



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

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del Título de:

**INGENIERA EN FINANZAS**

**TEMA:**

DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA PARA LA JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO, EN EL PERÍODO 2017.

**AUTORA:**

ANDREA CAROLINA CASTILLO MÉNDEZ

RIOBAMBA – ECUADOR

2018

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de, ha sido desarrollado por la Srta. Andrea Carolina Castillo Méndez, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

---

Ing. Juan Bladimir Aguilar Poaquiza

**DIRECTOR TRIBUNAL**

---

Ing. William Patricio Cevallos Silva

**MIEMBRO TRIBUNAL**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Andrea Carolina Castillo Méndez, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son autorizados y únicos. Los textos utilizados constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados

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

Riobamba, 28 de junio del 2018

Andrea Carolina Castillo Méndez

C.C.: 060452430-6

## **DEDICATORIA**

Dedicado en primer lugar a Dios quien me dio la vida, salud, sabiduría y perseverancia para alcanzar mis objetivos trazados.

A mis padres Enrique Castillo y Luz Méndez que han sido el pilar fundamental en este largo proceso, que sin ellos nada de esto fuera posible.

A mis hermanas Wendy y Gabriela que siempre con amor me han acompañado y motivado para seguir adelante en cada paso que doy sin decaer.

A mi amor Milton Obiedo que constantemente estuvo conmigo en este largo camino dándome fuerzas y aliento para no desfallecer frente a los obstáculos que se presentan y a mis pequeños hijos Derek Alexander y Danna Andreina que han sido el motor de vida.

*Andrea Carolina*

## **AGRADECIMIENTO**

Doy gracias a Dios por guiarme, darme sabiduría y fortaleza para culminar esta etapa de mi vida, gracias a mis padres quienes me dieron su apoyo incondicional y mostraron con su ejemplo de lucha la perseverancia.

Igualmente agradezco a mis hermanas quienes siempre han estado conmigo y me han brindado su apoyo en situaciones difíciles, a mi amor Milton Obiedo quien hizo que este proceso de mi vida sea más llevadero con su amor y apoyo incondicional.

Y por último agradezco a todas las personas que con su voz de aliento me animaron a seguir.

*Andrea Carolina*

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido .....	vi
Índice de gráficos.....	x
Índice de tablas .....	xi
Resumen.....	xiii
Abstract.....	xiv
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1 Formulación del problema .....	3
1.1.2 Sistematización del problema .....	3
1.1.3 Delimitación del problema.....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	4
1.3 OBJETIVOS .....	4
1.3.1 Objetivo general.....	4
1.3.2 Objetivos específicos .....	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	5
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	5
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	7
2.2.1 Modelo .....	7
2.2.2 Gestión .....	7
2.2.2.1 Tipos de Gestión .....	8
2.2.2.2 Gestión Financiera .....	9
2.2.2.3 Objetivos de la Gestión Financiera .....	9
2.2.2.4 Importancia de la Gestión Financiera .....	10
2.2.3 Modelo de Gestión.....	10
2.2.3.1 Características de los Modelos de Gestión .....	11

2.2.4	Modelo de Gestión Financiera.....	11
2.2.4.1	Estructura de los Modelos de Gestión Financiera .....	11
2.2.5	Finanzas .....	28
2.2.5.1	Administración Financiera.....	28
2.2.6	Rentabilidad.....	29
2.2.6.1	Estrategias de maximización de rentabilidad.....	29
2.3	MARCO CONCEPTUAL .....	31
2.4	IDEA A DEFENDER .....	32
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		33
3.1	MODALIDAD.....	33
3.2	TIPOS .....	34
3.3	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	36
3.3.1	Métodos .....	36
3.3.2	Técnicas .....	37
3.3.3	Instrumentos.....	39
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	39
3.4.1	Población .....	39
3.4.2	Muestra .....	40
3.5	RESULTADOS .....	40
3.5.1	Análisis e interpretación de datos de la encuesta.....	40
3.6	VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER .....	54
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....		55
4.1	TÍTULO .....	55
4.2	RESEÑA HISTORICA DE LA JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO .....	56
4.2.1	Historia de la Donación Voluntaria de Sangre .....	61
4.2.2	Situación actual de la Donación Voluntaria de Sangre.....	61
4.2.3	Promoción de la Donación Voluntaria y Repetitiva de Sangre .....	62
4.3	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	64
4.3.1	Diagnostico Situacional .....	66
4.4	DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN .....	70
4.4.1	Análisis de los estados financieros 2015 y 2016 .....	70
4.4.1.1	Análisis Horizontal Estado de Situación Financiera.....	70
4.4.1.2	Análisis Vertical Estado de Situación Financiera.....	72

4.4.1.3	Análisis Horizontal Estado de Resultados .....	75
4.4.1.4	Análisis Vertical Estado de Resultados .....	77
4.4.2	Indicadores Financieros .....	79
4.4.2.1	Razones de Liquidez .....	79
4.4.2.2	Ratios de Apalancamiento Financiero .....	80
4.4.2.3	Razones de rentabilidad .....	80
4.4.2.4	Razones de Actividad .....	82
4.4.2.5	Ciclo de Caja (CC).....	85
4.4.2.6	Rotación del Efectivo.....	85
4.4.2.7	Efectivo Mínimo de Operación (EMO).....	86
4.4.3	Proceso de calificación de factores internos y externos .....	88
4.4.3.1	FODA Ponderado .....	88
4.4.3.2	Matriz de Correlación .....	91
4.4.3.3	Matriz de Prioridades FODA .....	96
4.4.3.4	Diseño de Estrategias .....	98
4.4.4	Perspectivas .....	99
4.4.4.1	Perspectivas Financieras .....	99
4.4.4.2	Perspectiva del Cliente.....	101
4.4.4.3	Perspectiva Aprendizaje Crecimiento.....	102
4.4.4.4	Presupuesto General de Perspectivas.....	103
4.4.5	Estrategias .....	104
4.4.5.1	Situación actual de la cuenta Caja- Banco.....	104
4.4.5.2	Situación actual de cuentas por cobrar .....	106
4.4.5.3	Situación actual de la cuenta inventarios .....	114
4.4.5.4	Situación actual de la cuenta inversiones temporales .....	115
4.4.5.5	Situación actual de cuentas por pagar.....	117
4.4.5.6	Situación actual de la cuenta financiamiento.....	119
4.4.5.7	Situación actual de la cuenta ventas .....	120
4.4.6	Proyecciones .....	122
4.4.6.1	Datos para las proyecciones del Balance General .....	122
4.4.6.2	Datos para las proyecciones del Estado de Resultado .....	123
4.4.6.3	Estado de Situación Financiera proyectado sin propuesta.....	124
4.4.6.4	Estado de Situación Financiera proyectado propuesto .....	125
4.4.6.5	Estado de Resultado proyectado sin propuesta.....	126

4.4.6.6 Estado de Resultado proyectado propuesto .....	127
CONCLUSIONES .....	130
RECOMENDACIONES.....	131
BIBLIOGRAFÍA .....	132
ANEXOS .....	136

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1:	Su flujo de efectivo genera excedentes.....	41
Gráfico 2:	Los excedentes generados son destinados alguna clase de inversión. ....	42
Gráfico 3:	Ustedes actualmente donde mantienen inversiones.....	43
Gráfico 4:	Qué rendimientos recibe por sus inversiones. ....	44
Gráfico 5:	La organización tiene créditos con entidades financieras.....	45
Gráfico 6:	Ustedes han trabajado con proveedores a crédito.....	46
Gráfico 7:	Ustedes otorgan créditos a sus clientes.....	47
Gráfico 8:	Qué tan importante es para usted el análisis financiero en la toma de decisiones.....	48
Gráfico 9:	Ustedes aplican indicadores para medir la gestión financiera de la organización.....	49
Gráfico 10:	Según su percepción que información se toma en cuenta para tomar decisiones de financiamiento. ....	50
Gráfico 11:	En qué medida podría mejorar la toma de decisiones en la organización con información financiera oportuna. ....	51
Gráfico 12:	A su criterio, cree que un modelo de Gestión Financiera en la organización ayudara a mejorar la rentabilidad.....	52
Gráfico 13:	Cree usted, que un modelo de Gestión Financiera adecuado para su organización generara un impacto en la rentabilidad. ....	53
Gráfico 14:	Factores internos y externos .....	97

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Cargo o departamentos de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo.....	40
Tabla 2:	Su flujo de efectivo genera excedentes.....	41
Tabla 3:	Los excedentes generados son destinados alguna clase de inversión.....	42
Tabla 4:	Ustedes actualmente donde mantienen inversiones.....	43
Tabla 5:	Qué rendimientos recibe por sus inversiones.....	44
Tabla 6:	La organización tiene créditos con entidades financieras.....	45
Tabla 7:	Ustedes han trabajado con proveedores a crédito.....	46
Tabla 8:	Ustedes otorgan créditos a sus clientes.....	47
Tabla 9:	Qué tan importante es para usted el análisis financiero en la toma de decisiones.....	48
Tabla 10:	Ustedes aplican indicadores para medir la gestión financiera de la organización.....	49
Tabla 11:	Según su percepción que información se toma en cuenta para tomar decisiones de financiamiento.....	50
Tabla 12:	En qué medida podría mejorar la toma de decisiones en la organización con información financiera oportuna.....	51
Tabla 13:	A su criterio, cree que un modelo de Gestión Financiera en la organización ayudara a mejorar la rentabilidad.....	52
Tabla 14:	Cree usted, que un modelo de Gestión Financiera adecuado para su organización generara un impacto en la rentabilidad.....	53
Tabla 15:	Identificación de la organización.....	59
Tabla 16:	Directorio de la Junta provincial de la Cruz Roja de Chimborazo.....	60
Tabla 17:	Situación actual de la Donación Voluntaria de Sangre.....	62
Tabla 18:	Matriz FODA.....	66
Tabla 19:	Resumen del Análisis Vertical año 2015.....	74
Tabla 20:	Resumen del Análisis Vertical año 2016.....	74
Tabla 21:	Matriz FODA Ponderado Factores Internos.....	88
Tabla 22:	Matriz FODA Ponderado Factores Externos.....	89
Tabla 23:	Puntaje de correlación.....	91
Tabla 24:	Matriz de Correlación FO (Fortalezas y Oportunidades).....	92

Tabla 25: Matriz de correlación DA (Debilidades y Amenazas).....	93
Tabla 26: Matriz de correlación FA (Fortalezas y Amenazas).....	94
Tabla 27: Matriz de correlación DO (Debilidades y Oportunidades).....	95
Tabla 28: Matriz de prioridades.....	96
Tabla 29: Matriz diseño de Estrategias.....	98
Tabla 30: Estrategias Financieras Cuentas por Cobrar.....	99
Tabla 31: Estrategias Financieras Cuentas por Pagar.....	100
Tabla 32: Estrategias Enfocadas al Cliente.....	101
Tabla 33: Estrategias enfocadas al aprendizaje y crecimiento.....	102
Tabla 34: Tabla de presupuesto general de perspectivas.....	103
Tabla 35: Políticas y estrategias Caja-Banco.....	104
Tabla 36: Políticas y estrategias de las cuentas por cobrar.....	106
Tabla 37: Formato registro de términos y condiciones de cobro.....	108
Tabla 38: Términos de plazos en cuentas por cobrar.....	109
Tabla 39: Análisis de datos de ampliación de plazos de crédito.....	111
Tabla 40: Calculo de ampliación de plazos de créditos.....	111
Tabla 41: Impacto de ampliación de plazos de crédito de 40 a 60 días.....	112
Tabla 42: Políticas y estrategias para la cuenta inventarios.....	114
Tabla 43: Políticas y estrategias para la cuenta inversiones temporales.....	115
Tabla 44: Calificación de riesgo instituciones financieras.....	116
Tabla 45: Tasas de interés pasivas efectivas referenciales por plazo.....	116
Tabla 46: Políticas y estrategias de cuentas por pagar.....	117
Tabla 47: Términos de plazos en cuentas por pagar.....	118
Tabla 48: Políticas y estrategias de financiamiento.....	119
Tabla 49: Políticas y estrategias para las Ventas.....	120
Tabla 50: Datos proyecciones Balance General.....	122
Tabla 51: Datos proyecciones Estado de Resultados.....	123
Tabla 52: Estado de Situación Financiera proyectado sin propuesta.....	124
Tabla 53: Estado de Situación Financiera proyectado propuesto.....	125
Tabla 54: Estado de Resultado proyectado sin propuesta.....	126
Tabla 55: Estado de Resultado proyectado propuesto.....	127
Tabla 56: Indicadores Financieros proyectados.....	128

## RESUMEN

La presente investigación esta direccionada a diseñar un modelo de Gestión Financiera para la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, para el mejoramiento de su rentabilidad, teniendo la oportunidad de optimizar costos y gastos de sus actividades y operaciones. Para el cumplimiento de la siguiente investigación se realizó el análisis de la situación económica financiera de la institución de los dos años anteriores a través de los estados financieros con el propósito de determinar los índices necesarios mediante el análisis horizontal y vertical y la aplicación de los diferentes ratios financieros, como índice de liquidez, endeudamiento, rentabilidad y actividad lo que permitió obtener una visión más amplia de la situación económica financiera de la institución; con la información obtenida se estableció dicho modelo y se realizó un análisis de los indicadores financieros; para el cumplimiento del marco propositivo se define la estructura del modelo y sus elementos, mediante su análisis se determinan las estrategias que se requieren para que la institución potencie su rendimiento; al final se concluye con la investigación realizada que permite aprovechar las fortalezas y oportunidades que se pudieron determinar observando un rendimiento adecuado y una gestión óptima de las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar; se plantean algunas recomendaciones entre ellas establecer de manera prioritaria el análisis de los estados financieros y la utilización de los indicadores financieros que permitan medir la gestión financiera y el cumplimiento de objetivos y metas trazados.

**Palabras claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <MODELO DE GESTIÓN> <GESTIÓN FINANCIERA> <ANÁLISIS FINANCIERO> <ESTADOS FINANCIEROS> <RENTABILIDAD> <RATIOS FINANCIEROS>

---

Ing. Juan Bladimir Aguilar Poaquiza

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **ABSTRACT**

The present investigation aimed at designing a financial management model for the Provincial Board of the Red Cross of Chimborazo, for improving its profitability having the opportunity to optimize the costs and expenses of its activities and operations. For the fulfillment of the following investigation carried out the analysis of the economic-financial situation of the institution of the previous two years through the financial statements with the purpose of determining the necessary indexes through horizontal, vertical analysis and the application of the different financial ratios, such as liquidity index, indebtedness, profitability and activity which allowed obtaining a broader vision of the financial economic situation of the institution; with the information obtained, this model established and an analysis of the financial indicators carried out, for the fulfillment of the propositive framework the structure of the model and its elements are defined, through its analysis the strategies that are required for the institution to enhance its performance are determined; In the end, it concludes with the research carried out that allows us to take advantage of the strengths and opportunities that could be determined by observing an adequate performance and an optimal management of accounts receivable and accounts payable. The research paper recommends establishing, as a priority, the analysis of financial statements and the use of financial indicators to measure financial management and compliance with the objectives and goals set.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <MODEL OF MANAGEMENT> <FINANCIAL MANAGEMENT> <FINANCIAL ANALYSIS> <FINANCIAL STATEMENTS> <PROFITABILITY> <FINANCIAL RATIOS>

## INTRODUCCIÓN

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

Actualmente uno de los mayores desafíos considerados primordialmente 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 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 siguiente investigación tiene como objetivo establecer un diseño de un modelo de gestión financiera para la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, mismo que será desarrollado mediante el análisis de la situación financiera de la institución de los últimos 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 la rentabilidad de la entidad.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Las instituciones públicas y privadas ya sean de carácter grande o pequeña ahora necesitan poseer un conocimiento base acerca de temas importantes como lo son la contabilidad y las finanzas, por tal razón el conocimiento y comprensión de los estados financieros resulta importante al momento de tomar decisiones.

Es de conocimiento global que los objetivos de cualquier empresa acostumbran ser de tipo económico-financiero y la mayoría de las decisiones empresariales tienen igual efecto, resulta imprescindible tomar decisiones de forma coordinada e interdepartamental para la institución.

Podemos referirnos como el motor impulsor de la economía de los países a la actividad económica-financiera ya que la misma ha alcanzado una indudable importancia.

La Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo su principal actividad es la comercialización de productos sanguíneos y como actividades secundarias las tipificaciones, exámenes de laboratorio, emergencias médicas y fisioterapia.

Del análisis realizado a los estados financieros se puede mencionar que en el año 2015 su efectivo fue de \$1.370,90 mientras que para el año 2016 fue de \$990,00 reflejando una disminución, mostrando que en los últimos años ha presentado ciertos problemas relacionados con la administración y el crecimiento de sus ingresos puesto que no existen políticas y técnicas adecuadas para el manejo de los recursos por ello el flujo de efectivo se ve afectado.

Esto se debe porque la presidencia no ha mostrado interés en crear un modelo de gestión financiera provocando problemas en la empresa, por ende los activos exigibles como cuentas por cobrar en el año 2015 fue de 35.769,07 y en el año 2016 aumento a 102.695,56 revelando que no se cuenta con políticas de cobro dentro de la institución.

En el pasivo la cuenta por pagar a filiales también denota un aumento que va de 52.461,48 en el año 2015 a 121.780,05 para el año 2016 demostrando que no existe coordinación aceptable en el cruce de cuentas con la Sede Central de Quito.

Otros gastos en el año 2015 fueron de \$3.416,27 y en el año 2016 aumento a \$10.037,28 debido a la falta de un presupuesto de gastos, cuyos resultados son expuestos en los balances generales presentados teniendo en el año 2015 un equivalente del gasto de \$383.219,98 y para el año 2016 un aumento a \$510.560,98.

La organización pierde la oportunidad de optimizar sus recursos debido a la inexistencia de un sistema de gestión financiera, por tal razón se ha visto en la obligación de mejorar la rentabilidad del negocio, reformando los procesos internos de la gestión financiera.

### **1.1.1 Formulación del problema**

¿Cómo incide el modelo de gestión financiera en la rentabilidad de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo?

### **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 Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, en el periodo 2015-2016 en relación a su Gestión Financiera?
- ¿Cómo se puede maximizar los beneficios de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, a través del modelo de gestión financiera?

