A convenir
	En caso de ser necesario aplazar el respectivo cobro, el cliente deberá acercarse a las oficinas para llegar a un acuerdo entre las partes	Se debe realizar un documento en el cual contenga una cláusula de cumplimiento de las obligaciones por parte del cliente.	Seguridad del pago	
	Se evaluarán aspectos de interés para la empresa antes de otorgar los créditos correspondientes, así también dependiendo	Una vez vencidos los plazos en los que se debe cancelar las obligaciones la empresa debe establecer tasas de interés del 5% de	Interés por incumplimiento	5%

	del monto del servicio, en casos especiales será necesaria la presencia de un garante.	acuerdo al monto y período por incumplimiento.		
	Llevar un registro de los cobros a los clientes	Hacer llegar a los clientes Estados de Cuenta quincenalmente sean estos por mensajería tradicional o mediante e-mail.	Recordatorios de pago	
		Se ha determinado que el porcentaje de ventas a crédito representará el 15% del total de las ventas con el objetivo de disminuir así el riesgo de cuentas incobrables.	Ventas a crédito	15% total de ventas

**Elaborado por:** Fabián Congacha

A continuación se presenta el formato propuesto, para llevar con el registro de los cobros realizados a los clientes, de esta manera se permitirá observar y evidenciar la calidad de clientes a crédito que se tiene, así se evaluará y se establecerán los clientes potenciales y los montos en los que las ventas a crédito deben ser realizadas

**Tabla 26: Formato registro de cobros**

<b>AGENCIA DE VIAJES JULIO VERNE JUVER CÍA. LTDA.</b>										
<b>REGISTRO DE COBROS</b>										
<b>FECHA</b>	<b>CLIENTE</b>	<b>FACTURA</b>			<b>COBRANZA</b>				<b>DESCUENTO PAGOS ANTICIPADOS</b>	<b>RESPONSABLE</b>
		<b>N°</b>	<b>VALOR</b>	<b>DÍAS VENCIDOS</b>	<b>FORMA DE PAGO</b>	<b>VALOR COBRADO</b>	<b>N° COMPROBANTE</b>	<b>INTERÉS POR MORA</b>		

**Elaborado por:** Fabián Congacha



## **Técnicas de Cobro:**

Existen varios métodos para el cobro de cuentas vencidas, los mismos se detallan a continuación:

- **Cartas:** Este método es el primer paso para el cobro de cuentas vencidas, debe ser empleado después de un cierto número de días de la fecha de vencimiento de la cuentas, la primera carta que envía la empresa es simplemente una manera de recordar al cliente que su cuenta se encuentra pendiente de pago, una vez que el cliente no se haya a cercado a cancelar su deuda se procede a enviar una carta más decisiva.
- **Llamadas telefónicas:** Una vez enviadas las comunicaciones y no haber obtenido respuesta, el siguiente paso son las llamadas telefónicas por parte de la persona encargada exigiendo el pago inmediato de los créditos, en el caso de que el cliente presente una excusa razonable por la cual no ha cancelado su obligación se puede llegar a estipular un tiempo prudente para que realice el pago.
- **Agencias de Cobro:** Otra de las opciones a las que una empresa puede acceder es a entregar su cartera de clientes a una agencia de cobros para que estas realicen los trámites necesarios para su recaudación. Normalmente los honorarios para esta clase de gestión de cobro son bastante altos y puede ser posible reciba un porcentaje mucho menor del que espera recibir.
- **Procedimiento Legal:** Este es el paso más estricto de la gestión de cobros, normalmente es utilizada cuando la empresa ha transferido su cartera de créditos a la agencia de cobros, este procedimiento es un tanto costoso y en alguno de los casos no se puede llegar al cobro de la cuenta pendiente.

## **Gestión Financiera de Cuentas por Pagar**

A continuación se presentan las políticas y estrategias que se han establecido para la cuenta correspondiente:

**Tabla 27: Políticas y estrategias de Cuentas por pagar**

<b>Política actual</b>	<b>Política</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Beneficio</b>	<b>%</b>
No posee ninguna	Los pagos a proveedores serán a coincidir con las cuentas por cobrar , dependiendo el monto del pago adeudado	Respecto a estas proyecciones se ha establecido como estrategia de cuentas por pagar que un 50% sean compras a crédito mientras que el porcentaje restante 50% se lo realice de contado.	Pagos oportunos	Las compras deben ser: 50% a crédito 50% al contado
	Los pagos se realizarán de manera oportuna, a fin de no perder la credibilidad crediticia	Presupuestar las compras de ser posible para todo el año en base al crecimiento del costo de ventas que está relacionado con el inventario y las cuentas por pagar.	Credibilidad crediticia	
	No se realizarán pagos antes de tiempo, a excepción de aquellos en los que se obtenga algún tipo de beneficio para la Agencia de Viajes	Retardar los pagos tanto como sea posible, sin afectar la reputación crediticia de la empresa, pero aprovechar cualquier descuento favorable por pronto	Pagos en el tiempo establecido	
	Los proveedores serán comunicados oportunamente para la cancelación respectiva, en caso de no asistir se procederá al pago correspondiente la siguiente semana correspondiente	Los pagos serán efectuados los días viernes de cada semana en un horario de 9:00 am a 17:00 pm.	Pagos en el tiempo establecido	

**Elaborado por:** Fabián Congacha

## Gestión Financiera de Obligaciones Financieras

### Situación Actual de las Obligaciones Financieras

Julio Verne Cía. Ltda., posee una estrategia de financiamiento dinámica ya que maneja porcentajes elevados de cuentas de pasivo a corto plazo lo que genera riesgos de liquidez para la empresa. Julio Verne Cía. Ltda., está trabajando con dinero proveniente de financiamiento de terceros (préstamos de Instituciones Financieras) utilizados en la adquisición de vehículo y equipo que representa en promedio el 8,035% frente al total de activos.

### Políticas de financiamiento

Política actual	Política	Estrategia	Beneficio	Indicadores
Accede a créditos y posee una estrategia dinámica de financiamiento ya que maneja porcentajes elevados de cuentas de pasivo a corto plazo	Al acceder a un determinado crédito se evaluará la capacidad que tiene la empresa para el cumplimiento con las obligaciones	Analizar la capacidad de pago de la empresa, para acceder a un préstamo bancario	Análisis de la capacidad de pago	Ratios de apalancamientos Ratios de liquidez Ratios de solvencia
No posee políticas estratégicas	Las inversiones destinadas para la construcción de edificios e instalaciones necesarias para la agencia, así como la de maquinaria en caso de ser necesaria, será	Las inversiones a largo plazo no excederán los 10 años de pago de la deuda	Inversiones efectivas	Tiempo de pago

	financiada a largo plazo			
Sus adquisición de activos fijos representan parte de la necesidad de su servicio y su financiamiento a terceros	Analizar los respectivos casos para los cuales es necesario contar con financiamiento, así mismo realizar las proyecciones oportunas para determinar qué tipo de financiamiento es necesario	Se consideraran como inversiones importantes, la adquisición de vehículos y equipos necesarios para mejorar la calidad del servicio	Mejor calidad del servicio	Rotación de activos fijos
Utiliza la estrategia de reinversión de utilidades y el financiamiento a terceros.	Para el financiamiento de la empresa, puede ser de dos fuentes ya sea interno o externo	<b>Fuentes internas:</b> Capital social Reinversión de utilidades Ventas de activos <b>Fuentes externas</b> Proveedores Créditos bancarios	Financiamiento eficiente	
		El financiamiento dependiendo del monto, se analizará la posibilidad de que la inversión sea financiada en un 70% por fuentes externas y el 30% por fuentes internas	Financiamiento eficiente	70% financiamiento externo 30% financiamiento interno

**Elaborado por:** Fabián Congacha

## **Planificación Presupuestaria**

La planificación presupuestaria es un mecanismo que permitirá a Julio Verne Cía. Ltda., pronosticar los flujos de efectivo, de tal manera que se genere la información suficiente para una adecuada toma de decisiones que posibilite la maximización de los recursos que dispone la empresa.

## **Presupuesto de Ventas**

Con el presupuesto de ventas se estimarán los ingresos de la empresa en su actividad comercial, lo que posibilitara realizar un seguimiento del cumplimiento de los ingresos presupuestados.

Debido a que Julio Verne Cía. Ltda., es una empresa que se dedica a la industria turística, el presupuesto de ventas tiene gran importancia para la empresa, en tal sentido permite tener una idea clara de los ingresos que serán percibidos en los años posteriores los mismos que servirán para el desarrollo de las actividades de la empresa.

## **Presupuesto de Costo de Ventas**

Para mantener niveles aceptables de rentabilidad es importante tener claro que no solo depende de la generación de ingresos por ventas sino, saber manejar la negociación con los proveedores y mantener relaciones comerciales con empresas del exterior que permitan el llamado enganche con turistas de todo el mundo, con costos aceptables y logrando así la satisfacción de los clientes.

## Estrategias a nivel de Estados Financieros

### Estado de resultados

#### Ventas:

**Tabla 28: Políticas y estrategias para las Ventas**

Política actual	Políticas	Estrategia	Beneficio	% estimado
La estrategia básica para atraer cliente y tener posicionamiento en la empresa es a través de publicidad necesaria, seguida de una mercadotecnia establecida.	Realizar análisis de mercado constantes	Ofertar nuevos paquetes turísticos, a nivel local, provincial y nacional	<b>Incremento en ventas</b>	15% de incremento anual
	Identificar oportunidades de crecimiento	Establecer alianzas estratégicas con empresas que ofrezcan servicios de hospedaje y alimentación		
	Expandirse en el mercado nacional	Abrir nuevas sucursales en puntos estratégicos del país		
	La capacitación del personal es responsabilidad de los directivos como de cada uno de los trabajadores	Mejorar la calidad del servicio		
		Para cuantificar el crecimiento de las ventas en los siguientes años se ha considerado el rendimiento sobre el capital contable (ROE) como una estrategia de crecimiento que consiste en recapturar la repartición en el mercado mediante fuertes inversores en publicidad.		

Elaborado por: Fabián Congacha

**Costo de ventas:**

- Se ha considerado que el costo de ventas no puede exceder el 69% considerando que el valor del costo histórico ha oscilado entre el 68% a 70%.
- Los gastos tendrán un incremento no mayor al 3% para los siguientes cinco años, tomando en cuenta variables macroeconómicas.
- Los gastos por publicidad se mantendrán con los del año 2016, en los cinco siguientes años con la finalidad de optimizar costos y sobre todo aprovechar los recursos tecnológicos para incrementar la publicidad pero sin generar incremento en los gastos

<b>Política actual</b>	<b>Política</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Beneficio</b>	<b>Indicadores</b>
No posee ninguna política aplicar	Eliminar costos inecesarios, para lo cual se deberán analizar cada uno de los mismos	Los gastos tendrán un incremento no mayor al 3% para los siguientes cinco años, tomando en cuenta variables macroeconómicas.	Disminuir costos	Incremento anual 3%
	La publicidad debe ser analizada de manera continua, de manera que se establezca cuales son los	Los gastos por publicidad se mantendrán con los del año 2016, en los cinco siguientes años con la finalidad de optimizar costos y	Mantenimiento de costos	

	medios de comunicación mas optimos para promocionar los servicios ofertados	sobre todo aprovechar los recursos tecnológicos para incrementar la publicidad pero sin generar incremento en los gastos		
	Gestionar los pagos en el tiempo determinado	Llevar un resgistro de pagos, para que sean realizado oportunamnete sin tener que recurrir al cobro de intereses por mora	Eliminar pagos innecesarios por mora	

**Elaborado por:** Fabián Congacha



## **Balance General**

### **Caja - Bancos:**

Se establecerán las entradas de de efectivo operativos considerando los ingresos, los costos y los impuestos que se deben cancelar, también los cambios en capital de trabajo provenientes de la proyección del estado de resultados y balance general a fin de evaluar la disponibilidad que tendrá Julio Verne Cía. Ltda., para cubrir sus obligaciones a la vista.

### **Activos Fijos:**

El valor de esta cuenta sufre disminución producto únicamente de la depreciación.

### **Cuentas por Pagar:**

Las compras para los siguientes cinco años se han presupuestado en base al crecimiento del costo de ventas que está relacionado con el inventario y las cuentas por pagar. Respecto a estas proyecciones se ha establecido como estrategia de cuentas por pagar que un 50% sea compras a crédito mientras que el porcentaje restante 50% se lo realice de contado.

### **Préstamos por pagar:**

Como estrategia para reducir los niveles de endeudamiento se ha determinado que para los siguientes cinco años no se realicen préstamos con instituciones financieras.

### **Patrimonio:**

Como estrategia se consideró no incrementar el capital social debido a que los socios no tienen la intención de realizar aumentos de capital.

## **Presupuesto de Gastos**

Como medida para tener un control adecuado de los recursos financieros que se asignan por concepto de servicios indispensables para el funcionamiento de la empresa, es necesario establecer cantidades máximas que se pueden desembolsar para el cumplimiento de las actividades dentro de la empresa.

## **Estrategias Financieras y Comerciales:**

Como parte del modelo de gestión que se ha estructurado, un sin número de estrategias financieras y comerciales que permitan disponer de escenarios para evaluar el desempeño operativo de la empresa y garantizar de esta manera la consecución de un nivel de utilidades adecuado a la inversión realizada por los accionistas.

## **Estados Financieros Proyectados**

En la actualidad la proyección de los estados financieros dentro de una empresa revisten una gran importancia, puesto que permiten tomar decisiones a futuro previniendo todo tipo de variables que puedan afectar el adecuado desarrollo de las actividades de la empresa.

## **Estado de Resultados**

El Estado de Resultados se proyecta con la finalidad de suministrar información de los ingresos y costos esperados por la empresa para los siguientes cinco años, los aspectos que se deben tomar en cuenta dentro de este estado son:

- Ventas : Se incrementara un 8% , EL 3 % sacado de un promedio de crecimiento en las ventas y el 5% por el modelo gestión realizadas por las estrategias y políticas.
- Costos: asi como en las ventas el costo de ventas aumentara en un 8%.
- Gastos Administrativos
- Gastos de Ventas
- Gastos Financieros

## **Balance General**

La finalidad de realizar el balance general proyectado es obtener una idea de la posición financiera consolidada de los próximos años para Julio Verne Cía. Ltda.