### **1.1.3 Delimitación del problema**

La presente investigación se enmarca en la siguiente delimitación:

- **Campo:** Administración y finanzas
- **Área:** Departamento Contable y Financiero

**Límite Espacial:** Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo.

**Límite Temporal:** La presente investigación se llevará a cabo de agosto del 2017 abril del 2018.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

Partiendo entonces de la información adquirida de la problemática se pretende diseñar un modelo de gestión financiera para la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, el cual nos dará una pauta para conocer y desarrollar modelos que permitan efectuar un análisis detallado acerca del desempeño financiero de la institución mediante el uso de herramientas que permitan diagnosticar cualquier problema que a simple vista no son detectables en cifras contables, y de este modo mejorar el desarrollo de toma de decisiones.

La pertinencia de esta presente investigación busca definir patrones que serán herramientas que aporten en cualquier momento y situación de la institución, tales como verificar si la misma posee liquidez o no, una baja o alta rentabilidad, y otros escenarios que contribuyan a diferenciar un panorama real y específico del comportamiento de la organización.

Por lo tanto, se propone crear un modelo de gestión financiera que permita administrar de una manera apropiada los recursos monetarios de la institución tomando decisiones apropiadas y oportunas que faciliten el cumplimiento de los objetivos de la misma.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar la incidencia de un modelo de gestión financiera en la rentabilidad de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, en el período 2017.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Diagnosticar los procesos económicos financieros de la organización.
- Diseñar el Modelo de Gestión Financiera atendiendo a los resultados obtenidos durante el proceso investigativo.
- Realizar la prospectiva financiera en el modelo propuesto.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

La presente investigación se contextualiza en el estudio sobre el diseño de un modelo de gestión financiera para la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, en función de mejorar la rentabilidad en la institución.

Para el desarrollo investigativo se realizará una revisión de trabajos afines que aportarán información necesaria y complementaria de características y factores relacionados con el problema de estudio, después de efectuar la búsqueda en fuentes bibliográficas.

Presentamos los siguientes antecedentes investigativos:

En el estudio titulado “**Diseño de un Modelo de Gestión Financiera para la empresa de ESTRUCTURAS METÁLICAS VELASCO S.A.**” realizada por (Alvarado, 2016) manifiesta lo siguiente:

Un modelo de gestión financiera es de suma importancia para el manejo eficiente de las actividades en una compañía. En ESTRUCTURAS METÁLICAS VELASCO S.A., tiene como finalidad lograr la optimización de los recursos financieros para la maximización de la rentabilidad y crecimiento de la empresa, orientadas a fortalecer su patrimonio y conseguir la fidelidad de sus clientes, pues esto les permitirá seguir progresando y contar con suficientes recursos económicos para nuevas inversiones, mejorar la productividad de los recursos financieros, incrementar las ventas de los servicios de instalación y mantenimiento de estructuras metálicas disminuyendo los tiempos de ejecución, reduciendo los costos y entregando un servicio de alta calidad al cliente.

La investigación titulada “**Propuesta de un modelo de gestión financiera para la empresa BIOAGRO, ubicada en la ciudad de Cuenca**” realizada por (Erraez, 2014) manifiesta lo siguiente:

La propuesta del modelo de gestión financiera diseñada para BIOAGRO servirá de guía para el Gerente o Director Financiero para una toma de decisiones oportunas en cuanto a problemas financieros presentados, esta propuesta le permitirá optimizar recursos y obtener una correcta estructura financiera además de mantener una adecuada dirección y control de los recursos económicos potenciando un crecimiento y desarrollo de la empresa tanto interno como externo.

La investigación denominada **“Diseño de un modelo de gestión financiera para la empresa ESTRUMENTAL S.A.”** realizada por (Paredes, 2011) manifiesta lo siguiente:

El presente trabajo investigativo indaga las particularidades de la estructuración del modelo de gestión financiera aplicada a la empresa ESTRUMENTAL S.A., sus consecuencias en su estructura financiera, tomando en consideración las debilidades que presenta la Compañía en su estructura organizacional.

Se definen las particularidades del proceso relacionado con la estructura del modelo de gestión financiera y en cuyo análisis se determinan los recursos económicos que se requieren para que la empresa potencie su crecimiento y desarrollo; se identifican todos los aspectos relacionados con el correcto desarrollo de este mecanismo de financiación; las repercusiones del proceso con énfasis en el riesgo de liquidez tomando en consideración el grado de afectación directa que tienen con el proceso de estructuración de dicho modelo; se establecen estrategias financieras sobre las cuales se sustenta la estructuración del modelo y se prevé una estructura financiera de los pasivos. Al final de la investigación se plantean algunas recomendaciones relacionadas con este proceso y se concluye en que el modelo de gestión financiera planteado constituye para ESTRUMENTAL S.A. un procedimiento mediante el cual puede transformar sus debilidades en oportunidades de crecimiento, desarrollo y mejora. El alcance de este estudio desde el punto de vista cualitativo es el de plantear una alternativa eficiente y versátil para la ejecución de un modelo de gestión financiera acorde al sector en el que se desenvuelve ESTRUMENTAL S.A..

Estos antecedentes teóricos nos servirán de ayuda para tener conocimientos claros acerca de que es y el desarrollo de un modelo de gestión financiera.

## 2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 2.2.1 Modelo

Según (Strawer, 2009) se habla de modelo en el momento en que las empresas van copiando, adaptándolos y generalizándolos a sus necesidades, porque estos no acostumbran a ser rígidos sino que se muestran a través de métodos, procesos y sistemas, los mismos que se aplican para producir un cambio con la aplicación de distintas herramientas que dirigen el cambio y el desempeño.

Básicamente un modelo constituye un referente en el que se basan las empresas para poder traducir sus ideales y llevarlos a la práctica administrativa buscando el mejoramiento administrativo y organizacional, siendo factores que acompañan sus decisiones generadoras de desarrollo la eficacia y eficiencia.

Para (Carbellido, 2005) un modelo es una guía para definir a cualquier organización como un sistema, constituye un instrumento para diagnosticar y evaluar el desarrollo o grado de madurez que se aprecian mediante las fortalezas y oportunidades correlacionando interdependientes dimensiones:

- **Enfoque:** Diseño de sistemas y desarrollo en búsqueda de mejores formas de trabajar.
- **Implantación:** Aplicación de disciplinas y términos de controles de sistemas y procesos para crear cultura.
- **Resultado:** Efecto de las dos dimensiones anteriores para generar valor hacia los grupos de interés de la institución.

### 2.2.2 Gestión

Para (Melnik & Pereira, 2006) la gestión engloba actividades, acciones, y decisiones que deben ser tomadas con la finalidad de generar mejores resultados a la organización, y alcanzar de esta forma cada objetivo y meta organizacional propuesto.

### 2.2.2.1 Tipos de Gestión

Según (Johnson, 1978) existen diversos tipos de gestión, ya que los mismos dependen de objetivos y necesidades planteadas.

- **Gestión Tecnológica:** Básicamente es el proceso de tomar decisiones, ejecución de políticas, estrategias, planes, entre otras acciones relacionadas exclusivamente a la tecnología.
- **Gestión Social:** Es el proceso que parte desde estudiar un problema y dar soluciones al mismo, hasta llegar a cumplir las propuestas planteadas.
- **Gestión de Proyecto:** Es la encargada de organizar y administrar pertinentemente los recursos existentes hasta que sea concretado el proyecto dentro del tiempo y presupuesto establecido previamente.
- **Gestión de Conocimiento:** Esta clase de gestión trata de la transferencia de conocimientos y experiencias vividas entre cada uno de los miembros de una organización, mediante este proceso se busca crear un nuevo recurso único de la empresa.
- **Gestión Ambiente:** Es el cuidado del medio ambiente y de nuestro entorno, es además una estrategia que permite mejorar la calidad de vida de los seres vivos.
- **Gestión Administrativa:** Es la más importante que debe existir dentro de una empresa desde su creación, porque de ésta gestión depende el éxito o el fracaso de la institución.
- **Gestión Gerencial:** Abarca acciones orientadas a generar bienes y servicios dentro de la empresa, así como el manejo gerencial de la misma, mediante la toma oportuna de decisiones.
- **Gestión Financiera:** Su principal objetivo es la utilización correcta de los recursos financieros.

- **Gestión Estratégica:** Se encarga de velar por los intereses de la organización, es decir debe tomar decisiones y ejecutar planes de acción, a través del cumplimiento de objetivos establecidos, buscando siempre el bienestar empresarial.

### **2.2.2.2 Gestión Financiera**

Según (Romero, 2012) la gestión financiera consiste en administrar los recursos que se tienen en una empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos para que esta pueda funcionar. En una empresa esta responsabilidad la tiene una sola persona: el gestor financiero. De esta manera podrá llevar un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos de la empresa.

Según (Finanbolsa, 2014) se entiende como Gestión Financiera a 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.

### **2.2.2.3 Objetivos de la Gestión Financiera**

Expresa (Sánchez, 2008) que los objetivos de la gestión financiera son:

- 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.

Según (Ortega C., 2002) la gestión financiera eficiente requiere una meta u objetivo para ser comparativamente apropiado, esta es en suposición la maximización de la riqueza de los accionistas; este objetivo está íntimamente ligado con el precio de las acciones; ya que son el reflejo de la inversión, financiamiento y administración de los activos; esto trae consigo las dificultades del entendimiento del término; ya que se tiene que ver cuál será el mejor proyecto de inversión que asegura un constante rendimiento en las acciones de los socios, y que reduce las especulaciones.

#### **2.2.2.4 Importancia de la Gestión Financiera**

Para (Mora, 2009) la importancia de la gestión financiera 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 buscan al implementar un modelo de gestión, principalmente maximizar beneficios e ingresos; para lograr estas metas se debe utilizar herramientas eficaces que permitan garantizar el logro de los objetivos fijados.

#### **2.2.3 Modelo de Gestión**

Según (Pérez, 2008) un modelo de gestión es un esquema de referencia para la administrar una entidad ya sea de carácter público o privado. Es decir el modelo de gestión tanto público como privado tienen diferentes fines, en el primero su objetivo primordial es busca el bienestar social; el segundo principalmente persigue 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.

Sostiene (Chiavenato, 2002) 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).

### **2.2.3.1 Características de los Modelos de Gestión**

Según (Cespedes, 2012) las principales características de los modelos de gestión son:

- Se aplican para generar cambios.
- Poseen la ventaja que pueden aplicarse mediante diversas estrategias.
- Pueden ser aplicados en cualquier ente.
- Por medio de las herramientas puede cambiarse al talento humano

### **2.2.4 Modelo de Gestión Financiera**

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

Para (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.

#### **2.2.4.1 Estructura de los Modelos de Gestión Financiera**

Según (Gonzalez, 2013) Existen métodos y herramientas que contribuyen unas con otras los cuales permiten mejorar los procedimientos financieros que llevan a cabo las empresas y obtener una sostenibilidad y aumentando la participación en el mercado, ocasionando con ello desarrollo productivo y económico a el área de influencia de las mismas.

Dentro de este contexto, aparecen los modelos de gestión financiera como poderosas herramientas de planificación estratégica que aprovechan de forma idónea el recurso financiero, partiendo de la información resultante en la actividad y procesos productivos de la organización que se haga alusión.

Los modelos de gestión financiera son cimentados en principios básicos que pretenden cubrir aspectos diferentes (internos y externos) de la empresa con el propósito de repotenciar los puntos de mayor desempeño y aprovechar las oportunidades del entorno para mejorar aquellas que muestran un desempeño deficiente, todo basado en

información real y considerando un periodo específico (casi siempre de largo plazo) que permite la flexibilización en controlar la gestión que propuesta en cada modelo.

Según (Robert A. , 2008) La terminología más básica nos dice que la gestión es todo proceso que sirve para guiar u orientar a la empresa hacia los objetivos organizacionales, que se han estimado para lograr un rendimiento óptimo de todo el mecanismo productivo y posicionar e incrementar valor dentro del mercado.

Por tal motivo, toda gestión debe comprender a cabalidad aspectos básicos que la configuran de manera global y que están referidos principalmente a:

- Control y soporte de actividades empresariales.
- Gestión de información contable y financiera
- Identificación de necesidades de financiación de la empresa.
- Análisis y toma de decisiones.

El control básicamente puede describirse como aquel proceso de retroalimentación y uso eficiente de la información financiera, con la finalidad de lograr alcanzar los objetivos de alta relevancia, con el uso de los recursos disponibles. Se debe retroalimentar constantemente definiendo una periodicidad que permita flexibilidad en el manejo de diferentes herramientas financieras susceptibles a cualquier tipo de cambio.

La gestión de información contable y financiera se refiere principalmente a la disposición y capacidad necesaria de información de sus procesos financieros, encontrados en información histórica y diferentes tipos de estados financieros, con la finalidad de utilizar los recursos disponibles de una manera eficaz y objetiva.

Los estados financieros, por tanto, constituyen una pieza importante en el diseño del modelo de gestión, puesto que de ello se desprenderá todo el análisis que permitirá la determinación de metas y objetivos claros que puedan ser medibles a través de indicadores, que a su vez sean controlables y flexibles durante el horizonte temporal propuesto.

La gestión de la información contable y financiera es la parte esencial del modelo, por lo tanto su proposición analítica y la extracción de la información de los estados financieros, debe contener criterios objetivos que permitan el aseguramiento de las condiciones financieras propicias para el desarrollo del plan contenido en el modelo de gestión a desarrollar.

Luego de realizar un exhaustivo análisis de estados financieros y de gestionar eficientemente la información contable y financiera, el siguiente paso es determinar las necesidades financieras de la empresa para la aplicación del modelo propuesto; Esta determinación, debe basarse en el criterio de “racionalidad económica” donde se busca optimizar costos productivos que aseguren beneficios futuros a la empresa. Por tanto, no se deben considerar alternativas que al final del ciclo productivo decanten en una desutilidad durante la puesta en marcha del modelo propuesto.

Según (Mayorga, 2011) después de analizar los modelos tradicionales propone que un modelo integrador es el más efectivo a ser aplicado en las pymes , en el que se hace acopio de datos de los estados financieros (Balance y estado de resultados), maximiza la función valor de la empresa optimizando la estructura de capital (pasivos/activos), se recurre análisis financiero y ratios, los cuales facilitan la interpretación, evaluación y caracterización, haciendo más comprensibles los resultados a simple vista.

#### **2.2.4.1.1 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).

La institución debe contar con los estados financieros actuales ya que por medio de estos se podrá observar la situación económica y financiera real de la misma, lo que permitirá tener un mejor conocimiento del estado económico proporcionando toma de decisiones acertadas.

#### 2.2.4.1.1.1 Tipos de Estados Financieros

Según (Córdoba, 2012):

- **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.

#### 2.2.4.1.1.2 Clasificación de los Estados Financieros.

Según (Westerfield, 2009) los estados financieros se clasifican en:

- **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.

#### **2.2.4.1.2 Análisis Financiero**

Según (Montalvo, 2009) los métodos de análisis financiero se consideran como los procedimientos utilizados para simplificar, separar o reducir los datos descriptivos y numéricos que integran los estados financieros, con el objeto de medir las relaciones en un solo período y los cambios presentados en varios ejercicios contables.

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 diferente 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:

### **a. 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.

### **b. 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.

#### **2.2.4.1.3 Indicadores Financieros**

Según (Montalvo, 2009) uno de los instrumentos más usados para realizar análisis financiero de entidades es el uso de los indicadores financieros, ya que estas pueden medir en un alto grado la eficacia y comportamiento de la empresa. Estas presentan una perspectiva amplia de la situación financiera, puede precisar el grado de liquidez, de rentabilidad, el apalancamiento financiero, la cobertura y todo lo que tenga que ver con su actividad.

Existen varias clasificaciones de indicadores financieros, todo varía según el autor al que se estudia.

En esta investigación se presenta los indicadores financieros según (Coello, 2015).

#### **a. 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:

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

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.

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

- **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.

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

- **Capital de trabajo**

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

## b. 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.

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

### c. 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.

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

#### d. 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.

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

#### e. Indicadores de 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.

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

#### 2.2.4.1.4 Análisis de la Situación (Diagnóstico)

En esta parte se incluye normalmente un análisis de las fuerzas del ambiente externo, los recursos internos, los grupos de clientes que atiende la empresa, las estrategias para satisfacerlos y las medidas fundamentales del desempeño de marketing. Además, se identifica y evalúa a los competidores que atienden a los mismos mercados. Muchas empresas, suelen incluir en esta parte un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

### 2.2.4.1.5 Planificación presupuestaria

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

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).

El presupuesto es básicamente una estimación de ingresos y gastos que se estima tener en un periodo de tiempo para una determinada área o actividad.

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.”

Según (Vásquez, 2011) el proceso de planificación presupuestaria consta de las siguientes etapas así lo manifiesta.

- **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.

#### 2.2.4.1.6 Cuentas relevantes

##### a. Cuentas por cobrar

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

Según (Araiza, 2005) 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.

Las cuentas por cobrar se clasifican según (Vallado, 2011), 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 forma 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.

## **b. 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 (Juncos, 2012) las cuentas por pagar se clasifican en:

- **Cuentas por pagar a proveedores:** Obligaciones de pago que la empresa contare 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.

### **2.2.4.1.7 Estrategias y políticas empresariales**

Definiremos a que se refieren los términos planteados:

**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

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

- **Objetivos de la empresa:** A corto, mediano y largo plazo.
- **Recursos de la empresa:** Recurso financiero, tecnológico y 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 relacionadas y orientadas a los logros que la empresa quiere alcanzar, ya que a través de esto el cumplimiento de metas y objetivos será más efectivo en tiempo y recursos.

#### **2.2.4.1.8 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., 2015)

- 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., 2015), 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

## **2.2.5 Finanzas**

Según (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.

Utilizamos las finanzas en todas las actividades realizadas en la vida cotidiana, también son aplicadas en las instituciones públicas o privadas; centrados en un mismo objetivo hacer uso del dinero de manera correcta.

### **2.2.5.1 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 las ganancias esperadas en el futuro y de la misma manera el riesgo al que incurren las ganancias proyectadas (Males, 2015).

Las pérdidas o ganancias de la empresa son el resultado de las decisiones financieras tomadas, para lo cual es necesario que la empresa realice una adecuada planificación y control.

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.

## **2.2.6 Rentabilidad**

Según (Faga, 2006) presupone la realización de negocios con márgenes positivos esto implica que en largo plazo el dinero que entra en la empresa es mayor que el dinero que sale de la misma, con rentabilidad es posible invertir en maquinaria y equipo tecnificándose para ofrecer un mejor producto o servicio.

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

Los pasos o estrategias que se deben llevar a cabo 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 ayudará a que se dé un ahorro inteligente del dinero, para 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)

## 2.3 MARCO CONCEPTUAL

**Modelo:** Es un término con múltiples aplicaciones. Puede tratarse de algo que se considera como referencia y digno de imitar; un esquema o bosquejo teórico; o un proceso que busca organizar la actividad económica, entre otras acepciones.