## **Estado de Flujo de Efectivo**

En este Estado se reflejan las entradas y salidas de dinero con las que Julio Verne Cía. Ltda., va a contar en siguientes cinco años con la finalidad de que la gerencia de la empresa coordine las actividades que va a realizar de acuerdo a estos flujos proyectados.

**Tabla 29: Balance general proyectado con las políticas actuales de la Empresa Julio Verne**

<b>JULIO VERNE JUVER CÍA. LTDA.</b>						
<b>BALANCE GENERAL</b>						
	<b>REAL</b>	<b>PROYECTADOS</b>				
<b>ACTIVO</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b><u>Activo circulante</u></b>						
Caja Bancos	\$ 29.760,00	\$ 30.652,80	\$ 31.572,38	\$ 32.519,56	\$ 33.495,14	\$ 34.500,00
Cuentas por cobrar	\$ 19.865,00	\$ 20.460,95	\$ 21.074,78	\$ 21.707,02	\$ 22.358,23	\$ 23.028,98
Gastos pagados por anticipado	\$ 8.655,00	\$ 8.914,65	\$ 9.182,09	\$ 9.457,55	\$ 9.741,28	\$ 10.033,52
<b><u>Total activo circulante</u></b>	<b><u>\$ 58.280,00</u></b>	<b><u>\$ 60.028,40</u></b>	<b><u>\$ 61.829,25</u></b>	<b><u>\$ 63.684,13</u></b>	<b><u>\$ 65.594,65</u></b>	<b><u>\$ 67.562,49</u></b>
<b><u>Activo no circulante</u></b>						
Terrenos	\$ 10.789,00	\$ 11.112,67	\$ 11.446,05	\$ 11.789,43	\$ 12.143,11	\$ 12.507,41
Edificio	\$ 135.150,00	\$ 139.677,48	\$ 144.459,54	\$ 145.509,75	\$ 154.842,38	\$ 160.472,47
Maquinaria y equipo	\$ 21.423,00	\$ 22.065,69	\$ 22.727,66	\$ 23.409,49	\$ 24.111,78	\$ 24.835,13
Muebles y enseres	\$ 7.011,00	\$ 7.221,33	\$ 7.437,97	\$ 7.661,11	\$ 7.890,94	\$ 8.127,67
Vehículos	\$ 19.032,00	\$ 19.602,96	\$ 20.191,05	\$ 20.796,78	\$ 21.420,68	\$ 22.063,30
<b><u>Total activo no circulante</u></b>	<b><u>\$ 193.405,00</u></b>	<b><u>\$ 199.680,13</u></b>	<b><u>\$ 206.262,27</u></b>	<b><u>\$ 209.166,56</u></b>	<b><u>\$ 220.408,90</u></b>	<b><u>\$ 228.005,98</u></b>
<b><u>Total activo</u></b>	<b><u>\$ 251.685,00</u></b>	<b><u>\$ 259.708,53</u></b>	<b><u>\$ 268.091,52</u></b>	<b><u>\$ 272.850,69</u></b>	<b><u>\$ 286.003,55</u></b>	<b><u>\$ 295.568,47</u></b>

**JULIO VERNE JUVER CÍA. LTDA.  
BALANCE GENERAL**

PASIVO	REAL	PROYECTADOS				
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b><u>Pasivo corriente</u></b>						
Cuentas por pagar	\$ 14.566,00	\$ 15.294,30	\$ 16.059,02	\$ 16.861,97	\$ 17.705,06	\$ 18.590,32
Gastos acumulados por pagar	\$ 13.790,00	\$ 14.479,50	\$ 15.203,48	\$ 15.963,65	\$ 16.761,83	\$ 17.599,92
Porción corriente de préstamo L/P	\$ 17.923,00	\$ 18.819,15	\$ 19.760,11	\$ 20.748,11	\$ 21.785,52	\$ 22.874,79
<b><u>Total pasivo circulante</u></b>	<b><u>\$ 46.279,00</u></b>	<b><u>\$ 48.592,95</u></b>	<b><u>\$ 51.022,60</u></b>	<b><u>\$ 53.573,73</u></b>	<b><u>\$ 56.252,41</u></b>	<b><u>\$ 59.065,03</u></b>
<b><u>Pasivo no circulante</u></b>						
Préstamo a largo plazo	\$ 82.703,00	\$ 86.838,15	\$ 91.180,06	\$ 95.739,06	\$ 100.526,01	\$ 105.552,31
<b><u>Total pasivo no circulante</u></b>	<b><u>\$ 82.703,00</u></b>	<b><u>\$ 86.838,15</u></b>	<b><u>\$ 91.180,06</u></b>	<b><u>\$ 95.739,06</u></b>	<b><u>\$ 100.526,01</u></b>	<b><u>\$ 105.552,31</u></b>
<b><u>Total pasivo</u></b>	<b><u>\$ 128.982,00</u></b>	<b><u>\$ 135.431,10</u></b>	<b><u>\$ 142.202,66</u></b>	<b><u>\$ 149.312,79</u></b>	<b><u>\$ 156.778,43</u></b>	<b><u>\$ 164.617,35</u></b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital social	\$ 88.454,00	\$ 88.454,00	\$ 88.454,00	\$ 88.454,00	\$ 88.454,00	\$ 88.454,00
Utilidad neta	\$ 34.249,00	\$ 35.823,43	\$ 37.434,86	\$ 39.083,90	\$ 40.771,12	\$ 42.497,13
<b><u>Total Patrimonio</u></b>	<b><u>\$ 122.703,00</u></b>	<b><u>\$ 124.277,43</u></b>	<b><u>\$ 125.888,86</u></b>	<b><u>\$ 127.537,90</u></b>	<b><u>\$ 129.225,12</u></b>	<b><u>\$ 130.951,13</u></b>
<b><u>Total pasivo y Patrimonio</u></b>	<b><u>\$ 251.685,00</u></b>	<b><u>\$ 259.708,53</u></b>	<b><u>\$ 268.091,52</u></b>	<b><u>\$ 276.850,69</u></b>	<b><u>\$ 286.003,55</u></b>	<b><u>\$ 295.568,47</u></b>