**Gestión:** Es un conjunto de acciones u operaciones relacionadas con la administración y dirección de una organización.

**Gestión empresarial:** Es un tipo de actividad empresarial cuyo objetivo es la mejora de la productividad y la competitividad de una empresa.

**Gestión financiera:** Consiste en administrar los recursos que se tienen en una empresa para asegurar que serán suficientes para cubrir los gastos para que esta pueda funcionar. En una empresa esta responsabilidad la tiene una sola persona: el gestor financiero. De esta manera podrá llevar un control adecuado y ordenado de los ingresos y gastos de la empresa (Eco-Finanzas, 2014)

**Estados financieros:** Son los documentos de mayor importancia que recopilan información sobre la salud económica de la empresa, cuyo objetivo es dar una visión general de la misma.

**Balance:** Documento contable que indica la situación económica y financiera de una sociedad a una fecha determinada. Está compuesto por dos partes que han de tener idéntico valor: el activo (conjunto de bienes y derechos) y el pasivo (recursos propios y ajenos con los que se financia el activo).

**Recursos financieros:** Son el efectivo y el conjunto de activos financieros que tienen algún grado de liquidez, siendo un medio que permite obtener lo que se desee o necesite.

**Razones financieras:** Son indicadores utilizados en el mundo de las finanzas para medir o cuantificar la realidad económica y financiera de una empresa o unidad evaluada, y su capacidad para asumir las diferentes obligaciones a que se haga cargo para poder desarrollar su objeto social.

**Análisis financieros:** Es el conjunto de técnicas utilizadas para diagnosticar la situación y perspectivas de la empresa. El fin fundamental es poder tomar decisiones adecuadas en el ámbito de la empresa.

**Rentabilidad:** Relación existente entre los beneficios que proporciona una determinada operación o cosa y la inversión o el esfuerzo que se ha hecho; cuando se trata del rendimiento financiero; se suele expresar en porcentajes.

**Estrategias:** Táctica, maniobra, arte de buscar alternativas distintas para la solución de problemas.

## **2.4 IDEA A DEFENDER**

La implementación de un modelo de gestión financiera permitirá mejorar la rentabilidad de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo.

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

La presente investigación, nos ayudará a determinar los objetivos formulados anteriormente, tanto general como específicos y las causas que indiquen la presencia del problema, sus incidencias dentro del ámbito empresarial en la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo.

### 3.1 MODALIDAD

El método cualitativo según (Bavaresco, 2013) consiste en descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones y comportamientos que son observables. Incorpora lo que las participantes dicen, sus experiencias, actitudes, creencias, pensamientos y reflexiones tal como son expresadas por ellos mismos y no como uno los describe.

El método cuantitativo trata de determinar la fuerza de asociación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede.

La modalidad aplicada será:

- **Cualitativa:** Se basa en fundamentos metodológicos, cimentados en principios teóricos y comportamientos observables, además se utilizará como guía bibliográfica relacionada con la gestión, evaluación y análisis financiero.
- **Cuantitativa:** Es un procedimiento de decisión en el cual permite examinar datos de manera numérica, que pueden ser medidos mediante indicadores.

En la presente investigación se utilizó una modalidad cuali-cuantitativa.

La investigación es cualitativa porque a través de esta se tiene un punto de vista extenso de los problemas existente en la organización los mismos que se han detectado a través de la observación.

También es de tipo cuantitativo porque se procederá al análisis de los estados financieros oportunos y se calculará los ratios financieros de interés de manera que el diseño del modelo de gestión financiera sea claro y conciso.

### **3.2 TIPOS**

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.

La investigación es de los siguientes tipos:

- **Investigación Documental**

Es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos. (Arias, 2006)

Es de tipo documental, porque se logrará obtener información acerca del tema de estudio con temas afines, consultando textos pedagógicos, periódicos, revistas, publicaciones, manuales, bases legales en la que se rige la entidad y páginas web; mediante el uso del internet.

- **Investigación Descriptiva**

Este tipo de investigación va más a la búsqueda de aquellos aspectos que se desean conocer y de los que se pretende obtener respuesta, consistiendo en describir y analizar sistemáticamente características homogéneas de los fenómenos estudiados sobre la realidad. (Bavaresco, 2013)

Este tipo de investigación me permite describir y delimitar los diferentes elementos del problema y su interrelación detallando los datos que tengan impacto al fenómeno experimentado, también establecer la propuesta de mejora en función de un modelo de gestión financiera que contribuya a la maximización de las utilidades en la empresa.

- **Investigación Explicativa**

Es aquella que pretende la búsqueda o el descubrimiento que son desconocidos a los problemas planteados. Este tipo de investigación procede en forma sistemática al estudiarse un fenómeno y conduce a la relación causa-efecto de las variables (grado de dependencia) ante una teoría que la soporta como punto de partida. (Bavaresco, 2013)

Es de nivel explicativo porque se trata de responder o dar a conocer la importancia del objeto de la investigación.

- **Investigación Exploratoria:**

Este tipo de estudio se utilizará al momento de realizar la respectiva recopilación de datos e información, a fin de tener un diagnóstico de la situación actual de la organización en la que se realizará la investigación, buscando la generación de resultados acertados. (Sampieri, 2007)

Es de tipo exploratoria porque permite relacionarme con el problema objeto de la investigación y 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.

- **Investigación de Campo**

Se realiza en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio. Ello permite el conocimiento más a fondo del problema por parte del investigador y puede manejar los datos con más seguridad. Así podrá soportarse en diseños exploratorios, descriptivos, experimentales y predictivos. (Bavaresco, 2013)

Considerando que la investigación de campo es importante ya que permite el contacto directo con el problema de estudio por medio de la recolección de datos de manera directa con los involucrados, es decir, que se realizó un estudio sistemático de algunos hechos en la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo.

### **3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **3.3.1 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)

Según (Arias, 2006) son:

- **Inductivo-Deductivo:** Es un método de diagnóstico previo, se caracteriza por la formulación y desarrollo de encuestas y por las observaciones de área. Es el planteamiento del problema y se caracteriza por la solución al problema y la comprobación de los mismos.
- **Analítico-Sintético:** Son correlativos y absolutamente inseparables. El análisis es la descomposición de un todo en sus partes. La síntesis es la reconstrucción de todo lo descompuesto por el análisis.

Se utilizó estos métodos para la presente investigación puesto que a partir de lo observación, interpretación y análisis de los datos recolectados en la gestión realizada en función de las finanzas de la organización, se aplicaron algunos conocimientos previos acerca del tema para obtener conclusiones que fueron verificadas mediante la experiencia.

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.

### **3.3.2 Técnicas**

Según (Arias, 2006) menciona que: “las técnicas son procedimiento o conjunto de procedimientos, reglas, normas o protocolos, que tienen como objetivo obtener un resultado determinado, ya sea en el campo de la ciencia, de la tecnología, del arte, de la educación o en cualquier otra actividad”.

- **Observación directa**

La observación según (Arias, 2006) es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos.

Es una técnica que permitirá observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis.

Se observan los estados financieros históricos de la organización.

- **Entrevistas**

Para (Arias, 2006) es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación.

Esta técnica nos permitirá dialogar o tener una conversación entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida.

Fue aplicada al presidente y a la contadora de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo.

- **Encuestas**

Es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Ese listado se denomina cuestionario. Es impersonal porque el cuestionario no lleva el nombre ni otra identificación de la persona que lo responde, ya que no interesan esos datos.

Se puede definir la encuesta como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular.

Se aplicó al directorio, al presidente y al departamento contable financiero un cuestionario con preguntas cerradas.

### **3.3.3 Instrumentos**

Según (Arias, 2006) un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información.

- **Cuestionarios**

Es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario autoadministrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador.

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 organización; se elaboraron alrededor de 10 preguntas que recalcan la información requerida.

## **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **3.4.1 Población**

Es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio.

Nuestra población estará basada en la “población universo” por lo que para la investigación necesitaremos la contribución del siguiente personal de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo.

**Tabla 1:** Cargo o departamentos de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo

<b>CARGO O DEPARTAMENTO</b>	<b>CANTIDAD</b>
DIRECTORIO	10
PRESIDENTE	1
DEPARTAMENTO CONTABLE FINANCIERO	3
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>

**Fuente:** Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo

**Realizado por:** Andrea Castillo

### **3.4.2 Muestra**

Es la agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran. Además, existe un registro documental de dichas unidades.

En la presente investigación la población es finita, debido a que se conoce la cantidad de unidades que la integran y que está por debajo de cien (100) unidades; se obviarán la selección de la muestra debido a que toda la población objetivo es accesible.

## **3.5 RESULTADOS**

### **3.5.1 Análisis e interpretación de datos de la encuesta**

Encuesta dirigida al directorio, presidente y personal del departamento contable financiero de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo.

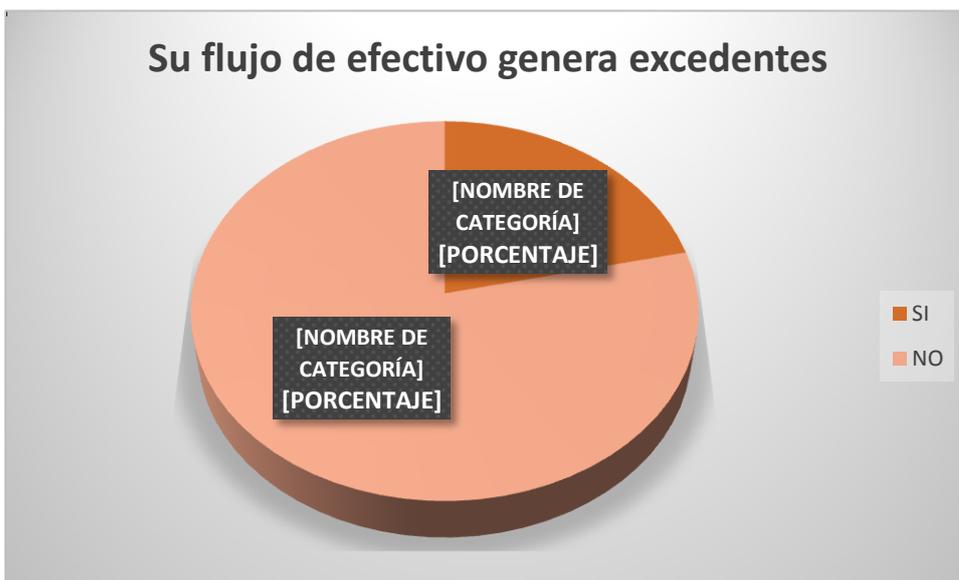
## PREGUNTA N°1

¿Su flujo de efectivo genera excedentes?

Tabla 2: Su flujo de efectivo genera excedentes.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	21%
NO	11	79%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Gráfico 1: Su flujo de efectivo genera excedentes



Fuente: Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo

Realizado por: Andrea Castillo

### Interpretación

Según la encuesta aplicada se establece que el 21% del personal encuestado manifiesta que el flujo de efectivo de la institución genera excedentes, mientras que el 79% manifiesta que la organización no genera excedentes.

### Análisis

La institución genera un porcentaje minoritario de excedentes en su flujo de efectivo esto quiere decir que no se debe idear estrategias para su uso.

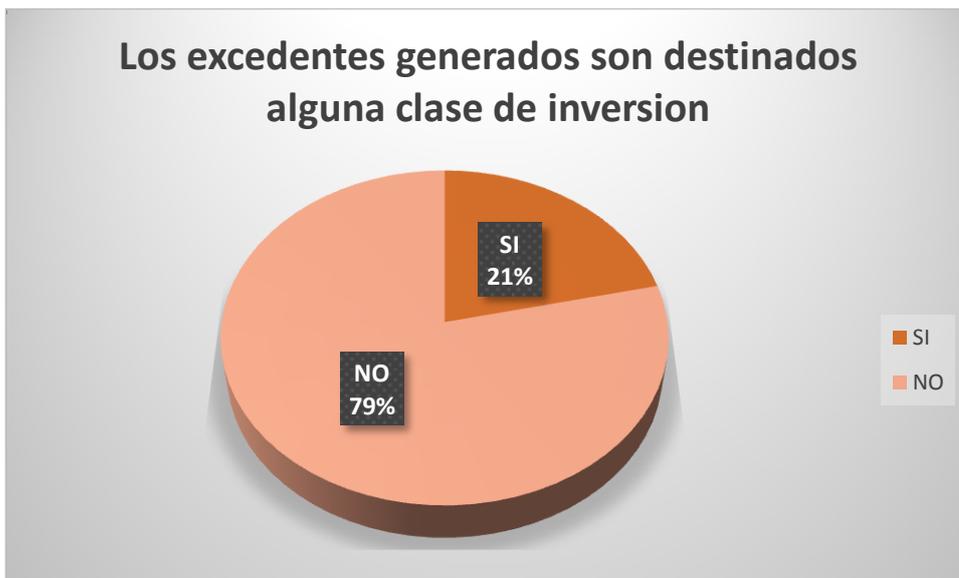
## PREGUNTA N°2

¿Los excedentes generados son destinados alguna clase de inversión?

**Tabla 3:** Los excedentes generados son destinados alguna clase de inversión.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	21%
NO	11	79%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 2:** Los excedentes generados son destinados alguna clase de inversión.



**Fuente:** Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo

**Realizado por:** Andrea Castillo

### Interpretación

Según la encuesta establece que el 21% del personal encuestado manifiesta que los excedentes generados son destinados alguna clase de inversión, mientras que el 79% no tiene conocimiento si los excedentes generados son destinados alguna clase de inversión.

### Análisis

Los excedentes generados de la institución se invierten en un porcentaje minoritario esto quiere decir que dichos excedentes pueden ser temporales o irregulares.

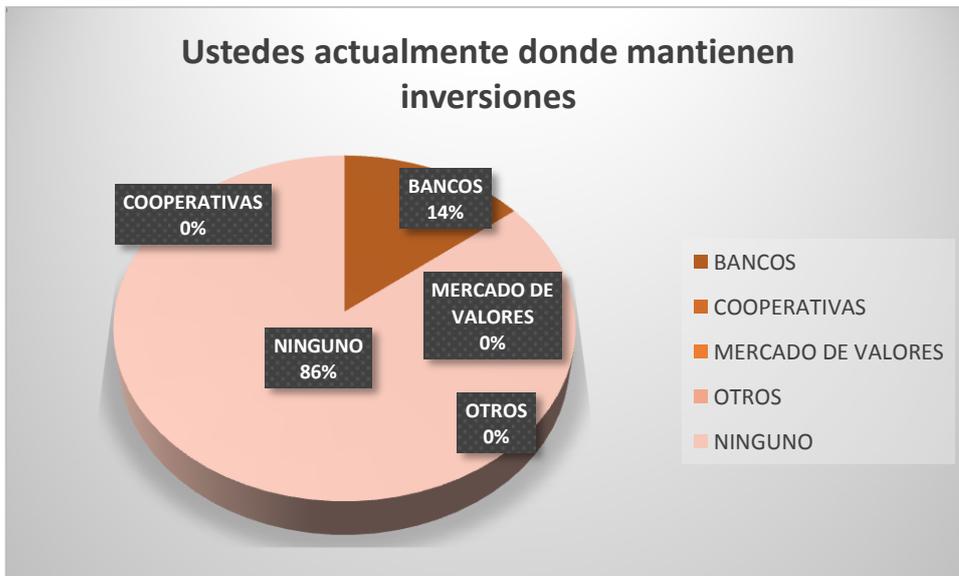
### PREGUNTA N°3

#### ¿Ustedes actualmente donde mantienen inversiones?

**Tabla 4:** Ustedes actualmente donde mantienen inversiones.

BANCOS	2	14%
COOPERATIVAS	0	0%
MERCADOS DE VALORES	0	0%
OTROS	0	0%
NINGUNO	12	86%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 3:** Ustedes actualmente donde mantienen inversiones.



**Fuente:** Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo

**Realizado por:** Andrea Castillo

#### Interpretación

A través de la presente encuesta se pudo determinar que el 14% de los encuestados manifestaron que actualmente mantienen inversiones en el banco, mientras que el 86% del personal encuestado manifiesta no tener conocimiento de esta información.

#### Análisis

La institución mantiene inversiones minoritarias en el banco determinadas en un 14% esto quiere decir que su flujo de efectivo no genera excedentes regularmente.

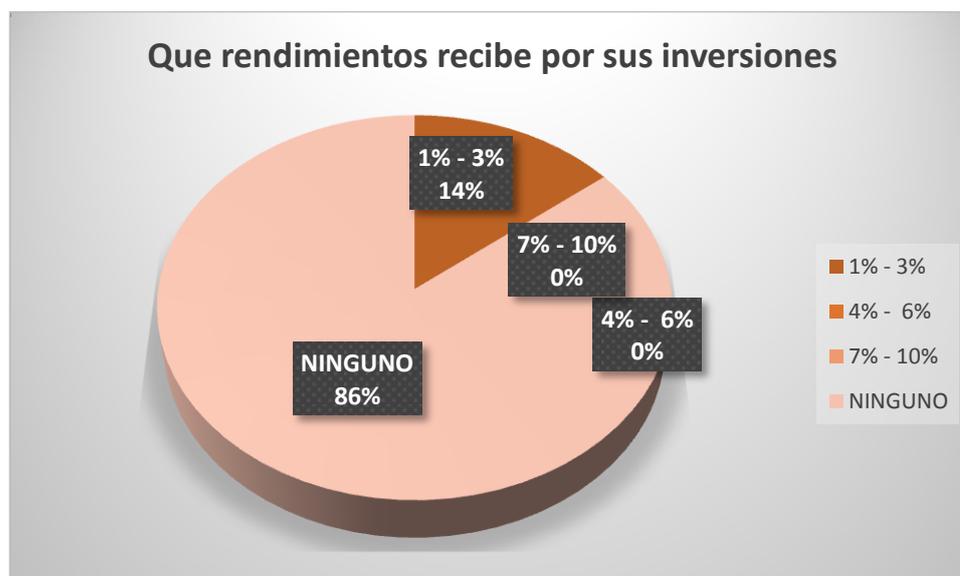
## PREGUNTA N°4

### ¿Qué rendimientos recibe por sus inversiones?

Tabla 5: Qué rendimientos recibe por sus inversiones.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1% - 3%	2	3%
4% - 6%	0	0%
7% - 10%	0	0%
NINGUNO	12	86%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

Gráfico 4: Qué rendimientos recibe por sus inversiones.



Fuente: Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo

Realizado por: Andrea Castillo

### Interpretación

A través de la presente encuesta se pudo determinar que el 14% de los encuestados manifiesta que la institución recibe un rendimiento de 1% a 3% por sus inversiones, mientras que el 86% de los encuestados dieron a conocer que no tener conocimiento de esta información.

### Análisis

El 14% del personal encuestado dio a conocer que la institución recibe un rendimiento de 1% a 3% por sus inversiones realizadas por sus excedentes en el flujo de efectivo.

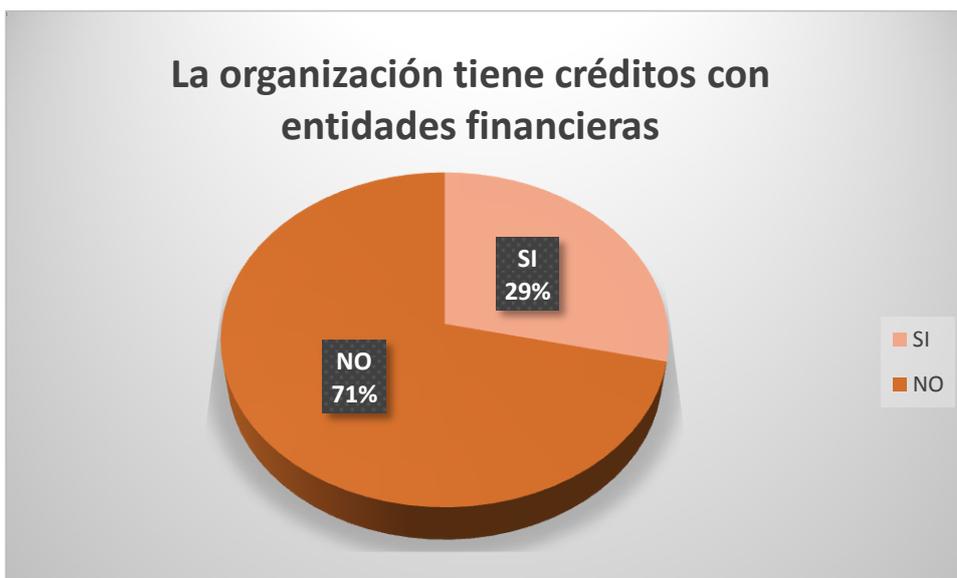
## PREGUNTA N°5

### ¿La organización tiene créditos con entidades financieras?

**Tabla 6:** La organización tiene créditos con entidades financieras.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	29%
NO	10	71%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 5:** La organización tiene créditos con entidades financieras.



**Fuente:** Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo

**Realizado por:** Andrea Castillo

### Interpretación

Según la encuesta aplicada se establece que el 29% del personal encuestado manifiesta que la organización tiene créditos con entidades financieras, mientras que el 71% manifiesta no tener conocimiento si la organización tiene créditos con entidades financieras o no.

### Análisis

Es necesario que todo el personal involucrado en la toma de decisiones de la organización conozca o tengan conocimientos acerca de las obligaciones que tiene la institución con terceros.

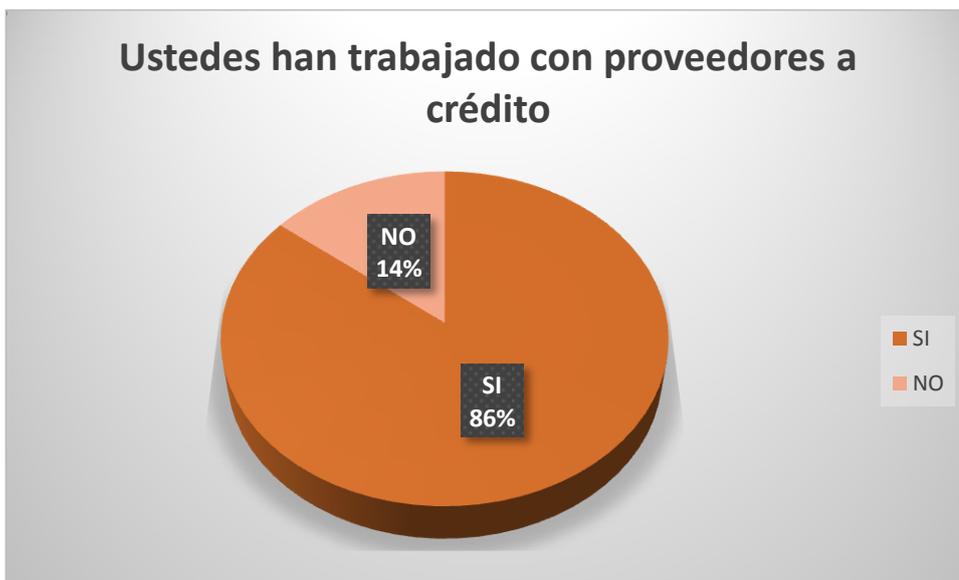
## PREGUNTA N°6

### ¿Ustedes han trabajado con proveedores a crédito?

**Tabla 7:** Ustedes han trabajado con proveedores a crédito.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	86%
NO	2	14%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 6:** Ustedes han trabajado con proveedores a crédito.



**Fuente:** Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo

**Realizado por:** Andrea Castillo

### Interpretación

Según el 86% del personal encuestado la institución ha trabajado con proveedores a crédito, mientras que el 14% manifiesta desconocer esa información.

### Análisis

La organización trabaja con un porcentaje alto de créditos a proveedores esto quiere decir que debe estar consciente de los riesgos implicados de un manejo inadecuado.

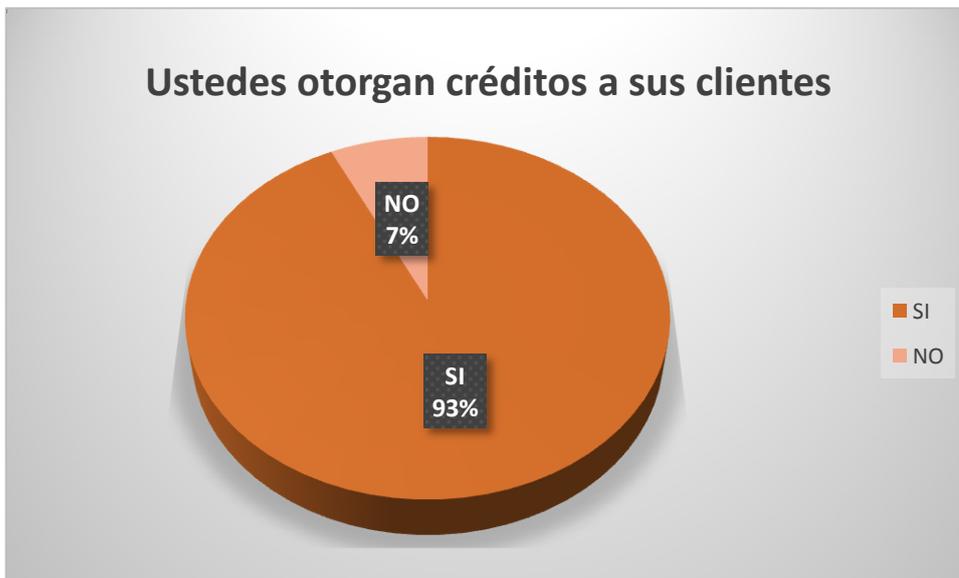
## PREGUNTA N°7

¿Ustedes otorgan créditos a sus clientes?

**Tabla 8:** Ustedes otorgan créditos a sus clientes.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	93%
NO	1	7%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

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



**Fuente:** Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo

**Realizado por:** Andrea Castillo

### Interpretación

Según la encuesta establece que el 93% del personal encuestado manifiesta que la institución otorga créditos a sus clientes, mientras que el 7% manifiesta no tener conocimiento si la organización cuenta con la otorgación de créditos a sus clientes.

### Análisis

La institución trabaja con un porcentaje alto de otorgación de créditos a sus clientes esto quiere decir que la mayoría de sus ventas son a crédito.

## PREGUNTA N°8

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

**Tabla 9:** Qué tan importante es para usted el análisis financiero en la toma de decisiones.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTA	10	71%
BAJA	4	29%
NADA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 8:** Qué tan importante es para usted el análisis financiero en la toma de decisiones.



**Fuente:** Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo

**Realizado por:** Andrea Castillo

### Interpretación

Los empleados encuestados respondieron que para el 71% es altamente importante el análisis financiero en la toma de decisiones de la institución, mientras que el 29% determinó que es baja la importancia del análisis financiero en la toma de decisiones.

### Análisis

En su mayoría los empleados encuestados respondieron que es muy importante el análisis financiero en la toma de decisiones esto quiere decir que los empleados toman en cuenta la información financiera de la institución.

## PREGUNTA N°9

**¿Ustedes aplican indicadores para medir la gestión financiera de la organización?**

**Tabla 10:** Ustedes aplican indicadores para medir la gestión financiera de la organización.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	36%
NO	9	64%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 9:** Ustedes aplican indicadores para medir la gestión financiera de la organización.



**Fuente:** Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo  
**Realizado por:** Andrea Castillo

### Interpretación

A través de la presente encuesta se pudo determinar que un 64% de los encuestados no aplica indicadores para medir la Gestión Financiera de la organización, mientras que un 36% de los encuestados manifiestan que si aplican indicadores para medir esta gestión.

### Análisis

La mayoría de personas encuestadas concuerdan que no se aplican indicadores para medir la gestión financiera mostrándonos que no existe ningún medio que permita medir esta gestión.

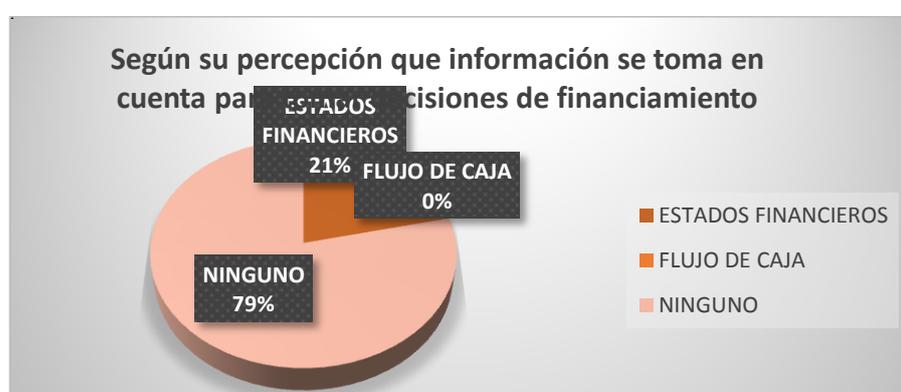
## PREGUNTA N°10

**¿Según su percepción que información se toma en cuenta para tomar decisiones de financiamiento?**

**Tabla 11:** Según su percepción que información se toma en cuenta para tomar decisiones de financiamiento.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ESTADOS FINANCIEROS	3	21%
FLUJO DE CAJA	0	0%
NINGUNO	11	79%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 10:** Según su percepción que información se toma en cuenta para tomar decisiones de financiamiento.



**Fuente:** Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo

**Realizado por:** Andrea Castillo

### Interpretación

El 79% de las personas encuestadas dieron a conocer que no se toma en cuenta ninguna información para la toma de decisiones de financiamiento, mientras que el 21% dijo que utiliza los estados financieros para tomar estas decisiones.

### Análisis

La mayoría de personas encuestadas respondieron que no utilizan ninguna información base para la toma de decisiones esto quiere decir que la institución no utiliza herramientas financieras y toma las decisiones empíricamente perdiendo la posibilidad de crecer y mejorar.

## PREGUNTA N°11

**¿En qué medida podría mejorar la toma de decisiones en la organización con información financiera oportuna?**

**Tabla 12:** En qué medida podría mejorar la toma de decisiones en la organización con información financiera oportuna.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
ALTA	14	100%
BAJA	0	0%
NADA	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 11:** En qué medida podría mejorar la toma de decisiones en la organización con información financiera oportuna.



**Fuente:** Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo

**Realizado por:** Andrea Castillo

### Interpretación

A través de la presente encuesta se pudo determinar que el 100% de los encuestados considera que la toma de decisiones en la organización con información financiera oportuna puede mejorar altamente el desempeño en la institución.

### Análisis

Ante este resultado se asume que para obtener un rendimiento adecuado y eficiente se debe contar con información financiera a tiempo que permita tomar decisiones en base a las necesidades de la institución.

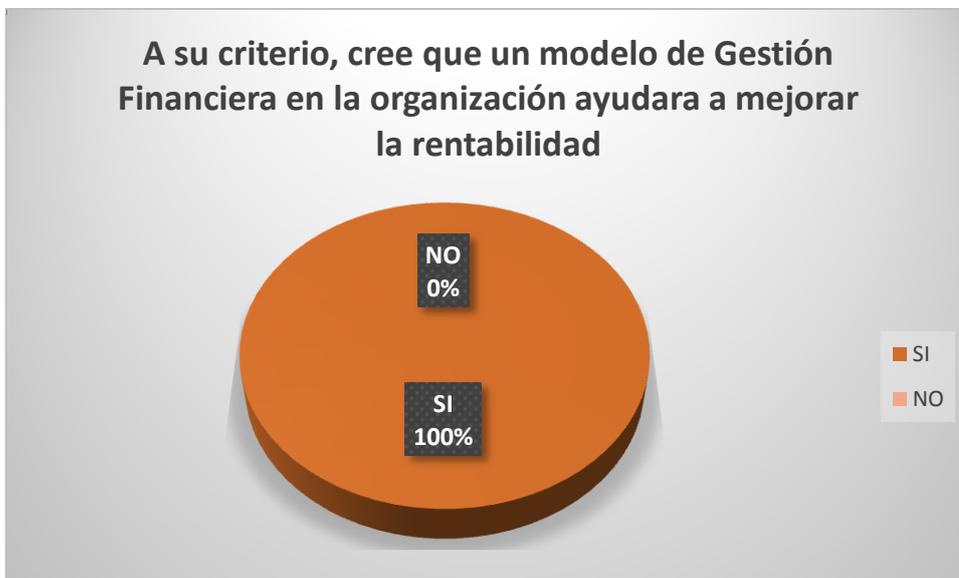
## PREGUNTA N°12

**¿A su criterio, cree que un modelo de Gestión Financiera en la organización ayudara a mejorar la rentabilidad?**

**Tabla 13:** A su criterio, cree que un modelo de Gestión Financiera en la organización ayudara a mejorar la rentabilidad.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	14	100%
NO	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 12:** A su criterio, cree que un modelo de Gestión Financiera en la organización ayudara a mejorar la rentabilidad.



**Fuente:** Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo

**Realizado por:** Andrea Castillo

### Interpretación

El 100% de los encuestados responde que sería muy bueno aplicar un modelo de Gestión Financiera para mejorar la rentabilidad de la institución.

### Análisis

En su totalidad los empleados encuestados concuerdan que tener un modelo de Gestión Financiera permitirá no tomar decisiones empíricas y ayudaría al crecimiento de la institución.

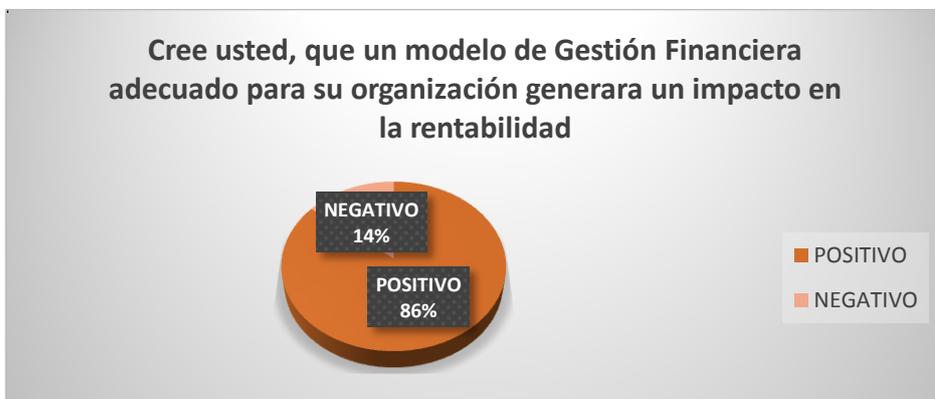
### PREGUNTA N°13

**¿Cree usted, que un modelo de Gestión Financiera adecuado para su organización generara un impacto en la rentabilidad?**

**Tabla 14:** Cree usted, que un modelo de Gestión Financiera adecuado para su organización generara un impacto en la rentabilidad.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
POSITIVO	12	86%
NEGATIVO	2	14%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

**Gráfico 13:** Cree usted, que un modelo de Gestión Financiera adecuado para su organización generara un impacto en la rentabilidad.



**Fuente:** Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo

**Realizado por:** Andrea Castillo

### Interpretación

A través de la presente encuesta se pudo determinar que el 86% de los encuestados considera que un modelo de Gestión Financiera generará un impacto positivo en la institución mientras que un 14% considera que este modelo generará un impacto negativo.

### Análisis

La mayoría del personal encuestado considera que un modelo de Gestión Financiera generará un impacto positivo en la institución ya que tendrán una guía a que regirse para tomar mejor sus decisiones financieras, mientras que un porcentaje menor piensa que este modelo tendrá un impacto negativo.

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

De acuerdo a lo analizado dentro de las encuestas realizadas a los empleados se ha podido verificar que la institución no toma en cuenta ninguna clase de información para tomar decisiones financieras y estas decisiones se las toma empíricamente; siendo esta 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 Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, optimice costos e incremente sus ganancias, lo cual se verá alcanzado mediante el desarrollo de la presente investigación.

Como se pudo observar mediante la encuesta dirigida a los empleados de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo se piensa que es importante contar con un modelo de gestión financiera que permita a la institución mejorar el desempeño y crecimiento económico de la misma.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 TÍTULO**

Diseño de un modelo de gestión financiera para la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, en el período 2017.

### **INTRODUCCIÓN**

En la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo principalmente el problema radica en que se maneja un sistema de contabilidad utilizado únicamente para determinar los valores tributarios que le corresponde cancelar al SRI. A pesar que la institución maneja estados financieros no son utilizados para ningún tipo de análisis que le permita indagar los posibles problemas de financiamiento y rentabilidad, o el uso inadecuado de los recursos que posee.

Se da la oportunidad de proponer un diseño de un modelo de gestión financiera para la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo a través del cual se intenta que la institución cuente con un modelo sistemático de acorde a las necesidades de las mismas, al crear el modelo de gestión financiera se podrá seguir un proceso lógico y adecuado que facilite tomar decisiones financieras correctamente basándose en datos numéricos reales y concisos de cada movimiento tanto de ingresos como egresos que se vienen realizando en la organización durante un periodo determinado.