Fuente: Estados financieros  
Elaborado: Fabian Congacha

**Tabla 30: Balance General proyectado Propuesto**

<b>JULIO VERNE JUVER CÍA. LTDA. BALANCE GENERAL</b>						
	<b>REAL</b>	<b>PROYECTADOS</b>				
<b>ACTIVO</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b><u>Activo circulante</u></b>						
Caja Bancos	\$ 29.760,00	\$ 6.104,67	\$ 6.593,04	\$ 7.120,49	\$ 7.690,13	\$ 8.305,34
Cuentas por cobrar	\$ 19.865,00	\$ 43.520,33	\$ 47.001,96	\$ 50.762,11	\$ 54.823,08	\$ 59.208,93
Gastos pagados por anticipado	\$ 8.655,00	\$ 8.914,65	\$ 9.182,09	\$ 9.457,55	\$ 9.741,28	\$ 10.033,52
<b><u>Total activo circulante</u></b>	<b><u>\$ 58.280,00</u></b>	<b><u>\$ 58.539,65</u></b>	<b><u>\$ 62.777,09</u></b>	<b><u>\$ 67.340,15</u></b>	<b><u>\$ 72.254,49</u></b>	<b><u>\$ 77.547,78</u></b>
<b><u>Activo no circulante</u></b>						
Terrenos	\$ 10.789,00	\$ 11.112,67	\$ 11.446,05	\$ 11.789,43	\$ 12.143,11	\$ 12.507,41
Edificio	\$ 135.150,00	\$ 147.007,77	\$ 149.915,80	\$ 150.391,51	\$ 157.484,29	\$ 162.247,76
Maquinaria y equipo	\$ 21.423,00	\$ 22.065,69	\$ 22.727,66	\$ 23.409,49	\$ 24.111,78	\$ 24.835,13
Muebles y enseres	\$ 7.011,00	\$ 7.221,33	\$ 7.437,97	\$ 7.661,11	\$ 7.890,94	\$ 8.127,67
Vehículos	\$ 19.032,00	\$ 19.602,96	\$ 20.191,05	\$ 20.796,78	\$ 21.420,68	\$ 22.063,30
<b><u>Total activo no circulante</u></b>	<b><u>\$ 193.405,00</u></b>	<b><u>\$ 207.010,42</u></b>	<b><u>\$ 211.718,53</u></b>	<b><u>\$ 214.048,32</u></b>	<b><u>\$ 223.050,81</u></b>	<b><u>\$ 229.781,27</u></b>
<b><u>Total activo</u></b>	<b><u>\$ 251.685,00</u></b>	<b><u>\$ 265.550,07</u></b>	<b><u>\$ 274.495,62</u></b>	<b><u>\$ 281.388,47</u></b>	<b><u>\$ 295.305,29</u></b>	<b><u>\$ 307.329,05</u></b>

Fuente: Estados Financieros

Elaborado por: Fabián Congacha

<b>JULIO VERNE JUVER CÍA. LTDA. BALANCE GENERAL</b>						
<b>PASIVO</b>	<b>REAL</b>	<b>PROYECTADOS</b>				
	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b><u>Pasivo corriente</u></b>						
Cuentas por pagar	\$ 14.566,00	\$ 15.731,28	\$ 16.989,78	\$ 18.348,96	\$ 19.816,88	\$ 21.402,23
Gastos acumulados por pagar	\$ 13.790,00	\$ 14.203,70	\$ 14.629,81	\$ 15.068,71	\$ 15.520,77	\$ 15.986,39
Porción corriente de préstamo L/P	\$ 17.923,00	\$ 17.385,31	\$ 16.863,75	\$ 16.357,84	\$ 15.867,10	\$ 15.391,09
<b><u>Total pasivo circulante</u></b>	<b><u>\$ 46.279,00</u></b>	<b><u>\$ 47.320,29</u></b>	<b><u>\$ 48.483,34</u></b>	<b><u>\$ 49.775,51</u></b>	<b><u>\$ 51.204,75</u></b>	<b><u>\$ 52.779,71</u></b>
<b><u>Pasivo no circulante</u></b>						
Préstamo a largo plazo	\$ 82.703,00	\$ 81.875,97	\$ 81.057,21	\$ 80.246,64	\$ 79.444,17	\$ 78.649,73
<b><u>Total pasivo no circulante</u></b>	<b><u>\$ 82.703,00</u></b>	<b><u>\$ 81.875,97</u></b>	<b><u>\$ 81.057,21</u></b>	<b><u>\$ 80.246,64</u></b>	<b><u>\$ 79.444,17</u></b>	<b><u>\$ 78.649,73</u></b>
<b><u>Total pasivo</u></b>	<b><u>\$128.982,00</u></b>	<b><u>\$129.196,26</u></b>	<b><u>\$129.540,55</u></b>	<b><u>\$130.022,15</u></b>	<b><u>\$130.648,92</u></b>	<b><u>\$131.429,44</u></b>
<b><u>PATRIMONIO</u></b>						
Capital social	\$ 88.454,00	\$ 88.454,00	\$ 88.454,00	\$ 88.454,00	\$ 88.454,00	\$ 88.454,00
Utilidad neta	\$ 34.249,00	\$ 47.899,81	\$ 56.501,07	\$ 65.912,33	\$ 76.202,37	\$ 87.445,61
<b><u>Total Patrimonio</u></b>	<b><u>\$122.703,00</u></b>	<b><u>\$136.353,81</u></b>	<b><u>\$144.955,07</u></b>	<b><u>\$154.366,33</u></b>	<b><u>\$164.656,37</u></b>	<b><u>\$175.899,61</u></b>
<b><u>Total pasivo y Patrimonio</u></b>	<b><u>\$251.685,00</u></b>	<b><u>\$265.550,07</u></b>	<b><u>\$274.495,62</u></b>	<b><u>\$284.388,47</u></b>	<b><u>\$295.305,29</u></b>	<b><u>\$307.329,05</u></b>

Fuente: Estados Financieros

Elaborado por: Fabián Congacha

**Tabla 31: Estado de resultados con la política actual de la empresa julio verne**

ESTADOS DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS JULIO VERNE						
	Real	Proyectados				
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
VENTAS NETAS	\$ 402.758,00	\$414.840,74	\$ 427.285,96	\$440.104,54	\$ 453.307,68	\$ 466.906,91
COSTO DE VENTAS	\$ 278.298,00	\$286.646,94	\$ 295.246,35	\$304.103,74	\$ 313.226,85	\$ 322.623,66
UTILIDAD BRUTA	\$ 124.460,00	\$128.193,80	\$ 132.039,61	\$136.000,80	\$ 140.080,83	\$ 144.283,25
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 39.655,00	\$ 40.844,65	\$ 42.069,99	\$ 43.332,09	\$ 44.632,05	\$ 45.971,01
GASTOS DE PUBLICIDAD Y VENTAS	\$ 13.543,00	\$ 13.543,00	\$ 13.543,00	\$ 13.543,00	\$ 13.543,00	\$ 13.543,00
DEPRECIACION	\$ 11.509,00	\$ 11.509,00	\$ 11.509,00	\$ 11.509,00	\$ 11.509,00	\$ 11.509,00
UTILIDAD DE OPERACION	\$ 59.753,00	\$ 62.297,15	\$ 64.917,62	\$ 67.616,71	\$ 70.396,77	\$ 73.260,24
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	\$ 59.753,00	\$ 62.297,15	\$ 64.917,62	\$ 67.616,71	\$ 70.396,77	\$ 73.260,24
GASTOS FINANCIEROS	\$ 15.274,00	\$ 15.732,22	\$ 16.204,19	\$ 16.690,31	\$ 17.191,02	\$ 17.706,75
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS EN UTIL SUBSIDIARIAS	\$ 44.479,00	\$ 46.564,93	\$ 48.713,44	\$ 50.926,40	\$ 53.205,75	\$ 55.553,49
PROVISION PARA IMPUESTOS DE RENTA	\$ 10.230,00	\$ 10.741,50	\$ 11.278,58	\$ 11.842,50	\$ 12.434,63	\$ 13.056,36
UTILIDAD NETA	\$ 34.249,00	\$ 35.823,43	\$ 37.434,86	\$ 39.083,90	\$ 40.771,12	\$ 42.497,13
UTILIDADES RETENIDAS AL FIN DE AÑO	\$ 34.249,00	\$ 35.823,43	\$ 37.434,86	\$ 39.083,90	\$ 40.771,12	\$ 42.497,13

**Fuente:** Estados Financieros  
Elaborado: Fabian Congacha



**Tabla 32: Estado De Resultados proyectado con El Modelo De Gestion Propuesto**

	Real	Proyectados				
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
VENTAS NETAS	\$402.758,00	\$434.978,64	\$469.776,93	\$ 507.359,09	\$547.947,81	\$ 591.783,64
COSTO DE VENTAS	\$278.298,00	\$300.561,84	\$324.606,79	\$ 350.575,33	\$378.621,36	\$ 408.911,07
UTILIDAD BRUTA	\$124.460,00	\$134.416,80	\$145.170,14	\$ 156.783,76	\$169.326,46	\$ 182.872,57
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 39.655,00	\$ 40.844,65	\$ 42.069,99	\$ 43.332,09	\$ 44.632,05	\$ 45.971,01
GASTOS DE PUBLICIDAD Y VENTAS	\$ 13.543,00	\$ 13.949,29	\$ 14.367,77	\$ 14.798,80	\$ 15.242,77	\$ 15.700,05
DEPRECIACION	\$ 11.509,00	\$ 11.509,00	\$ 11.509,00	\$ 11.509,00	\$ 11.509,00	\$ 11.509,00
UTILIDAD DE OPERACION	\$ 59.753,00	\$ 68.113,86	\$ 77.223,39	\$ 87.143,86	\$ 97.942,64	\$ 109.692,51
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	\$ 59.753,00	\$ 68.113,86	\$ 77.223,39	\$ 87.143,86	\$ 97.942,64	\$ 109.692,51
GASTOS FINANCIEROS	\$ 15.274,00	\$ 15.732,22	\$ 16.204,19	\$ 16.690,31	\$ 17.191,02	\$ 17.706,75
INGRESO EXTRAORDINARIOS		\$ 6.259,67	\$ 6.760,44	\$ 7.301,28	\$ 7.885,38	\$ 8.516,21
EGRESOS EXTRAORINARIOS						
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS EN UTIL SUBSIDIARIAS	\$ 44.479,00	\$ 58.641,31	\$ 67.779,64	\$ 77.754,83	\$ 88.637,00	\$ 100.501,97
PROVISION PARA IMPUESTOS DE RENTA	\$ 10.230,00	\$ 10.741,50	\$ 11.278,58	\$ 11.842,50	\$ 12.434,63	\$ 13.056,36
UTILIDAD NETA	\$ 34.249,00	\$ 47.899,81	\$ 56.501,07	\$ 65.912,33	\$ 76.202,37	\$ 87.445,61
UTILIDADES RETENIDAS AL FIN DE AÑO	\$ 34.249,00	\$ 47.899,81	\$ 56.501,07	\$ 65.912,33	\$ 76.202,37	\$ 87.445,61

**Fuente:** Estados Financieros

**Elaborado por:** Fabián Congacha

**Tabla 33: Flujo de caja proyectado propuesto.**

<b>FLUJO DE CAJA</b>						
<b>Agencia de Viajes Julio Verne Juver Cía. Ltda</b>						
<b>Cuentas</b>	<b>Años</b>					
	<b>Real</b>	<b>Proyectado</b>				
	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
(+)Ingreso de operación	\$ 402.758,00	\$ 434.978,64	\$ 469.776,93	\$ 507.359,09	\$ 547.947,81	\$ 591.783,64
(-)Costos de operación	\$ 278.298,00	\$ 300.561,84	\$ 324.606,79	\$ 350.575,33	\$ 378.621,36	\$ 408.911,07
<b>(=)Utilidad antes de impuestos y participación</b>	<b>\$ 124.460,00</b>	<b>\$ 134.416,80</b>	<b>\$ 145.170,14</b>	<b>\$ 156.783,76</b>	<b>\$ 169.326,46</b>	<b>\$ 182.872,57</b>
(-)15% reparto utilidad trab.	\$ 18.669,00	\$ 20.162,52	\$ 21.775,52	\$ 23.517,56	\$ 25.398,97	\$ 27.430,89
<b>(=)Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>\$ 105.791,00</b>	<b>\$ 114.254,28</b>	<b>\$ 123.394,62</b>	<b>\$ 133.266,19</b>	<b>\$ 143.927,49</b>	<b>\$ 155.441,69</b>
22% Impuesto a la Renta	\$ 23.274,02	\$ 25.135,94	\$ 27.146,82	\$ 29.318,56	\$ 31.664,05	\$ 34.197,17
<b>(=)Utilidad antes de reservas</b>	<b>\$ 82.516,98</b>	<b>\$ 89.118,34</b>	<b>\$ 96.247,81</b>	<b>\$ 103.947,63</b>	<b>\$ 112.263,44</b>	<b>\$ 121.244,52</b>
<b>5% Reserva legal</b>	<b>\$ 4.125,85</b>	<b>\$ 4.455,92</b>	<b>\$ 4.812,39</b>	<b>\$ 5.197,38</b>	<b>\$ 5.613,17</b>	<b>\$ 6.062,23</b>
<b>(=)Utilidad Neta</b>	<b>\$ 78.391,13</b>	<b>\$ 84.662,42</b>	<b>\$ 91.435,42</b>	<b>\$ 98.750,25</b>	<b>\$ 106.650,27</b>	<b>\$ 115.182,29</b>
<b>(=)Flujo neto generado</b>	<b>\$ 78.391,13</b>	<b>\$ 84.662,42</b>	<b>\$ 91.435,42</b>	<b>\$ 98.750,25</b>	<b>\$ 106.650,27</b>	<b>\$ 115.182,29</b>

Fuente: Estados Financieros proyectados

Elaborado por: Fabián Congacha

**Tabla 34: Indicadores financieros proyectados**

<b>INDICADORES FINANCIEROS Año 2021</b>				
<b>N°</b>	<b>Tipo de indicador</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Aplicación</b>	<b>Análisis</b>
<b>1</b>	<b>Razón corriente</b>	$LG = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}}$	$LG = \frac{77547.78}{52779.71} = 1,47$	Por cada dólar que la Agencia de Viajes Julio Verne Juver, adeuda en el corto plazo se tiene dinero suficiente de respaldo para cumplir con sus obligaciones en el corto plazo.
<b>2</b>	<b>Prueba Ácida</b>	$= \frac{\text{Act corr} - \text{gts pag x ant.}}{\text{Pasivo corriente}}$	$= \frac{77547.48 - 10033.52}{52779.71} = 1,28$	Por cada dólar que la Agencia de Viajes Julio Verne Juver, adeuda cuenta con dinero suficiente en activos fácilmente convertibles en dinero
<b>3</b>	<b>Capital de Trabajo Neto</b>	= Activo corriente - pasivo corriente	$77547.78 - 52779.71 = 24768.07$	Analizando el valor del capital de trabajo neto se puede afirmar que existe una gran diferencia entre los activos corrientes y pasivos corrientes de la Agencia de Viajes Julio Verne, lo que significa que no cuenta ya con recursos ociosos
<b>4</b>	<b>Razón de endeudamiento Total</b>	$Ret = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$	$Ret = \frac{131429.44}{307329.05} = 0,43$	De cada \$100 que la agencia de viajes posee en sus activos se adeuda US\$43 dólares que es un