Con el modelo de gestión se busca encontrar información financiera relevante a través de sus años históricos para lo cual se debe utilizar un análisis horizontal y vertical así como los diferentes ratios financieros que ayuden a identificar la información necesaria que nos lleve analizar la situación financiera actual de la organización como son el índice de liquidez que permite saber con cuánto dinero la institución cuenta para cubrir sus obligaciones a corto plazo, índice de actividad el mismo que muestra cuan productivo es la organización en base a sus recursos, índice de endeudamiento muestra la relación que tiene la institución para endeudarse en relación a sus activos y el índice de rentabilidad muestra lo que genera la organización a través de una inversión colocada en un periodo determinado.

A través de esta información disponible el presidente de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo tendrá un panorama más amplio de la capacidad que tiene la institución para cubrir sus obligaciones a corto plazo. Con la información obtenida se tomará las decisiones correctas analizando cada aspecto financiero de la institución para evitar riesgos innecesarios y permitir crear estrategias o políticas que ayuden al mejoramiento continuo que tenga relevancia a futuro sobre su rentabilidad.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Determinar la incidencia de un modelo de gestión financiera en la rentabilidad de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, en el período 2017.

### **Objetivos específicos**

- Diagnosticar los procesos económicos financieros de la organización.
- Diseñar el Modelo de Gestión Financiera atendiendo a los resultados obtenidos durante el proceso investigativo.
- Realizar la prospectiva financiera en el modelo propuesto.

## **4.2 RESEÑA HISTORICA DE LA JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO**

La Cruz Roja Ecuatoriana, está constituida por Órganos nacionales y Juntas Provinciales, Cantonales y Parroquiales, conforme los estatutos y reglamento general de la Sociedad Nacional.

Los miembros de la Red Territorial de la Sociedad Nacional de Cruz Roja Ecuatoriana se organizan a través de las Juntas Provinciales agrupadas en cuatro zonas:

**Zona 1:** Carchi, Esmeraldas, Imbabura, Orellana y Sucumbíos.

**Zona 2:** Galápagos, Guayas, Los Ríos, Manabí, Santo Domingo de los Tsáchilas y Santa Elena.

**Zona 3:** Bolívar, Chimborazo, Cotopaxi, Tungurahua, Pichincha, Napo y Pastaza.

**Zona 4:** Azuay, Cañar, El Oro, Loja, Morona Santiago y Zamora Chinchipe.

La Cruz Roja Ecuatoriana en Chimborazo. - En el año de 1948, en nuestra ciudad de Riobamba, un grupo de voluntarios se organiza y nombra como su primer presidente de la Junta Provincial. Desde su creación su acción humanitaria se ha extendido por toda la región brindando asistencia a personas y grupos en riesgo, afectados por diferentes fenómenos naturales o provocados por el hombre.

La Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, está ubicada en el centro de la ciudad, en las calles, Primera Constituyente y Pichincha, cuenta con un amplio edificio de hormigón armado donde funcionan todos sus programas.

- Programa de Gestión de Riesgos en Emergencia y Desastres.
- Programa de Juventud y Voluntariado
- Programa de Salud Comunitaria
- Programa Nacional de Principios Fundamentales y Valores Humanitarios

### **Organización Administrativa**

La Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo es reconocida por el Gobierno de Ecuador, como Sociedad de socorro voluntaria, auxiliar de los poderes públicos en el ámbito humanitario, de acuerdo con lo estipulado en los Convenios de Ginebra de 1949 y como única Sociedad nacional de Cruz Roja en el Ecuador.

### **Misión Institucional**

La Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo trabaja para prevenir y aliviar el sufrimiento humano en todas las circunstancias y formas, a través del desarrollo sostenido de su Red Territorial y el fortalecimiento del voluntariado, promoviendo el bienestar y la dignidad humana en la diversidad; cambiando mentalidades y fortaleciendo la cooperación entre personas y naciones.

## **Visión Institucional**

La Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo será la organización humanitaria líder en el país, versátil, unida y transparente, que inspira, promueve, desarrolla y ejecuta acciones que contribuyen a mejorar el bienestar de las poblaciones vulnerables, en coherencia con sus Principios Fundamentales y Valores Humanitarios.

## **Datos Estadísticos de cobertura**

La Sociedad Nacional de Cruz Roja Ecuatoriana tiene como fin, el de prevenir y aliviar, con absoluta imparcialidad los sufrimientos de los grupos humanos vulnerables, sin discriminación por motivos de nacionalidad, etnia, género, orientación sexual, religión, idioma, clase social, opinión política y otros.

El Estado le asignó a la Cruz Roja Ecuatoriana la autoridad para que regule los Bancos de Sangre, y en el año 2006 nuevamente el Estado asume la rectoría y es quien a través de la autoridad sanitaria nacional, tomará las medidas necesarias para garantizar la disponibilidad y el acceso a sangre y componentes seguros en cantidades suficientes para quien la necesite, siendo obligatorio su provisión en las instituciones públicas, privadas y autónomas, en caso de riesgo inminente para la vida, independientemente de la capacidad de pago.

Sin embargo actualmente el 71 % de la Sangre y hemocomponentes es abastecido por la Cruz Roja Ecuatoriana con sus Bancos de Sangre a nivel de la red territorial.

El banco de sangre de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo entrega sangre y hemocomponentes a los Hospitales públicos y privados de la provincia de Chimborazo.

En la Ciudad de Riobamba entrega hemocomponentes a las siguientes casas de salud:

- Hospital Provincial General Docente Riobamba
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
- SOLCA
- Hospital de Especialidades San Juan

- Sociedad Alemana
- Hospital Militar

### Identificación de la organización

**Tabla 15: Identificación de la organización**

<b>Razón Social:</b>	Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo
<b>RUC:</b>	0691702553001
<b>Tipo de Empresa:</b>	Comercialización
<b>Sector a la que pertenece:</b>	Privada
<b>Gerente:</b>	Lic. Merino Héctor Fernando
<b>Actividad económica principal:</b>	Comercialización de hemocomponentes sanguíneos.
<b>Ubicación:</b>	Primera Constituyente y Pichincha (esq.)
<b>Teléfono:</b>	032 - 960 – 369
<b>Fax:</b>	032 – 960 -372
<b>Correo Electrónico</b>	Cre9chi@ch.pro.ec
<b>Cantón:</b>	Riobamba
<b>Provincia:</b>	Chimborazo

**Fuente:** Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo

**Realizado por:** Andrea Castillo

### Certificación

De acuerdo al Art. 45 del actual Estatuto, la Sociedad Nacional de la Cruz Roja Ecuatoriana se encuentra constituida por los Directorios de las Juntas Provinciales, Cantonales y Parroquiales, entre los que se encuentra el Directorio de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo. La directiva actual fue electa en asamblea Provincial, celebrada y suscrita a los veinte y siete días del mes de marzo del dos mil trece, para el periodo 2013 – 2017.

## Directorio de la Junta provincial de la Cruz Roja de Chimborazo

Tabla 16: Directorio de la Junta provincial de la Cruz Roja de Chimborazo

Nombres y Apellidos	Dignidad
Héctor Fernando Merino	Presidente
Ambrocio Ramiro Armas	Primer Vicepresidente
Víctor Manuel Espinoza	Segundo Vicepresidente
Diego Javier Cruz	Primer Vocal Principal
Jesica Monserath Cargua	Segundo Vocal Principal
Luis Alberto Rocano	Tercer Vocal Principal
María Susana Salas	Cuarto Vocal Principal
Jenny Lilian Yuque	Primer Vocal Suplente
Geovanna Marianela Reyes	Segundo Vocal Suplente
Noe Thomas Padilla	Tercer Vocal Suplente
Segundo Fernando Bedon	Cuarto Vocal Suplente

**Fuente:** Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo

**Realizado por:** Andrea Castillo

Por medio del presente certifico que la Sociedad Nacional de la Cruz Roja Ecuatoriana es una entidad autónoma de derecho privado y sin fines de lucro, constituida conforme las resoluciones de la Conferencia Internacional de Ginebra 1864 y de los Principios de la Convención de Ginebra de 1906. Se fundó en la ciudad de Guayaquil el 22 de abril de 1910, se ratificó su constitución por ley del Congreso de la Republica del 26 de octubre de 1910, publicada en el Registro Oficial No. 1392 del 14 de noviembre del mismo año.

Es una corporación de derecho privado de las reguladas por las disposiciones del título XXIX del Libro Primero del Código Civil: y, sus actuales Estatutos fueron reformados y aprobados por el Ministerio de Inclusión Económica y Social del Ecuador, según Acuerdo 0064, de 24 de agosto del 2009.

#### **4.2.1 Historia de la Donación Voluntaria de Sangre**

La transfusión de sangre y de sus componentes se ha constituido en un valioso tratamiento para algunas condiciones médicas y situaciones quirúrgicas que no tienen otra alternativa; siendo esto un factor determinante en la necesidad de mantener un suministro seguro y suficiente de sangre por parte de los servicios prestadores de salud. En todos los casos la unidad de sangre donada por una persona, el donante, es la que hace posible la transfusión sanguínea.

La segunda guerra mundial y el período inmediato a la post-guerra, estuvo asociado con el desarrollo de muchos avances científicos y tecnológicos que incluyeron el uso de la sangre y de sus componentes como terapéutica. Cuando se confirmó que la hepatitis puede ser transmitida con la transfusión, fines de la década de los 40's y comienzos de los 50's, se comenzó a utilizar como estrategia profiláctica en la selección de los donantes el rechazo de donantes con historia reciente de ictericia.

El principal enfoque para garantizar la seguridad de la sangre ha sido el tamizaje de la sangre para prevenir la transmisión de enfermedades. Esta tarea y responsabilidad se consideraba eminentemente como parte del área técnica correspondiente a los servicios del laboratorio. Sin embargo, el hecho de que el donante sea el primer eslabón de la eficiencia del proceso de la transfusión lo coloca en el centro de las controversias debido a los riesgos mencionados anteriormente y a su rol vital, ya que aún la sangre humana no ha podido ser reemplazada por otro tipo de terapia.

#### **4.2.2 Situación actual de la Donación Voluntaria de Sangre.**

La Donación Voluntaria de Sangre a nivel nacional, tiene altos porcentajes en Quito, Ambato, Latacunga, y Guaranda. En las otras Provincias los porcentajes son muy bajos, por lo que se tiene que trabajar en programas de donación voluntaria de sangre.

**Tabla 17: Situación actual de la Donación Voluntaria de Sangre**

N°	BANCO DE SANGRE	DONANTE VOLUNTARIO	COMPENSATORIO
1	QUITO	84,76	15,24
2	GUAYAQUIL	40,02	59,98
3	MACHALA	10,79	89,21
4	CUENCA	4,24	95,76
5	LOJA	16,60	83,40
6	AMBATO	75,00	25,00
7	SANTO DOMINGO	45,21	54,79
8	PORTO VIEJO	6,65	93,35
9	RIOBAMBA	46,22	53,78
10	MANTA	1,66	98,34
11	IBARRA	52,93	47,07
12	MILAGRO	3,37	96,63
13	LATACUNGA	62,98	37,02
14	QUEVEDO	15,90	34,10
15	AZOQUEZ	22,90	77,10
16	ESMERALDAS	19,75	80,25
17	PUYO	49,91	50,09
18	CHONE	23,36	76,04
19	TENA	9,34	90,66
20	GUARANDA	74,37	25,63
21	TULCAN	13,54	86,43
22	BABAHOYO	11,88	88,12
	<b>TOTAL</b>	<b>50,45%</b>	<b>48,83%</b>

Fuente: SENAS año 2010

Realizado por: Andrea Castillo

#### 4.2.3 Promoción de la Donación Voluntaria y Repetitiva de Sangre

La promoción es la estrategia que busca que la donación se realice de manera voluntaria y que los donantes tengan un conocimiento básico frente a la donación, transfusión y los riesgos asociados a estos procedimientos. Además, incluye la motivación necesaria hacia el donante para que éste decida ser un donante regular en el tiempo.

En miras al logro de la aplicación de esta estrategia, es muy importante reconocer el valor de la promoción y de los donantes voluntarios de sangre dentro de la seguridad transfusional. Estudios realizados alrededor del mundo han establecido que la donación remunerada y la de reposición están relacionadas con una mayor incidencia y prevalencia de infecciones transmitidas por transfusión en los receptores.

Y a su vez se ha demostrado que una alta población de donantes voluntarios, está asociada con una baja tasa de transmisión de los agentes infecciosos que suelen vincularse con la transfusión, pudiéndose así asegurar que la sangre proveniente de una donación voluntaria es segura. El donante voluntario habitual potencializa esta seguridad, primero porque es una persona mejor informada y segundo, porque su sangre ha sido sometida a las pruebas de laboratorio repetidamente a través del tiempo.

Cuando los donantes son motivados a donar por algún tipo de presión, en este caso la motivación financiera o la necesidad de un amigo o familiar, tienden a ocultar comportamientos de riesgo, síntomas o signos de enfermedad, que los descalifiquen de la donación, desvirtuando así el propósito del proceso de selección.

### **4.3 CONTENIDO DE LA PROPUESTA**

El presente estudio se realizó con la finalidad de determinar cómo incide un modelo de gestión financiera en la rentabilidad de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo.

#### **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 institución se encuentran:

- Procesos administrativos.
- Procesos financieros.
- Procesos de abastecimiento.
- Proceso de almacenamiento.
- Proceso logístico.

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

La gestión financiera es una de las áreas funcionales de la gestión que se encuentra en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha institución. 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 instituciones es un factor determinante para lograr el éxito de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, por lo tanto es necesario contar con una guía financiera lo cual nos permita manejar y destinar de mejor manera nuestros recursos mediante el cumplimiento de sus objetivos buscando siempre el bienestar social.

Por tanto el modelo de gestión financiero propuesto sirve como instrumento para resolver las falencias encontradas en la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo; problemas que deben ser solucionados a través de análisis correspondientes e indicadores que muestren la situación de la institución que deben ser controlados de forma periódica para evitar un declive de los recursos en general.

### 4.3.1 Diagnostico Situacional

Se realizó el diagnostico situacional de Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo mediante el cual podemos identificar los aspectos positivos y negativos de la institución comprendidos dentro de dos factoras internos y externos.. Dentro de los factores internos podemos evaluar sus Fortalezas y Debilidades mientras que en los factores externos podemos determinar Oportunidades y Amenazas.

**Tabla 18:** Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Equipo especializado en ambulancia y servicio de calidad.	Campañas publicitarias a nivel Nacional.
Proveedor único de sangre a las diferentes casas de salud.	Autoridades de universidades brindan espacios a la Cruz Roja para captar donadores.
Ubicación estratégica de las campañas diarias.	Buena participación de donantes y voluntarios.
Experiencia en el ámbito a desempeñar.	Captación de donantes.
Cuenta con la acreditación de la Cruz Roja Internacional.	Recibir aportaciones de empresas grandes.
DEBILIDADES	AMENAZAS
Falta de capacitación al personal.	Competencia con otras instituciones de salud que aminoran los costos.
Falta de presupuesto fijo.	Existen mitos acerca de la donación de sangre como transmisión de enfermedades entre otros.
Falta de convenios entre instituciones.	Se piensa que la Cruz Roja es gratuita y apoyada por el gobierno.
Poca comunicación acerca de su cartera de servicios.	Inestabilidad del clima.
No contar con el apoyo del gobierno.	Crisis económica.

**Realizado por:** Andrea Castillo

Entre los principales hallazgos que se han detectado dentro de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo están los siguientes:

- En la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo no existe personal capacitado que lleve las responsabilidades de las decisiones financieras.
- La institución no posee procedimientos financieros que le permita tomar las decisiones financieras adecuadas, al no existir políticas y técnicas que ayuden al mejor manejo de los recursos.
- La falta de procedimiento y el mal manejo que se ha desarrollado hasta ahora afecta el rendimiento de la institución en relación al patrimonio.
- En la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo existe un manejo inadecuado en las cuentas por pagar ya que las mismas tienen una gran acumulación de deudas, que si fuera de cancelar en un periodo a corto plazo la institución no podría responder inmediatamente para lo cual se establecerá una estrategia para su correcto manejo.
- El directorio de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo no cuenta con la información necesaria para la toma de decisiones financieras porque en la institución solo se genera procedimientos contables sin fines de analizar su estado actual ya que no existen datos reales, claros y oportunos que no permiten dar un enfoque claro y esto indirectamente afecta en la toma de decisiones financieras.
- La falta de los indicadores financieros y su monitoreo periódico afecta a la institución por el desconocimiento del presidente en temas relacionados como son la liquidez, actividad y rentabilidad que estos índices son las herramientas para la correcta toma de decisiones financieras.
- Por causa de la inexistencia de los procedimientos, políticas, técnicas y la escases del manejo de los indicadores la institución no tiene una visión clara de lo que está ocurriendo en la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo ya que actualmente todo lo manejan empíricamente causando que no se pueda tomar decisiones oportunas en relación a la situación actual de la misma.

El análisis y la gestión financiera son actividades principales de la función financiera y estas son inexistentes en las pequeñas organizaciones, reflejándose en problemas que pueden llegar a representar el fracaso de una institución razón por la cual el diseño e implementación del modelo de gestión financiera le va a permitir a la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, destinar los recursos que posee de manera más eficiente para lograr sobrevivir, mantenerse y por último generar utilidades.

### **Capacidad Financiera**

Los periodos que serán objetos de análisis para la posición financiera de la Junta Provincial de Cruz Roja de Chimborazo, serán los años 2015 y 2016 donde se observa cambios importantes en algunas cuentas de los balances del estado de situación financiera y el estado de resultado. Muchas de las variaciones están en el estado de situación financiera donde se puede observar su mayor relevancia representada por sus activos fijos ya que son la herramienta de trabajo que la institución requiere para operar adecuadamente.

### **Estructura del modelo de Gestión Financiera**

El presente modelo de gestión financiera que se desarrollará para la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo brindará indicadores de desempeño basados en la perspectiva financiera que permita maximizar el uso de los recursos financieros que genera la institución optimizando su eficiencia, 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 Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, por tal motivo se han considerado las siguientes variables:

**Variables de estudio:**

- Estados Financieros:
  - Estado de Situación Financiera
  - Estado de Resultados
  
- Indicadores Financieros:
  - Liquidez
  - Actividad
  - Endeudamiento
  - Rentabilidad
  
- Ventas: relacionada con la demanda de productos y servicios que ofrece la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, que pueden ser adquiridos con facilidad

El modelo de gestión financiera que se plantea está orientado hacia el tratamiento especial de las cuentas que tienen mayor impacto en la institución, las mismas que el análisis financiero determina que tienen debilidades y ocasionan que la institución presente ineficiencia en la optimización de sus recursos.