				resultado manejable para la misma
5	<b>Razón de pasivo a largo plazo a patrimonio</b>	$R_{plp} = \frac{\text{Pasivo L/P}}{\text{Patrimonio}}$	$R_{plp} = \frac{78649.73}{175899.05} = 0.44$	A través de este indicador se observa que la Agencia de Viajes Julio Verne Juver, está trabajando con el 44% proveniente de recursos de terceros, denotando una participación estable de los propietarios en el financiamiento del negocio.
6	<b>Rotación de activos</b>	$R_{act} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$	$R_{act} = \frac{591783,64}{307329.05} = 1,93$	Por cada dólar que la Agencia de Viajes Julio Verne posee, de manera general a producido ventas de \$1,93
7	<b>Margen Bruto de utilidad</b>	$M_{ut} = \frac{\text{Util. Bruta}}{\text{Ventas}}$	$M_{ut} = \frac{182872.57}{591783,64} = 0,31$	La utilidad bruta que se prevé que la Agencia de Viajes Julio Verne obtendrá en cinco años es del 31% de rendimientos que se encuentra disponible para cubrir con sus obligaciones.
8	<b>Margen de utilidad Neta</b>	$M_{ut} = \frac{\text{Util. Neta}}{\text{Ventas}}$	$M_{ut} = \frac{87445.61}{591783.64} = 0,15$	Por cada dólar que venda la gencia de Viajes Julio Verne Juver, obtendrá una ganancia de real del 15% descontando la participación de utilidades a los trabajadores y del impuesto a la renta

				correspondiente.
9	<b>Rendimiento sobre activos</b>	$R. act = \frac{Util. Neta}{Act. Total}$	$R. act = \frac{87445.61}{307329.05} = 0,28$	La tasa de retorno de inversión por cada unidad monetaria de activos representa el 28%
10	<b>Rentabilidad sobre el capital propio o Rentabilidad Patrimonial (ROE)</b>	$ROE = \frac{Util. Neta}{Patrimonio}$	$ROE = \frac{87445.61}{307329.05} = 0,49$	A través del análisis de los resultados obtenidos previo a las proyecciones correspondientes se observa que los rendimientos obtenidos frente al derecho de los accionistas representa el 49%

**Fuente:** Estados financiero proyectados

**Elaborado por :** Fabián Congacha

## CONCLUSIONES

- Como conclusión y de acuerdo a los valores obtenidos en el escenario analizado se puede decir que las estrategias planteadas para el desarrollo del modelo van a ser beneficiosas, sin embargo sería prudente el empezar a manejar políticas y estrategias que le permitan cumplir con las metas de crecimiento ya que esto le permitirá solucionar sus problemas de liquidez.
- Mediante la elaboración del flujo de efectivo para Julio Verne Cía. Ltda., se denota que para los cinco años de proyección cuenta con flujos positivos por lo que se llega a la conclusión de que no se enfrentaría a problemas de liquidez en dichos períodos. Para el tercer y cuarto año se evidencia el mayor flujo de efectivo esto debido a que las cuotas de pago de capital cada vez son más bajas cada año mientras que los ingresos por ventas incrementan año a año.
- La proyección de los estados financieros en el escenario conservador han demostrado indicadores financieros positivos, lo que hace referencia a que Julio Verne Cía. Ltda., genere más efectivo del que necesita para reembolsar su deuda y para proporcionar un rendimiento adecuado para los accionistas, gestionando de manera óptima las cuentas por cobrar y por pagar, e incluso incrementando la rotación de clientes acorde al sector en el que se desenvuelve Julio Verne Cía. Ltda.

## RECOMENDACIONES

- La utilización de indicadores financieros es de vital importancia en la operación de la Agencia de Viajes Julio Verne Cía. Ltda., ya que a través de los resultados de estos, es posible tomar decisiones basadas en datos reales y sobre todo se puede sustentar el motivo de la decisión tomada, en el caso analizado al momento en que la Agencia de Viajes tenga que decidir sobre algún tipo de financiamiento debe utilizar los ratios de apalancamiento que le permitirán determinar el nivel y la capacidad de la empresa para cubrir con sus obligaciones con terceros.
- Aplicar estrategias de marketing que permitan el incremento de ventas, para que de acuerdo a los flujos de efectivo proyectados se obtengan resultados positivos, es necesario además realizar un análisis exhaustivo que permita determinar que tipo de marketing aplicar para captar aun mas la atención y fidelización de los clientes.
- Elaborar un modelo de planificación estratégicas, en el que se detallen lineamiento y actividades que se deben cumplir para alcanzar las metas trazadas, teniendo en cuenta que en base a los índices financieros y a las proyecciones que se han realizado durante el proceso investigativo se observan resultados beneficiosos para la Agencia; sin embargo a pesar de lo que expresen los flujos proyectados se deben tomar acciones que permitan ayudar al cumplimiento de los mismo.

## BIBLIOGRAFIA

- Alvarenga, P., Peraza, F., & Pérez, R. (2011). *Propuesta de diseño de modelo de gestión de las escuelas Educo*. El Salvador : Universidad de El Salvador.
- Anaya, H. (2011). *Análisis Financiero aplicado y Principios de la Administración*. Bogotá: Externado Colombia.
- Araiza, V. (2005). Administración de las cuentas por cobrar. *Boletín Técnico. Ejecutivos de finanzas*. México:Planeta México
- Beltrán, J. (2008). *Indicadores de Gestión*. Medellín: Incotec.
- Brighman, J. F. (2011). *Administración Financiera de Empresas*. México : Nueva Editorial Interamericana.
- Burbano, J. (2005). *Presupuestos: Enfoque moderno de planeación y control de recursos*. Bogotá: MC-Graw Hill.
- Bustamante, C. (2009). Definición y aplicación de los ratios financieros en las empresas. *Revista de asesoría especializada*, E1-E3.
- Caiza, J. (2015). *Determinacion costo tarifa del servicio de transporte urbano en la ciudad de Riobamba*. Riobamba: Operadoras del Transporte Urbano.
- Córdoba, M. (2012). *Gestión financiera*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Chiavenato, I. (2002). *Introducción a la Teoría General de la Administración* . México: Mc-GrawHill Interamericana de México.
- Dounce, E. (1998). *La administración en el mantenimiento*. México: Continental.
- Fuentes, R. J. (2007). *Planificación y Organización de Centros Documentarios*. Asturias: Trea.
- ISO. (2008). Norma Internacional ISO 9001. Suiza.