## 4.4 DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN

### 4.4.1 Análisis de los estados financieros 2015 y 2016

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

#### 4.4.1.1 Análisis Horizontal Estado de Situación Financiera

JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAO ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA ANÁLISIS HORIZONTAL					
CUENTAS		AÑO 1 (2015)	AÑO 2 (2016)	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA %
<b>1.</b>	<b>ACTIVO</b>	<b>415700,89</b>	<b>498845,71</b>	<b>83144,82</b>	<b>20,00</b>
1.1.	ACTIVO CORRIENTE	98212,89	184163,27	85950,38	87,51
1.1.1.	ACTIVOS DISPONIBLES	8694,33	13466,18	4771,85	54,88
1.1.1.01	CAJAS	1370,90	990,00	-380,90	-27,78
1.1.1.02.	BANCOS	7323,43	12476,18	5152,75	70,36
1.1.2.	ACTIVOS EXIGIBLES	52990,99	148006,49	95015,50	179,31
1.1.2.01	CUENTAS POR COBRAR	34769,07	101695,56	66926,49	192,49
1.1.2.02.	OTRAS CUENTAS POR COBRAR	1000,00	1000,00	0,00	0,00
1.1.2.03.	IMPUESTOS	17221,92	45310,93	28089,01	163,10
1.1.3.	ACTIVOS REALIZABLES	36527,57	22690,60	-13836,97	-37,88
1.2.	ACTIVOS FIJOS	283894,08	242751,39	-41142,69	-14,49
1.2.1.	ACTIVO FIJO TANGIBLE	283894,08	242751,39	-41142,69	-14,49
1.2.1.01	ACTIVOS TANGIBLE	421153,21	423163,43	2010,22	0,48
1.2.1.01.001	MUEBLES Y ENSERES	10500,00	11380,97	880,97	8,39
1.2.1.01.002	MAQUINARIA Y EQUIPO	26940,07	26940,07	0,00	0,00
1.2.1.01.003	VEHICULOS	126097,68	126097,68	0,00	0,00
1.2.1.01.004	EDIFICIOS	250600,45	250600,45	0,00	0,00
1.2.1.01.005	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	7015,01	8144,26	1129,25	16,10
		-			
1.2.1.02	DEPRECIACIONES ACUMULADAS	137259,13	-180412,04	-43152,91	31,44
1.3.	ACTIVOS NO CORRIENTE	33593,92	71931,05	38337,13	114,12
1.3.1.	PROYECTO AMBULANCIA ATEN. PRE-HOSP.	33593,92	67187,76	33593,84	100,00
	PROY. AMB. ATEN. PRE-HOSP.				
1.3.1.01.	DEPRECIACIÓN	-22396,08	-44792,24	-22396,16	100,00
1.3.1.02.	PROYECTO AMBULANCIA COSTO	55990,00	111980,00	55990,00	100,00
1.3.2.	ANTICIPOS Y GARANTIAS		4743,29		
2.	PASIVO	115322,35	176703,54	61381,19	53,23
2.1.	PASIVO CORRIENTE	115322,35	176703,54	61381,19	53,23
2.1.1.	CUENTAS POR PAGAR	63535,01	128999,66	65464,65	103,04
2.1.2.	OBLIGACIONES CON EL SRI	614,28	1698,79	1084,51	176,55
2.1.3.	OBLIGACIONES CON EL IESE	2263,44	2212,47	-50,97	-2,25
2.1.4.	OBLIGACIONES CON LOS EMPLEADOS	3885,12	4147,10	261,98	6,74
2.1.6.	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	45024,50	39399,12	-5625,38	-12,49
3.	PATRIMONIO	300378,54	322142,17	21763,63	7,25
3.1.1.01	CAPITAL	293404,40	300378,54	6974,14	2,38
3.1.1.01.001.	SUPERAVIT-DEFICIT	6974,14	21763,63	14789,49	212,06
3.1.1.01.002.	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	415700,89	498845,71	83144,82	20,00

**Fuente:** Estado de Situación Financiera de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo

**Realizado por:** Andrea Castillo

## **Interpretación de Resultados**

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

### **Activo**

- En el periodo 2016 las ventas en efectivo disminuyeron en un 27,78% en comparación con los ingresos obtenidos en el año 2015. Respectivamente en la cuenta bancos tuvo un incremento del 70,36%.
- Las cuentas por cobrar incrementaron en un 192,49% en relación con el año anterior, lo que significa que las ventas aumentaron crediticiamente.
- En el periodo 2016 se observa un decrecimiento del 37,88% en los activos realizables en comparación al año anterior.
- En relación al activo no circulante se observa un decrecimiento en su participación de un 14,49% comparado con el año 2015, esto quiere decir que su disminución de los activos fijos tuvo que ver con el aumento de sus depreciaciones.

### **Pasivo y Patrimonio**

- En el periodo 2016 se observa un incremento del 53.23% en las cuentas del pasivo corriente, en la cuenta proveedores tuvo una disminución del 25,13%, resultante de los respectivos cálculos se concluye que en cuentas por pagar existió un incremento de 103,04%, de la misma manera el pasivo no circulante tuvo un decrecimiento del 12,49% en relación al año 2015.

En relación al patrimonio se observa un incremento de la utilidad neta de 7,25% en base al periodo anterior analizado.

#### 4.4.1.2 Análisis Vertical Estado de Situación Financiera

JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO					
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA					
ANÁLISIS VERTICAL					
CUENTAS		AÑO 1 (2015)	VARIACIÓN	AÑO 2 (2016)	VARIACIÓN
<b>1.</b>	<b>ACTIVO</b>	<b>415700,89</b>	<b>100%</b>	<b>498845,71</b>	<b>100%</b>
<b>1.1.</b>	<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>98212,89</b>	<b>23,63</b>	<b>184163,27</b>	<b>36,92</b>
<b>1.1.1.</b>	<b>ACTIVOS DISPONIBLES</b>	<b>8694,33</b>	<b>2,09</b>	<b>13466,18</b>	<b>2,70</b>
1.1.1.01	CAJAS	1370,90	0,33	990,00	0,20
1.1.1.02.	BANCOS	7323,43	1,76	12476,18	2,50
<b>1.1.2.</b>	<b>ACTIVOS EXIGIBLES</b>	<b>52990,99</b>	<b>12,75</b>	<b>148006,49</b>	<b>29,67</b>
1.1.2.01	CUENTAS POR COBRAR	34769,07	8,36	101695,56	20,39
1.1.2.02.	OTRAS CUENTAS POR COBRAR	1000,00	0,24	100,00	0,20
1.1.2.03.	IMPUESTOS	17221,92	4,14	45310,93	9,08
<b>1.1.3.</b>	<b>ACTIVOS REALIZABES</b>	<b>36527,57</b>	<b>8,79</b>	<b>22690,60</b>	<b>4,55</b>
<b>1.2.</b>	<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>283894,08</b>	<b>68,29</b>	<b>242751,39</b>	<b>48,66</b>
<b>1.2.1.</b>	<b>ACTIVO FIJO TANGIBLE</b>	<b>283894,08</b>	<b>68,29</b>	<b>242751,39</b>	<b>48,66</b>
<b>1.2.1.01</b>	<b>ACTIVOS TANGIBLE</b>	<b>421153,21</b>	<b>101,31</b>	<b>423163,43</b>	<b>84,83</b>
1.2.1.01.001	MUEBLES Y ENSERES	10500,00	2,53	11380,97	2,28
1.2.1.01.002	MAQUINARIA Y EQUIPO	26940,07	6,48	26940,07	5,40
1.2.1.01.003	VEHICULOS	126097,68	30,33	126097,68	25,28
1.2.1.01.004	EDIFICIOS	250600,45	60,28	250600,45	50,24
1.2.1.01.005	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	7015,01	1,69	8144,26	1,63
<b>1.2.1.02</b>	<b>DEPRECIACIONES ACUMULADAS</b>	<b>-137259,13</b>	<b>-33,02</b>	<b>-180412,04</b>	<b>-36,17</b>
<b>1.3.</b>	<b>ACTIVOS NO CORRIENTE</b>	<b>33593,92</b>	<b>8,08</b>	<b>71931,05</b>	<b>14,42</b>
<b>1.3.1.</b>	<b>PROYECTO AMBULANCIA ATEN. PRE-HOSP.</b>	<b>33593,92</b>	<b>8,08</b>	<b>67187,76</b>	<b>13,47</b>
1.3.1.01.	PROY. AMB. ATEN. PRE-HOSP. DEPRECIACIÓN	-22396,08	-5,39	-44792,24	-8,98
1.3.1.02.	PROYECTO AMBULANCIA COSTO	5599,00	13,47	111980,00	22,45
<b>1.3.2.</b>	<b>ANTICIPOS Y GARANTIAS</b>			<b>4743,29</b>	<b>0,95</b>
<b>2.</b>	<b>PASIVO</b>	<b>115322,35</b>	<b>27,74</b>	<b>176703,54</b>	<b>35,42</b>
<b>2.1.</b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>115322,35</b>	<b>27,74</b>	<b>176703,54</b>	<b>35,42</b>
2.1.1.	CUENTAS POR PAGAR	63535,01	15,28	128999,66	25,86
2.1.2.	OBLIGACIONES CON EL SRI	614,28	0,15	1698,79	0,34
2.1.3.	OBLIGACIONES CON EL IESS	2263,44	0,54	2212,47	0,44
2.1.4.	OBLIGACIONES CON LOS EMPLEADOS	3885,12	0,93	4147,1	0,83
2.1.6.	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	45024,5	10,83	39399,12	7,90
<b>3.</b>	<b>PATRIMONIO</b>	<b>300378,54</b>	<b>72,26</b>	<b>322142,17</b>	<b>64,58</b>
<b>3.1.1.01</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>293404,4</b>	<b>70,58</b>	<b>300378,54</b>	<b>60,21</b>
<b>3.1.1.01.001.</b>	<b>SUPERAVIT-DEFICIT</b>	<b>6974,14</b>	<b>1,68</b>	<b>21763,63</b>	<b>4,36</b>
<b>3.1.1.01.002.</b>	<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>415700,89</b>	<b>100,00</b>	<b>498845,71</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Estado de Situación Financiera de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo

Realizado por: Andrea Castillo

## **Interpretación de Resultado**

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

### **Activo**

- La estructura del activo en el año 2015 se estableció de la siguiente manera el 23,63% representó al total del activo circulante y el 76,37% lo representa el activo no circulante.
- En el año 2016 existe un cambio y es así que el 36,92% corresponde al activo circulante y el 63,08% representa el activo no circulante.
- Las cuentas por cobrar que frente al total del activo representa el 8,36% en el 2015 y aumento a 20,39% en el año 2016 se refieren a las ventas de productos sanguíneos, la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo ofrece facilidades de pagos a diferentes entidades.
- En el ámbito en que se desenvuelve la institución es necesario la utilización de sus activos fijos por esta razón el 48,67% representan los mismos siendo el mayor porcentaje frente a la estructura del activo.

### **Pasivo**

- La estructura del pasivo en el año 2015 se establece de la siguiente manera, con el 27,74% representó al total del pasivo circulante y el pasivo total.
- En el año 2016 existe un cambio y es así que el 35,42% corresponde al pasivo circulante y el pasivo total.
- El total del Pasivo crece al igual que el activo, ha mostrado un crecimiento del 2015 al 2016.

## Patrimonio

La estructura del patrimonio en el año 2016 se estableció de la siguiente manera con un 64,58 que representa al total del capital social y un 7,25 que representa la utilidad neta de este periodo. Por lo observado se determina que la utilidad neta de este año comparado al anterior creció porcentualmente generando mayor ganancia.

**Tabla 19: Resumen del Análisis Vertical año 2015**

<b>RESUMEN DEL ANÁLISIS VERTICAL AÑO 2015</b>	
<b>ACTIVO</b>	<b>PASIVO</b>
<b>CORRIENTE</b>	<b>27,74%</b>
<b>23,63%</b>	
<b>NO CORRIENTE</b>	<b>PATRIMONIO</b>
<b>76,37%</b>	<b>72,26%</b>

**Fuente:** Estado de Situación Financiera de la Junta Provincial de la Cruz Roja  
**Realizado por:** Andrea Castillo

**Tabla 20: Resumen del Análisis Vertical año 2016**

<b>RESUMEN DEL ANÁLISIS VERTICAL AÑO 2016</b>	
<b>ACTIVO</b>	<b>PASIVO</b>
<b>CORRIENTE</b>	<b>35,42%</b>
<b>36,92%</b>	
<b>NO CORRIENTE</b>	<b>PATRIMONIO</b>
<b>63,08%</b>	<b>64,58%</b>

**Fuente:** Estado de Situación Financiera de la Junta Provincial de la Cruz Roja  
**Realizado por:** Andrea Castillo

#### 4.4.1.3 Análisis Horizontal Estado de Resultados

JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO				
ESTADO DE RESULTADO				
ANÁLISIS HORIZONTAL				
CUENTAS	AÑO 1 (2015)	AÑO 2 (2016)	VARIACIÓN ABSOLUTA	VARIACIÓN RELATIVA
<b>4. INGRESOS</b>	<b>716498,31</b>	<b>996747,15</b>	<b>280248,84</b>	<b>39,11</b>
<b>4.1. INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>708021,37</b>	<b>903038,91</b>	195017,54	27,54
4.1.1. VENTAS TOTALES	708021,37	903038,91	195017,54	27,54
4.1.1.01. VENTAS	708191,37	903664,57	195473,2	27,60
4.1.1.02. DEVOLUCIONES	-170,00	-561,00	-391,00	230,00
4.1.1.03. DESCUENTOS		-64,66		
<b>4.2. INGRESO NO OPERACIONALES</b>	<b>8476,94</b>	<b>93708,24</b>	<b>85231,3</b>	<b>1005,45</b>
4.2.1.01. INGRESO POR DONACIONES	942,32	80393,25	79450,93	8431,42
4.2.1.02. OTROS INGRESOS	7534,62	13314,99	5780,37	76,72
<b>5. COSTOS</b>	<b>326304,19</b>	<b>463347,21</b>	<b>137043,02</b>	<b>42,00</b>
5.1. COSTO DE VENTAS	321984,95	429917,49	107932,54	33,52
5.1.1.01.00. COSTO DE VENTAS PRODUCTOS SANGUINEOS	321984,95	429917,49	107932,54	33,52
5.2. COSTOS DE PRODUCCIÓN	4319,24	33429,72	29110,48	673,97
<b>6. GASTOS</b>	<b>383219,98</b>	<b>511636,31</b>	<b>128416,33</b>	<b>33,51</b>
<b>6.1.1. GASTOS OPERACIONALES REMUNERACIONES Y BENEFICIOS SOCIALES</b>	<b>339096,32</b>	<b>415648,68</b>	76552,36	22,58
6.1.1.01. BENEFICIOS SOCIALES	170656,21	202014,33	31358,12	18,38
6.1.1.02. SERVICIOS BÁSICOS	3143,79	10978,15	7834,36	249,20
6.1.1.03. MANTENIMIENTOS DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	10957,79	29226,47	18268,68	166,72
6.1.1.04. AMORTIZACIONES	64896,51	65549,07	-64896,51	-100,00
6.1.1.05. SERVICIOS TERCERIZADOS	2027,82	4043,68	2015,86	99,41
6.1.1.06. GASTOS GENERALES	87414,2	103836,98	16422,78	18,79
<b>6.1.2. GASTOS NO OPERACIONAL</b>	<b>43636,34</b>	<b>14039</b>	<b>-29597,34</b>	<b>-67,83</b>
6.1.2.01. GASTOS FINANCIEROS	516,01	1824,2	1308,19	253,52
6.1.2.02. GASTOS NO DEDUCIBLES	43120,33	12214,8	-30905,53	-71,67
<b>6.1.3. GASTOS DONACIONES</b>	<b>487,32</b>	<b>81948,63</b>	<b>81461,31</b>	<b>16716,18</b>
<b>SUPERAVIT-DEFICIT DEL EJERCICIO</b>	<b>6974,14</b>	<b>21763,63</b>	<b>14789,49</b>	<b>212,06</b>

Fuente: Estado de Resultado de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo

Realizado por: Andrea Castillo

## **Interpretación de Resultado**

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

- Se observa un incremento en las ventas del año 2016 de un 27,60%, lo que significa que este periodo en comparación del anterior hubo una gran participación de ventas generadas para la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo. Su costo de ventas tuvo un incremento de un 42% teniendo una participación absoluta de 137043,02 a diferencia del año 2015.
- En la utilidad neta obtenida existe un crecimiento de 212,06% después de generar todos los pagos correspondientes en el periodo.

#### 4.4.1.4 Análisis Vertical Estado de Resultados

JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO				
ESTADO DE RESULTADO				
ANÁLISIS VERTICAL				
CUENTAS	AÑO 1 (2015)	VARIACIÓN %	AÑO 2 (2016)	VARIACIÓN %
<b>4. INGRESOS</b>	<b>716498,31</b>	<b>100%</b>	<b>996747,15</b>	<b>100%</b>
<b>4.1. INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>708021,37</b>	<b>98,82</b>	<b>903038,91</b>	<b>90,60</b>
<b>4.1.1. VENTAS TOTALES</b>	<b>708021,37</b>	<b>98,82</b>	<b>903038,91</b>	<b>90,60</b>
4.1.1.01. VENTAS	708191,37	98,84	903664,57	90,66
4.1.1.02. DEVOLUCIONES	-170,00	-0,02	-561,00	-0,06
4.1.1.03. DESCUENTOS			-64,66	-0,01
<b>4.2. INGRESO NO OPERACIONALES</b>	<b>8476,94</b>	<b>1,18</b>	<b>93708,24</b>	<b>9,40</b>
4.2.1.01 INGRESO POR DONACIONES	942,32	0,13	80393,25	8,07
<b>4.2.1.02. OTROS INGRESOS</b>	<b>7534,62</b>	<b>1,05</b>	<b>13314,99</b>	<b>1,34</b>
<b>5. COSTOS</b>	<b>326304,19</b>	<b>45,54</b>	<b>463347,21</b>	<b>46,49</b>
5.1. COSTO DE VENTAS	321984,95	44,94	429917,49	43,13
5.2. COSTOS DE PRODUCCIÓN	4319,24	0,60	33429,72	3,35
<b>5.2.1. COSTOS DE PRODUCCIÓN DIRECTOS</b>	<b>4319,24</b>	<b>0,60</b>	<b>33429,72</b>	<b>3,35</b>
<b>5.2.1.01. COSTOS DIRECTOS DE MATERIA PRIMA</b>	<b>4319,24</b>	<b>0,60</b>	<b>33429,72</b>	<b>3,35</b>
5.2.1.01.00				
1. CONSUMO DE INSUMO Y MATERIALES	1999,04	0,28	30027,30	3,01
5.2.1.01.00				
2. SERVICIOS PRUEBAS SEROLOGICAS	2320,2	0,32	2162,82	0,22
5.2.1.01.00				
3. CONSUMO DE INSUMOS PARA GESTIÓN			15,18	
5.2.1.01.00				
4. TRANSPORTE PRODUCTOS SANGUINEOS			1224,42	0,12
<b>6. GASTOS</b>	<b>383219,98</b>	<b>53,49</b>	<b>511636,31</b>	<b>51,33</b>
<b>6.1.1. GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>339096,32</b>	<b>47,33</b>	<b>415648,68</b>	<b>41,70</b>
6.1.1.01. REMUNERACIONES Y BENEFICIOS SOCIALES	170656,21	23,82	202014,33	20,27
6.1.1.02. SERVICIOS BÁSICOS	3143,79	0,44	10978,15	1,10
6.1.1.03. MANTENIMIENTOS	10957,79	1,53	29226,47	2,93
6.1.1.04. DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	64896,51	9,06	65549,07	6,58
6.1.1.05. SERVICIOS TERCERIZADOS	2027,82	0,28	4043,68	0,41
6.1.1.06. GASTO GENERALES	87414,2	12,20	103836,98	10,42
<b>6.1.2. GASTOS NO OPERACIONAL</b>	<b>43636,34</b>	<b>6,09</b>	<b>14039</b>	<b>1,41</b>
6.1.2.01. GASTOS FINANCIEROS	516,01	0,07	1824,2	0,18
6.1.2.01.00				
1. GASTOS BANCARIOS	469,26	0,07	748,87	0,08
6.1.2.01.00				
2. PERDIDAS VARIAS	46,75	0,01		0,00
6.1.2.01.00				
3. INTERESES PAGADOS			1075,33	0,11
6.1.2.02. GASTOS NO DEDUCIBLES	43120,33	6,02	12214,8	1,23
<b>6.1.3. GASTOS DONACIONES</b>	<b>487,32</b>	<b>0,07</b>	<b>81948,63</b>	<b>8,22</b>
<b>SUPERAVIT-DEFICIT DEL EJERCICIO</b>	<b>6974,14</b>	<b>0,97</b>	<b>21763,63</b>	<b>2,18</b>

Fuente: Estado de Resultado de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo

Realizado por: Andrea Castillo

## **Interpretación de Resultado**

Al observar en el análisis vertical que los valores varían en similitud año con año en participación en las ventas se pudo encontrar:

- Las ventas en el periodo 2015 fueron de 98,84 y disminuyeron para el año 2016 a 90,66 es decir que las ventas se han ido reduciendo.
- En el costo de ventas se observó que el año 2015 representa un 45,54% del total del balance de resultado. En el año 2016 esta cuenta tuvo un incremento de un 46,49%, es decir que los valores han incrementado porcentualmente año tras año.
- Los gastos han tenido una representación significativa en el estado de resultados, en el año 2015 su participación fue de 53,49%. En el año 2016 tuvo una disminución del 51,23 esto quiere decir que es la segunda cuenta con mayor participación en el total del estado de resultados.
- La utilidad neta ha tenido una participación del 0,97% del total del estado de resultados del año 2015 y en el año 2016 el 2,18% notándose que tuvo una baja representación para el total de las ventas año con año.

#### 4.4.2 Indicadores Financieros

##### 4.4.2.1 Razones de Liquidez

###### a. Liquidez Corriente

<b>Indicador</b>	<b>Año 2015</b>	<b>Año 2016</b>
Liquidez Corriente	0,85	1,05

Se observa que el indicador de liquidez corriente presenta un índice de 0,85 para el año 2015 con un aumento de 0,20 frente al año 2016 que es de 1,05.

Para concluir se puede decir que la institución en el año 2015 carecía de liquidez inmediata para cumplir sus obligaciones a corto plazo.

Para el año 2016 nos muestra una variación significativa de 1,05 ctvs. de respaldo para responder por cada dólar de deuda que la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo posee en el corto plazo

###### b. Prueba Ácida

<b>Indicador</b>	<b>Año 2015</b>	<b>Año 2016</b>
Prueba Ácida	0,54	0,92

Este indicador se comporta de manera desfavorable para el año 2015 contando con 0,54ctvs de dinero en efectivo para cumplir con sus obligaciones en el mismo año mostrando un grado de iliquidez, sin embargo, para el año 2016 cuenta con 0,92ctvs presentando un incremento de 0,38ctvs para el pago de sus obligaciones inmediatas.

Para concluir se puede decir que existió un mejor manejo del efectivo pero el mismo no es el adecuado para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

#### 4.4.2.2 Ratios de Apalancamiento Financiero

##### a. Endeudamiento Total

<b>Indicador</b>	<b>Año 2015</b>	<b>Año 2016</b>
Endeudamiento Total	0,28	0,35

Este indicador nos muestra que por cada dólar que tiene la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo en el año 2015 adeuda 0,28 dólares y 0,35 dólares en el año 2016 esto quiere decir que el total de nuestros activos han sido financiados por terceros comparado con el año anterior se puede observar que ha ido aumentando.

Se puede concluir que este indicador mide la proporción de inversión en la institución que ha sido financiada por deuda.

#### 4.4.2.3 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.

##### a. Rentabilidad Neta Ventas

<b>Indicador</b>	<b>Año 2015</b>	<b>Año 2016</b>
Rentabilidad Neta Ventas	0,01	0,03

De acuerdo con la información obtenida de este indicador se observa que el año 2015 tuvo una participación de 0,01 por cada dólar vendido y en el año 2016 generó por cada dólar vendido 0,03 de ganancia.

## **b. Rendimiento Sobre Activos (ROA)**

<b>Indicador</b>	<b>Año 2015</b>	<b>Año 2016</b>
Rendimiento Sobre Activos (ROA)	2%	5%

Como podemos observar mediante este indicador en la Junta Provincial de la Cruz de Chimborazo para el año 2015 el ROA tuvo una participación del 2% y en el año 2016 un 5% respectivamente, también se pudo ver que existe un aumento del 3% año a año. Este indicador muestra la eficiencia en el empleo de los activos por parte de la administración.

Se puede concluir que el ROA permite medir la capacidad de los activos que tiene una empresa para generar renta por ellos mismos.

## **c. Rentabilidad Sobre el Capital Propio o Rentabilidad Patrimonial (ROE)**

<b>Indicador</b>	<b>Año 2015</b>	<b>Año 2016</b>
Rentabilidad sobre el capital propio o Rentabilidad Patrimonial (ROE)	2%	7%

El presente indicador nos permite concluir que en el año 2015 los rendimientos obtenidos frente al patrimonio representan el 2% y en el año 2016 el 7%, observando un incremento del 5% comparado al año anterior analizado.

#### 4.4.2.4 Razones de Actividad

##### a. Capital de Trabajo Neto

<b>Indicador</b>	<b>Año 2015</b>	<b>Año 2016</b>
Capital de trabajo Neto	-16769,46	9051,05

Se puede observar que este indicador determina que en el año 2015 la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo tuvo un faltante de 16769,46 para que la misma pueda realizar sus operaciones normalmente. En el año 2016 obtuvo un capital de trabajo neto de 9051,05 para poder reinvertir en sus operaciones

Concluyendo se puede decir que la institución en el año 2016 tuvo la capacidad para continuar con el normal desarrollo de sus actividades en el corto plazo.

##### b. Rotación de Activos Fijos

<b>Indicador</b>	<b>Año 2015</b>	<b>Año 2016</b>
Rotación de Activos Fijos	2,49 veces	3,72 veces

Este indicador nos muestra que en el año 2015 los activos rotaron 2,49 veces en la institución y durante el año 2016 rotaron 3,72 veces de acuerdo con los resultados obtenidos es necesario recalcar que durante los dos años de estudio, se observa que la rotación de activos fijos está acorde con la actividad que desempeña la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo y dicha rotación ha sido efectiva.

Mientras más alta sea la rotación de los activos más eficientemente se han utilizado estos.

### c. Rotación de la Empresa

<b>Indicador</b>	<b>Año 2015</b>	<b>Año 2016</b>
Rotación de la Empresa	1,70 veces	1,81 veces

Este indicador nos permite observar que la rotación de la institución en el año 2015 fue de 1,70 veces y para el año 2016 de 1,81 veces. A través de este indicador se observa que las ventas han crecido en relación con el activo total de los diferentes años de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo.

### d. Rotación del Inventario

- **Periodo Promedio de Inventario**

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

$$PPI_{2016} = \frac{463347,21}{29609,09} = 15,65 \text{ días}$$

- **Rotación**

$$\text{Rotación} = \frac{360}{\text{Periodo Promedio de Inventario}}$$

$$\text{Rotación} = \frac{360}{15,65} = 23 \text{ veces}$$

<b>Indicador</b>	<b>Año 2016</b>
Rotación del inventario	16 días
	23 veces

Podemos observar a través de este indicador que la rotación de inventarios de la institución en el año 2016 es de 23 veces esto quiere decir que los inventarios rotaron cada 16 días.

#### e. Rotación de Cuentas por Cobrar

- **Periodo Promedio de Cobro**

$$PPC = \frac{\text{Cuentas por Cobrar} * 360}{\text{Ventas}}$$

$$PPC_{2016} = \frac{101695,56 * 360}{904290,23} = 40,48 \text{ dias}$$

- **Rotación**

$$\text{Rotación} = \frac{360}{\text{Periodo Promedio de Cobro}}$$

$$\text{Rotación} = \frac{360}{40,48} = 8,89 \text{ veces}$$

<b>Indicador</b>	<b>Año 2016</b>
Rotación de Cuentas por Cobrar	40,48 días
	8,89 veces

A través de los resultados obtenidos mediante este indicador podemos observar que la institución demora 40,48 días para efectuar los respectivos cobros rotando 8,89 veces al año.

#### f. Rotación de Cuentas por Pagar

- **Periodo Promedio de Pago**

$$PPP = \frac{\text{Cuentas por Pagar} * 360}{\text{Costo de Ventas}}$$

$$PPP_{2016} = \frac{128999,66 * 360}{463347,21} = 100,22 \text{ dias}$$

- **Rotación**

$$Rotación = \frac{360}{Periodo\ Promedio\ de\ Pago}$$

$$Rotación = \frac{360}{100,22} = 3,59\ veces$$

<b>Indicador</b>	<b>Año 2016</b>
Rotación de Cuentas por Pagar	100,22 días
	3,59 veces

Podemos observar mediante este indicador que la institución se demora alrededor de 100,22 días para efectuar sus pagos rotando 3,59 veces al año.

#### 4.4.2.5 Ciclo de Caja (CC)

**Donde**

**PPC:** Periodo Promedio de Cobro

**PPI:** Periodo Promedio de Inventario

**PPP:** Periodo Promedio de Pago

$$CC = PPC + PPI - PPP$$

$$CC_{2016} = 40,48 + 15,65 - 100,22 = -44,09\ dias$$

#### 4.4.2.6 Rotación del Efectivo

$$RE = \frac{360}{CC}$$

$$RE = \frac{360}{-44,09} = -8,17\ veces$$

#### 4.4.2.7 Efectivo Mínimo de Operación (EMO)

El efectivo mínimo para operaciones es la cantidad mínima de dinero que se requiere para que la institución realice sus operaciones, y le permita generar un margen de seguridad para realizar pagos no previstos.

**DTA:** Desembolsos Totales Anuales

**RE:** Rotación del Efectivo

$$EMO = \frac{DTA}{RE}$$

$$EMO_{2016} = \frac{511636,31}{-8,17} = -62623,78$$

DATOS		
INDICADOR	2016	
	DÍAS	VECES
PPI	15,65	23
PPC	40,48	8,89
PPP	100,22	3,59
RESULTADOS		
Ciclo de Caja	Rotación del Efectivo	Efectivo Mínimo de Operación
-44,09 días	-8,17 veces	-62623,78

Mediante los siguientes cálculos los resultados obtenidos muestran que el Ciclo de Caja fue de -49,09 días rotando -8,17 veces en el año 2016, contando con un Efectivo Mínimo de Operación de -62623,78 para las actividades de la institución.

#### Análisis Integral

Al realizar los análisis correspondientes como son el análisis vertical y análisis horizontal se pudo obtener la información necesaria de las cuentas que mayor impacto e importancia tienen dentro de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo. Respectivamente se aplicaron indicadores financieros que permitieron conocer más a fondo la situación actual de la institución.

Al analizar los estados de situación financiera de la institución se observó que los mayores recursos que dispone la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo se concentran en sus activos fijos con una participación de 48,66%, en el margen de operación tenemos a la cuenta de inventarios con el 4,55%. Las cuentas que aumentaron en el activo corriente son las cuentas por cobrar filiales y las ventas no facturadas por cobrar representan un 17,57%. Realizando los indicadores de liquidez verificamos que la institución carece de dinero en efectivo para solventar los pagos a corto plazo, con una prueba acida que genero 0,92 centavos por cada dólar que adeuda la institución.

En cuanto el pasivo corriente que representa el 100% del pasivo total las cuentas que contribuyeron a su aumento fueron proveedores, cuentas por pagar filiales y otras cuentas por pagar representando un 35,42%. La necesidad de endeudarse es por el abastecimiento de insumos, materiales y vehículos.

Al analizar el balance de resultado de la Junta el mayor ingreso proviene de la cuenta ventas con una participación de 90,60% que corresponde a la expedición de productos sanguíneos, representando sus costos de ventas un 46,49% debido a la compra de los insumos utilizados en el proceso de recolección de sangre y sus gastos tienen una representación de 51,33% debido al cumplimiento de sus pagos correspondientes. La utilidad del ejercicio representa 2,18% en relación a la venta lo que quiere decir que existe una baja participación de ganancia respecto a un periodo determinado.

Por tal razón es de vital importancia diseñar un modelo de gestión financiera que permita a la institución optimizar recursos, mejorando eficiente y eficaz la toma de decisiones financieras oportunas y adecuadas para mejorar la rentabilidad.

La Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo representada por su presidente esta consiente que las decisiones financieras son tomadas empíricamente y no bajo un análisis financiero que le facilite su toma de decisiones, las mismas que deben estar basadas en datos reales e indicadores que le permitan saber con exactitud la situación actual de la institución, y no como actualmente se han venido tomando las decisiones.

#### 4.4.3 Proceso de calificación de factores internos y externos

##### 4.4.3.1 FODA Ponderado

Después de la elaboración de la matriz FODA donde se analizaron los factores internos y externos se puede observar cómo influyen estos factores en el desempeño de la institución, considerando evaluar cada factor y darle una calificación.

PESO		CALIFICACIÓN	
Alto	0.09 – 0.12	Alto	3
Medio	0.05 – 0.08	Medio	2
Bajo	0.00 – 0.04	Bajo	1

Tabla 21: Matriz FODA Ponderado Factores Internos

FACTORES	PESO	CALIF.	TOTAL PONDERADA
<b>FORTALEZAS</b>			
Equipo especializado en ambulancia y servicio de calidad.	0,12	3	0,36
Proveedor único de sangre a las diferentes casas de salud.	0,12	3	0,36
Ubicación estratégica de las campañas diarias.	0,10	3	0,30
Experiencia en el ámbito a desempeñar.	0,12	3	0,36
Cuenta con la acreditación de la Cruz Roja Internacional.	0,10	3	0,30
<b>Subtotal</b>	<b>0,56</b>		<b>1,68</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
Falta de capacitación al personal.	0,09	3	0,27
Falta de presupuesto fijo.	0,09	3	0,27
Falta de convenios entre instituciones.	0,08	2	0,16
Poca comunicación acerca de su cartera de servicios.	0,10	3	0,30
No contar con el apoyo del gobierno.	0,08	2	0,16
<b>Subtotal</b>	<b>0,44</b>		<b>1,16</b>
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>2,,84</b>

Realizado por: Andrea Castillo

#### Interpretación

Al realizar el análisis de los factores internos podemos observar que las fortalezas son mayores que las debilidades, lo que nos permite pensar que la institución cuenta con suficientes elementos para ser competitiva dentro del mercado en que se desarrolla, al mismo tiempo no hay que olvidarse de las debilidades ya que estas pueden ser

aprovechadas para crear estrategias por la competencia y ocasionar reducción de ingresos.

El total de la matriz ponderada de los factores internos es de 2,84 a comparación del promedio ponderado que es de 2,5 lo que significa que la institución si valora las fortalezas frente a sus debilidades. El 1,68 representa a las fortalezas y el 1,16 a las debilidades, el peso ponderado de las fortalezas es de 0,56 y el de las debilidades es de 0,44 dando un total de 1,00.

La Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo debe dirigirse a la elaboración de estrategias que le permitan reducir los niveles de riesgos internos existentes dentro de la misma.

**Tabla 22: Matriz FODA Ponderado Factores Externos**

<b>FACTORES</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIF.</b>	<b>TOTAL PONDERADA</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Campañas publicitarias a nivel Nacional.	0,12	3	0,36
Autoridades de universidades brindan espacios a la Cruz Roja para captar donadores.	0,12	3	0,36
Buena participación de donantes y voluntarios.	0,11	3	0,33
Captación de donantes.	0,10	3	0,30
Recibir aportaciones de empresas grandes.	0,08	2	0,16
<b>Subtotal</b>	<b>0,53</b>		<b>1,51</b>
<b>AMENAZAS</b>			
Competencia con otras instituciones de salud que aminoran los costos.	0,10	3	0,30
Existen mitos acerca de la donación de sangre como transmisión de enfermedades entre otros.	0,09	3	0,27
Se piensa que la Cruz Roja es gratuita y apoyada por el gobierno.	0,10	3	0,30
Inestabilidad del clima.	0,10	3	0,30
Crisis económica.	0,08	2	0,16
<b>Subtotal</b>	<b>0,47</b>		<b>1,33</b>
<b>Total</b>	<b>1,00</b>		<b>2,84</b>

**Realizado por:** Andrea Castillo

## **Interpretación**

Con respecto al análisis realizado a los factores externos de la institución se puede decir que las Oportunidades son superiores a las Amenazas por esta razón la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo debe utilizar correctamente las oportunidades y así mitigar los impactos que pueden tener las amenazas dentro de la misma.

El total de la matriz de los factores externos es de 2,84 lo que significa que la institución aprovecha sus oportunidades pero no evita en su totalidad las amenazas. El 1,23 pertenece a oportunidades y 1,06 a las amenazas, el peso ponderado de las oportunidades es de 0,43 y el de las amenazas es de 0,40 dando un total de 0,83. La institución debe fijarse en estrategias que le permitan mejorar la gestión realizada.