- Iturralde, J., & Sandías, A. (2008). *Modelización Financiera Aplicada*. Madrid: Grefol.
- Johnson, R. (1978). *Tipos de Gestión Financiera*. México: Interamericana Editores.
- Juncos, Y. (2012). *Gestión de cuentas por pagar en una empresa comercial*. México: Universidad Autónoma de México.
- Lawrence, J. (2007). *Principios de la Administración*. México: Pearson.
- López, S. (2006). *Implantación de un Sistema de Gestión de Calidad*. Madrid: Ideas Propias.
- Marqués, F. (2010). *Modelos Financieros a traves de Excel*. Madrid: RC.
- Martínez, T. A. (2008). *Indización y clasificación en Bibliotecas*. Buenos Aires: Alfagrama.
- Melnik, D., & Pereira, M. E. (2006). *Bases para la Administración Financiera: Organización y servicios*. Argentina: Alfagrama.
- Ministerio de Turismo . (2014). Principales indicadores de turismo . *Turismo en cifras (Boletín 5)*.
- Ministerio de Turismo . (2015 ). Información relevante del turismo en el Ecuador. *Boletín informativo*.
- Ministerio del Ambiente. (2013). *Legislación Secundaria del Ministerio de Ambiente*. Quito: Ministerio del Ambiente.
- Mora, A. (2009). *Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Gestión*. Madrid: Enguidanos.
- Noguez, V. (2015). ISO 9001:2015 El futuro de la Calidad. Argentina: Editorial Planeta
- Pérez, J. (2008). *Manual de mantenimiento industrial*. México: McGraw Hill.
- Rondon, F. (2001). *Presupuesto (Teoría y práctica integrada)*. Caracas: Fragor.

- Sampieri, R. (2007). *Fundamentos de la metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Sampieri, R. C. (2006). *Metodología de la investigación científica*. México D.F.: McGraw Hill.
- Sánchez, A. (2008). *Fundamentos de la Contabilidad Financiera*. Madrid: Delta.
- Servicio Nacional de Aprendizaje. (2012). *Estrategias y políticas de la empresa*. Bogotá: FAVA.
- Vallado, R. (2011). *Administración financiera de las cuentas por cobrar*. México: Universidad Autónoma de Yucatán.
- Vásquez, E. (2011). *Presupuestos empresariales*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Westerfield, R. W. (2009). *Finanzas Corporativas*. México: McGraw-Hill.
- Wioz, V. (2009). *Fundamentos de la Administración Financiera*. México: Pearson.
- Bolsa Boliviana de Valores S.A. (s.f.). *Bolsa Boliviana de valores*. Obtenido de: <http://www.bbv.com.bo/archivos/mod2clase6.pdf>
- Castro, J. (2015). *Rentabilidad*. Obtenido de: <http://blog.corponet.com.mx/6-consejos-para-aumentar-la-rentabilidad-de-tu-empresa>
- Coello, M. (2015). Finanzas y mercados de capitales. Ratios financieros. *Actualidad Empresarial*. Obtenido de: <http://www.utntyh.com/alumnos/wp-content/uploads/2014/10/Apunte-Unidad-3-Ratios-Financieros.pdf>
- Definicion. (2008). *Modelo de Gestión*. Obtenido de <http://definicion.de/modelo-de-gestion/>
- Erraez, M. (2014). *Propuesta de un modelo de gestión financiera para la empresa Bioagro ubicada en la ciudad de Cuenca*. Maestría en administración de

empresas. Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca. Cuenca. Obtenido de: <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7606/1/UPS-CT004516.pdf>

González, D., & Sánchez, G. (2010). *Diseño de un modelo de gestión de inventarios para la empresa importadora de vinos y licores Globla Wine and Spirits Ltda.* Ingeniero Industrial. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana. Obtenido de: <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis423.pdf>

Intelisis. (s.f). *Intelisis.* Obtenido de: [http://docs.intelisis.com/Descargas/Documentacion/4600/financiero/Manual\\_de\\_Cuentas\\_por\\_Pagar\\_13052015\\_v1.0.pdf](http://docs.intelisis.com/Descargas/Documentacion/4600/financiero/Manual_de_Cuentas_por_Pagar_13052015_v1.0.pdf)

Jerez, S. (2014). *Manual de diseño de infraestructura peatonal urbana.* Obtenido de: <http://www.monografias.com/trabajos-pdf4/manual-diseno-infraestructura-peatonal-urbana/manual-diseno-infraestructura-peatonal-urbana.pdf>

María, C. (29 de Abril de 2015). *Rankia.* Obtenido de: <http://www.rankia.com/blog/analisis-ipc/2766281-que-utilidad-neta-bruta-operacional>

Males, A. D. (2015). *Modelo de Gestión Financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopindígena Cía. Ltda. Agencia Otavalo .* Tesis de pregrado. Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ibarra: UNIANDES. Obtenido de: <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1747/1/TUICYA024-2015.pdf>

Oto, B. (2011). *Modelo de gestión financiera y reducción de morosidad en el departamento financiero de la Empresa Eléctrica Riobamba S.A.* Ingeniero en Administracion. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Riobamba. Obtenido de: <http://dspace.espech.edu.ec/handle/123456789/1213>

Paredes, M. (2011). *Diseño de un modelo de gestión financiera para la empresa Estrumetal S.A.* Ingeniero En Finanzas, Contador Público. Escuela Politécnica

del Ejército Sangolquí. Obtenido de:  
<http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/2857/1/T-ESPE-030838.pdf>

Sort, J. (2008). *La planificación estratégica, el presupuesto y el proceso de fijación de objetivos*. Obtenido de:  
[http://economia.gencat.cat/web/.content/70\\_economia\\_catalana/arxius/jordi\\_sort\\_ne\\_99\\_esp.pdf](http://economia.gencat.cat/web/.content/70_economia_catalana/arxius/jordi_sort_ne_99_esp.pdf)

Torrejón, B. (2014). *Expansión*. Obtenido de: <http://www.expansion.com/diccionario-economico/maximizacion-del-beneficio.html>

Torres, P. A. (2007). *La Gestión Financiera de la Empresa*. Obtenido de:  
<http://www.sanzytorres.es/static/pdf/65031081.pdf>

Vélez, I., & Dávila, R. (2014). *Análisis y planeación financiera*. Obtenido de:  
<http://www.javeriana.edu.co/decisiones/analfin/presentacion.pdf>

## ANEXOS



# ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

## FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

### INGENIERÍA EN FINANZAS

#### INSTRUCCIÓN:

Responda de la forma más real posible a la siguiente encuesta. Marcar con una X en las preguntas que así lo ameriten

#### Entrevista dirigida a la Gerente General

**Objetivo:** Conocer las falencias en la aplicación de procedimientos de tipo financiero existentes dentro de la empresa.

**Pregunta 1. ¿Cuál es la actividad principal de su empresa?**

.....  
.....  
.....

**Pregunta 2. ¿Qué objetivo persigue con su empresa?**

.....  
.....  
.....

**Pregunta 3. ¿Cuáles son sus metas de crecimiento?**

.....  
.....  
.....

**Pregunta 4. ¿Cuáles son las bases que considera usted para tomar sus decisiones de financiamiento o endeudamiento?**

.....  
.....  
.....

**Pregunta 5. ¿Ustedes otorgan crédito a sus clientes?**

.....  
.....  
.....

**Pregunta 6. ¿La empresa tiene crédito directo con sus proveedores?**

.....  
.....  
.....

**Pregunta 7. Usted revisa periódicamente la información financiera de la empresa.**

.....  
.....  
.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**ENTREVISTA DIRIGIDA A LA CONTADORA**

**Objetivo:** Conocer las falencias en la aplicación de procedimientos de tipo financiero existentes dentro de la empresa

**Pregunta 1. ¿Han trabajado con proveedores a crédito?**

.....  
.....  
.....

**Pregunta 2. Según su percepción y experiencia en la empresa, ¿Qué información se toma en cuenta para tomar decisiones de financiamiento?**

.....  
.....  
.....

**Pregunta 3. ¿Otorgan crédito a sus clientes, y a qué tiempo?**

.....  
.....  
.....

**Preguntan 4. ¿Cuáles son las bases para calcular las cuentas incobrables?**

.....  
.....  
.....

**Pregunta 5. ¿Según su criterio, cual es el nivel de importancia del análisis financiero en su empresa?**

.....  
.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA: INGENIERÍA FINANCIERA**

Cuestionario aplicado al personal de la agencia de viajes Julio Verne Juver

**Objetivo:** Conocer la aplicación de procedimientos de tipo financiero que existentes dentro de la empresa.

**PREGUNTAS**

**1.- ¿Ustedes otorgan créditos a sus clientes?**

- Si .....
- No .....

**2.- ¿Han trabajado con proveedores a crédito?**

- Si .....
- No .....

**3.- ¿La empresa tiene créditos con entidades financieras?**

- Si
- no

**4.- ¿Qué tan importante es para usted el análisis financiero en la toma de decisiones?**

- Alta .....
- Baja .....
- Nada .....

**5.- ¿Ustedes revisan periódicamente la información financiera de la empresa?**

- Si .....
- No .....

**6.- Según su percepción y experiencia en la empresa, ¿Qué información se toma en cuenta para la toma de decisiones?**

- Estados financieros .....
- Flujos de caja .....



- Ninguna .....

**7.- ¿Con información financiera oportuna en qué medida podría mejorar el desempeño gerencial y directivo de la empresa?**

- Alta .....
- Baja .....
- Nada .....

**8.- ¿Al establecer funciones y rangos específicos al personal en qué medida cree usted que se puede mejorar el ambiente laboral y productivo de la empresa?**

- Alta .....
- Media .....
- Baja .....
- Nada .....

**9.- ¿Cómo piensa usted que sería el crecimiento económico y financiero de su empresa al tener un modelo de gestión financiera adecuado?**

- Buena .....
- Mala .....

**10.- ¿Cómo calificaría usted la creación de un modelo de gestión financiera que promueva la estabilidad económica y financiera de la empresa?**

- Alta .....
- Baja .....

**Gracias por su colaboracion**

**JULIO VERNE JUVER CÍA. LTDA.**

**BALANCE GENERAL**

Al 31 de diciembre de 2014, 2015 y 2016

<b>ACTIVO</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>PASIVO</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b><u>Activo circulante</u></b>				<b><u>Pasivo corriente</u></b>			
Caja Bancos	\$ 27.150,00	\$ 26.700,00	\$ 29.760,00	Cuentas por pagar	\$ 11.890,00	\$ 13.011,00	\$ 14.566,00
Cuentas por cobrar	\$ 15.670,00	\$ 10.000,00	\$ 19.865,00	Gastos acumulados por pagar	\$ 11.000,00	\$ 12.455,00	\$ 13.790,00
Gastos pagados por anticipado	\$ 6.500,00	\$ 5.000,00	\$ 8.655,00	Porción corriente de préstamo L/P	\$ 12.980,00	\$ 14.577,00	\$ 17.923,00
				<b><u>Total pasivo circulante</u></b>	<b><u>\$ 35.870,00</u></b>	<b><u>\$ 40.043,00</u></b>	<b><u>\$ 46.279,00</u></b>
<b><u>Total activo circulante</u></b>	<b><u>\$ 49.320,00</u></b>	<b><u>\$ 41.700,00</u></b>	<b><u>\$ 58.280,00</u></b>	<b><u>Pasivo no circulante</u></b>			
<b><u>Activo no circulante</u></b>				Préstamo a largo plazo	\$ 75.000,00	\$ 78.600,00	\$ 82.703,00
Terrenos	\$ 12.500,00	\$ 8.000,00	\$ 10.789,00				
Edificio	\$ 125.000,00	\$ 132.142,00	\$ 135.150,00	<b><u>Total pasivo no circulante</u></b>	<b><u>\$ 75.000,00</u></b>	<b><u>\$ 78.600,00</u></b>	<b><u>\$ 82.703,00</u></b>
Maquinaria y equipo	\$ 17.280,00	\$ 19.655,00	\$ 21.423,00				
Muebles y enseres	\$ 5.600,00	\$ 6.878,00	\$ 7.011,00	<b><u>Total pasivo</u></b>	<b><u>\$ 110.870,00</u></b>	<b><u>\$ 118.643,00</u></b>	<b><u>\$ 128.982,00</u></b>
Vehículos	\$ 19.800,00	\$ 23.975,00	\$ 19.032,00				
				<b><u>PATRIMONIO</u></b>			
<b><u>Total activo no circulante</u></b>	<b><u>\$ 180.180,00</u></b>	<b><u>\$ 190.650,00</u></b>	<b><u>\$ 193.405,00</u></b>	Capital social	\$ 88.454,00	\$ 88.454,00	\$ 88.454,00
				Utilidad neta	\$ 30.176,00	\$ 25.253,00	\$ 34.249,00
				<b><u>Total Patrimonio</u></b>	<b><u>\$ 118.630,00</u></b>	<b><u>\$ 113.707,00</u></b>	<b><u>\$ 122.703,00</u></b>
<b><u>Total activo</u></b>	<b><u>\$ 229.500,00</u></b>	<b><u>\$ 232.350,00</u></b>	<b><u>\$ 251.685,00</u></b>	<b><u>Total pasivo y Patrimonio</u></b>	<b><u>\$ 229.500,00</u></b>	<b><u>\$ 232.350,00</u></b>	<b><u>\$ 251.685,00</u></b>

<b>ESTADOS DE PERDIDAS Y GANANCIAS JULIO VERNE</b>			
<b>AÑOS TERMINADOS EN DICIEMBRE 31 DE</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
VENTAS NETAS	\$ 300.760,00	\$ 321.241,00	\$ 402.758,00
COSTO DE VENTAS	\$ 200.000,00	\$ 219.965,00	\$ 278.298,00
UTILIDAD BRUTA	\$ 100.760,00	\$ 101.276,00	\$ 124.460,00
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 30.230,00	\$ 32.655,00	\$ 39.655,00
GASTOS DE PUBLICIDAD Y VENTAS	\$ 7.890,00	\$ 12.072,00	\$ 13.543,00
DEPRECIACION	\$ 12.464,00	\$ 13.989,00	\$ 11.509,00
UTILIDAD DE OPERACION	\$ 50.176,00	\$ 42.560,00	\$ 59.753,00
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	\$ 50.176,00	\$ 42.560,00	\$ 59.753,00
GASTOS FINANCIEROS	\$ 8.000,00	\$ 9.764,00	\$ 15.274,00
OTROS INGRESOS			
OTROS EGRESOS			
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS EN UTIL SUBSIDIARIAS	\$ 42.176,00	\$ 32.796,00	\$ 44.479,00
PROVISION PARA IMPUESTOS DE RENTA	\$ 12.000,00	\$ 7.543,00	\$ 10.230,00
UTILIDAD NETA	\$ 30.176,00	\$ 25.253,00	\$ 34.249,00
<b>UTILIDADES RETENIDAS AL FIN DE AÑO</b>	<b>\$ 30.176,00</b>	<b>\$ 25.253,00</b>	<b>\$ 34.249,00</b>