#### 4.4.3.2 Matriz de Correlación

A través de la siguiente matriz se establecerán las relaciones que existen entre las fortalezas y oportunidades, también entre las debilidades y amenazas para lo cual se establece un sistema de calificación.

**Tabla 23: Puntaje de correlación**

<b>CORRELACIÓN FO</b>		<b>CORRELACIÓN DA</b>	
<b>¿En qué medida la Fortaleza puede facilitar en el aprovechamiento de la oportunidad?</b>		<b>¿En qué medida la Debilidad puede aumentar el daño que provocaría a la institución el impacto de la Amenaza?</b>	
Si la Fortaleza se relaciona fuertemente con la Oportunidad.	5	Si la Debilidad se relaciona fuertemente con la Amenaza.	5
Si la Fortaleza y Oportunidad se relacionan en un nivel medio.	3	Si la Debilidad y Amenaza se relacionan en un nivel medio.	3
Si no existe relación entre la Fortaleza y la Oportunidad.	1	Si no existe relación entre la Debilidad y la Amenaza.	1
<b>CORRELACIÓN FA</b>		<b>CORRELACIÓN DO</b>	
<b>¿En qué dimensión la Fortaleza puede proteger a la institución del impacto de la Amenaza?</b>		<b>¿En qué grado la Debilidad puede impedir que se aproveche la Oportunidad?</b>	
Si la Fortaleza se relaciona fuertemente con la Amenaza.	5	Si la Debilidad se relaciona fuertemente con la Oportunidad.	5
Si la Fortaleza y la Amenaza se relacionan en un nivel medio.	3	Si la Debilidad y Oportunidad se relacionan en un nivel medio.	3
Si no existe relación entre la Fortaleza y la Amenaza.	1	Si no existe relación entre la Debilidad y la Oportunidad.	1

**Realizado por:** Andrea Castillo

**Tabla 24: Matriz de Correlación FO (Fortalezas y Oportunidades)**

<b>CORRELACIÓN FORTALEZAS/ OPORTUNIDADES</b>	<b>F1. Equipo especializado en ambulancia y servicio de calidad.</b>	<b>F2. Proveedor único de sangre a las diferentes casas de salud.</b>	<b>F3. Ubicación estratégica de las campañas diarias.</b>	<b>F4. Experiencia en el ámbito a desempeñar.</b>	<b>F5. Cuenta con la acreditación de la Cruz Roja Internacional.</b>	<b>TOTAL</b>
<b>O1.</b> Campañas publicitarias a nivel Nacional.	3	5	5	3	5	<b>21</b>
<b>O2.</b> Autoridades de universidades brindan espacios a la Cruz Roja para captar donadores.	5	5	5	1	3	<b>19</b>
<b>O3.</b> Buena participación de donantes y voluntarios.	3	3	5	3	1	<b>15</b>
<b>O4.</b> Captación de donantes.	1	1	5	3	1	<b>11</b>
<b>O5.</b> Recibir aportaciones de empresas grandes.	3	1	1	1	1	<b>7</b>
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>21</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>73</b>

**Realizado por:** Andrea Castillo

**Tabla 25: Matriz de correlación DA (Debilidades y Amenazas)**

<b>CORRELACIÓN DEBILIDADES AMENAZAS</b>	<b>D1.</b> Falta de capacitación al personal.	<b>D2.</b> Falta de presupuesto fijo.	<b>D3.</b> Falta de convenio entre instituciones.	<b>D4.</b> Poca comunicación acerca de su cartera de servicios.	<b>D5.</b> No contar con el apoyo del gobierno.	<b>TOTAL</b>
<b>A1.</b> Competencia con otras instituciones de salud que aminoran los costos.	1	1	1	1	1	5
<b>A2.</b> Existen mitos acerca de la donación de sangre como transmisión de enfermedades entre otros.	3	1	3	1	1	9
<b>A3.</b> Se piensa que la Cruz Roja es gratuita y apoyada por el gobierno.	3	3	1	1	1	9
<b>A4.</b> Inestabilidad del clima.	5	5	3	1	1	15
<b>A5.</b> Crisis económica.	5	1	5	1	1	13
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>11</b>	<b>13</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>51</b>

Realizado por: Andrea Castillo

**Tabla 26: Matriz de correlación FA (Fortalezas y Amenazas)**

<b>CORRELACIÓN DEBILIDADES AMENAZAS</b>	<b>F1. Equipo especializado en ambulancia y servicio de calidad.</b>	<b>F2. Proveedor único de sangre a las diferentes casas de salud.</b>	<b>F3. Ubicación estratégica de las campañas diarias.</b>	<b>F4. Experiencia en el ámbito a desempeñar.</b>	<b>F5. Cuenta con la acreditación de la Cruz Roja Internacional.</b>	<b>TOTAL</b>
<b>A1. Competencia con otras instituciones de salud que aminoran los costos.</b>	3	5	3	3	3	<b>17</b>
<b>A2. Existen mitos acerca de la donación de sangre como transmisión de enfermedades entre otros.</b>	1	1	3	3	3	<b>11</b>
<b>A3. Se piensa que la Cruz Roja es gratuita y apoyada por el gobierno.</b>	1	1	1	1	1	<b>5</b>
<b>A4. Inestabilidad del clima.</b>	1	1	5	1	1	<b>9</b>
<b>A5. Crisis económica.</b>	1	1	1	1	1	<b>5</b>
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>47</b>

**Realizado por:** Andrea Castillo

**Tabla 27: Matriz de correlación DO (Debilidades y Oportunidades)**

<b>CORRELACIÓN DEBILIDADES AMENAZAS</b>	<b>D1.</b> Falta de capacitación al personal.	<b>D2.</b> Falta de presupuesto fijo.	<b>D3.</b> Falta de convenio entre instituciones.	<b>D4.</b> Poca comunicación acerca de su cartera de servicios.	<b>D5.</b> No contar con el apoyo del gobierno.	<b>TOTAL</b>
<b>O1.</b> Campañas publicitarias a nivel Nacional.	1	5	1	5	1	<b>13</b>
<b>O2.</b> Autoridades de universidades brindan espacios a la Cruz Roja para captar donadores.	3	1	5	3	3	<b>15</b>
<b>O3.</b> Buena participación de donantes y voluntarios.	3	1	3	1	1	<b>9</b>
<b>O4.</b> Captación de donantes.	3	1	3	1	1	<b>9</b>
<b>O5.</b> Recibir aportaciones de empresas grandes.	1	3	3	1	3	<b>11</b>
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>9</b>	<b>57</b>

**Realizado por:** Andrea Castillo

#### 4.4.3.3 Matriz de Prioridades FODA

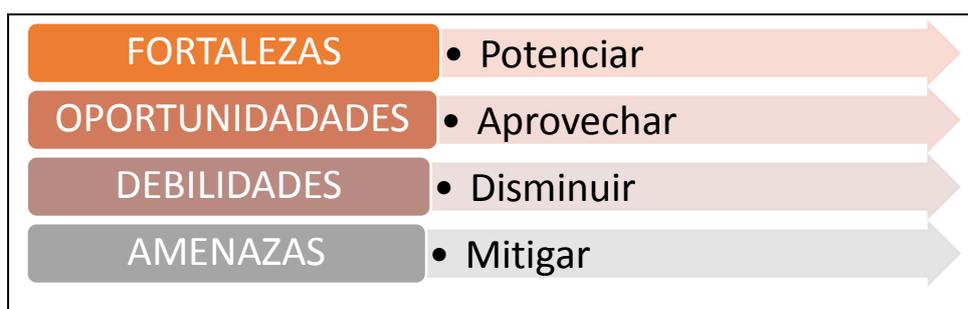
Tabla 28: Matriz de prioridades

<b>CÓDIGO</b>	<b>VARIABLE</b>
<b>FORTALEZAS</b>	
<b>F3.</b>	Ubicación estratégica de las campañas diarias.
<b>F1.</b>	Equipo especializado en ambulancia y servicio de calidad.
<b>F2.</b>	Proveedor único de sangre a las diferentes casas de salud
<b>F4.</b>	Experiencia en el ámbito a desempeñar.
<b>F5.</b>	Cuenta con la acreditación de la Cruz Roja Internacional
<b>DEBILIDADES</b>	
<b>D4.</b>	Poca comunicación acerca de su cartera de servicios.
<b>D5.</b>	No contar con el apoyo del gobierno
<b>D3.</b>	Falta de convenio entre instituciones.
<b>D2.</b>	Falta de presupuesto fijo.
<b>D1.</b>	Falta de capacitación al personal.
<b>OPORTUNIDADES</b>	
<b>O1.</b>	Campañas publicitarias a nivel Nacional.
<b>O2.</b>	Autoridades de universidades brindan espacios a la Cruz Roja para captar donadores.
<b>O3.</b>	Buena participación de donantes y voluntarios.
<b>O4.</b>	Captación de donantes.
<b>O5.</b>	Recibir aportaciones de empresas grandes.
<b>AMENAZAS</b>	
<b>A1.</b>	Competencia con otras instituciones de salud que aminoran los costos.
<b>A3.</b>	Se piensa que la Cruz Roja es gratuita y apoyada por el
<b>A2.</b>	Existen mitos acerca de la donación de sangre como transmisión de enfermedades entre otros.
<b>A4.</b>	Inestabilidad del clima.
<b>A5.</b>	Crisis económica.

Realizado por: Andrea Castillo

En esta matriz podemos observar los factores más influyentes en las operaciones de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, también determina el orden de importancia tanto:

**Gráfico 14: Factores internos y externos**



**Realizado por:** Andrea Castillo

La institución debe plantear estrategias que le permitan aprovechar las fortalezas y oportunidades con las que cuenta la misma, con la finalidad de reducir el impacto de las amenazas y debilidades.

Además se debe establecer lineamientos que permitan la elaboración de estas estrategias, por medio de las cuales se pretende manejar de una manera correcta los recursos existentes y maximizar la rentabilidad de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo.

Las fortalezas pueden considerarse como los factores que la distinguen de la competencia, las oportunidades son los elementos con los que cuenta la institución que al manejarlos de una manera adecuada darán resultados positivos, a través del uso correcto de fortalezas y oportunidades se puede incrementar la competitividad dentro del mercado.

Las amenazas se consideran peligros externos para las actividades y cumplimientos de objetivos de la institución, en cambio las debilidades son falencias internas que al ser detectadas por la competencia pueden ser perjudicial para la misma. Tanto amenazas como debilidades son consideradas como riesgos que se deben erradicar o mitigar a través de la aplicación de estrategias.

#### 4.4.3.4 Diseño de Estrategias

Tabla 29: Matriz diseño de Estrategias

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p><b>FACTORES INTERNOS</b></p> <p><b>FACTORES EXTERNOS</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Equipo especializado en ambulancia y servicio de calidad.</li> <li>Proveedor único de sangre a las diferentes casas de salud.</li> <li>Ubicación estratégica de las campañas diarias.</li> <li>Experiencia en el ámbito a desempeñar.</li> <li>Cuenta con la acreditación de la Cruz Roja Internacional.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Falta de capacitación al personal.</li> <li>Falta de presupuesto fijo.</li> <li>Poca comunicación acerca de su cartera de servicios.</li> <li>Falta de convenios entre instituciones.</li> <li>No contar con el apoyo del gobierno.</li> </ol>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS F.O.	ESTRATEGIAS D.O.
<ol style="list-style-type: none"> <li>Campañas publicitarias a nivel Nacional.</li> <li>Autoridades de universidades brindan espacios a la Cruz Roja para captar donadores.</li> <li>Buena participación de donantes y voluntarios.</li> <li>Captación de donantes.</li> <li>Recibir aportaciones de empresas grandes.</li> </ol>	<p><b>F4-O4</b> Brindar un servicio de calidad y asesoramiento a sus clientes aumentara el stock, consolidándose la institución como una entidad rentable.</p> <p><b>F3-O2-O3</b> Restructurar la ubicación de campañas en sectores educativos y lugares objetivos permitirá acoger nuevos miembros como voluntarios y donadores creando una cultura a largo plazo</p>	<p><b>D4-O1</b> Contar con una institución posicionada y con experiencia permitirá realizar alianzas estratégicas con diferentes entidades, para mejorar nuestra cartera de donantes consiguiendo un beneficio mutuo.</p> <p><b>D1-O5</b> Generar un marketing social en las empresas de la provincia de Chimborazo creando una cultura de apoyo, lo cual permitirá cubrir las capacitaciones constantes que necesita el personal de la institución.</p>
AMENAZAS	ESTRATEGIAS F.A.	ESTRATEGIAS D. A.
<ol style="list-style-type: none"> <li>Competencia con otras instituciones de salud que aminoran los costos.</li> <li>Existen mitos acerca de la donación de sangre como transmisión de enfermedades entre otros.</li> <li>Se piensa que la Cruz Roja es gratuita y apoyada por el gobierno.</li> <li>Inestabilidad del clima.</li> <li>Crisis económica.</li> </ol>	<p><b>F1-A1</b> Contar con un equipo especializado y actualizado permite al personal ser más eficiente en su gestión, se brindará un servicio de calidad a diferencia de la competencia prestando un servicio único.</p> <p><b>F2-A5</b> Utilizar proveedores que proporcionen sus productos al precio más bajo posible, manteniendo siempre la calidad y el estándar de la institución.</p>	<p><b>D3-A3</b> Presionar a los gobiernos para que cumplan con los subsidios y ayudas ofrecidas a la institución para diversificar la cartera de servicios de la misma.</p> <p><b>D2-A4</b> Realizar una cotización de los valores requeridos en acontecimientos climáticos inesperados permitiendo mitigar fallas al momento de realizar el presupuesto fijo, por lo tanto existirá una asignación adecuada de los recursos en la institución.</p>

Realizado por: Andrea Castillo

#### 4.4.4 Perspectivas

##### 4.4.4.1 Perspectivas Financieras

Tabla 30: Estrategias Financieras Cuentas por Cobrar

<b>OBJETIVO</b>	Aumentar las cuentas por cobrar		
<b>ESTRATEGIA</b>	Ampliar el plazo de cobro de las cuentas por cobrar de 40 a 60 días		
<b>RESPONSABLE</b>	Departamento contable financiero		
<b>TIEMPO</b>	1 año		
<b>PRESUPUESTO</b>	\$3.500,00		
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>META</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>IMPACTO</b>
Realizar a los clientes de la institución encuestas para determinar el nivel de aceptación de la propuesta.	Aumentar el periodo promedio de cobro de 40 a 60 días.	$Eficacia = \frac{Cuentas\ por\ Cobrar\ Actual}{Cuentas\ por\ Cobrar\ Proyectadas}$	Incitar a los clientes para que se aumenten las cuentas por cobrar.
Tabular datos obtenidos de las encuestas realizadas.			
Impacto generado en la rentabilidad.			

Realizado por: Andrea Castillo

**Tabla 31: Estrategias Financieras Cuentas por Pagar**

<b>OBJETIVO</b>	Gestionar el pago a los acreedores en base al periodo de cobro de los clientes		
<b>ESTRATEGIA</b>	Honrar las deudas lo más tarde posible aprovechando el tiempo de pago otorgado por los proveedores, priorizando las cuentas próximas a vencer.		
<b>RESPONSABLE</b>	Departamento contable financiero		
<b>TIEMPO</b>	1 año		
<b>PRESUPUESTO</b>	\$300,00		
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>META</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>IMPACTO</b>
Considerar los periodos de tiempo otorgados por los proveedores. Seleccionar proveedores Constituir parámetros y condiciones de pago.	Mantener el periodo promedio de pago.	$Eficiencia = \frac{Cuentas\ por\ Pagar\ Actual}{Cuentas\ por\ Pagar\ Proyectadas}$	Equilibrar los periodos de pagos con los periodos de cobro de la institución.

**Realizado por:** Andrea Castillo

#### 4.4.4.2 Perspectiva del Cliente

Tabla 32: Estrategias Enfocadas al Cliente

<b>OBJETIVO</b>	Mejorar la satisfacción de los clientes mediante la incorporación de nuevos servicios.		
<b>ESTRATEGIA</b>	Incrementar diferentes servicios que permitan satisfacer las necesidades del cliente.		
<b>RESPONSABLE</b>	Departamento contable financiero		
<b>TIEMPO</b>	1 año		
<b>PRESUPUESTO</b>	10.000,00		
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>META</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>IMPACTO</b>
Realizar estudios de mercado continuos para conocer las necesidades de los clientes.	Alcanzar el 100% de la satisfacción de los clientes aumentando los clientes potenciales.	$Eficacia = \frac{\text{Número de clientes}}{\text{Número de clientes satisfechos}}$	Mejorar la rentabilidad mediante la satisfacción de los clientes.
Fortalecer los servicios ofrecidos mediante la utilización de última tecnología.			
Crear planes de marketing que permita promocionar los nuevos servicios ofertados.			
Promocionar los servicios ofertados mediante anuncios de prensa, televisión, radio y redes sociales.			
Establecer alianzas estratégicas con diferentes entidades públicas y privadas.			

Realizado por: Andrea Castillo

#### 4.4.4.3 Perspectiva Aprendizaje Crecimiento

Tabla 33: Estrategias enfocadas al aprendizaje y crecimiento

<b>OBJETIVO</b>	Incrementar conocimientos y destrezas al personal que permita que la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo sea más competitiva.		
<b>ESTRATEGIA</b>	Realizar capacitaciones trimestrales al personal en las diferentes áreas que se desempeñan.		
<b>RESPONSABLE</b>	Presidente de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo		
<b>TIEMPO</b>	1 año		
<b>PRESUPUESTO</b>	2.000,00		
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>META</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>IMPACTO</b>
<p>Detectar las deficiencias o carencias existentes en los empleados mediante una evaluación de desempeño.</p> <p>Plan de capacitación.</p> <p>Definir quienes necesitan capacitación, en que área y cuando.</p>	<p>Obtener el 100% de empleados capacitados y conocimientos actualizados.</p>	$Eficacia = \frac{Número\ de\ personas}{Personas\ capacitadas}$	<p>Competitividad en el mercado en el que se desempeña la institución.</p>

Realizado por: Andrea Castillo

#### 4.4.4.4 Presupuesto General de Perspectivas

Tabla 34: Tabla de presupuesto general de perspectivas

<b>PRESUPUESTO GENERAL</b>	
<b>PERSPECTIVA FINANCIERA</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>PRESUPUESTO ANUAL</b>
Ampliar cuentas por cobrar	\$3.500,00
Gestionar el pago a los acreedores en base al periodo de cobro de los clientes	\$300,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$3.800,00</b>
<b>PERSPECTIVA DEL CLIENTE</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>PRESUPUESTO ANUAL</b>
Mejorar la satisfacción de los clientes mediante la incorporación de nuevos servicios.	\$10.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$10.000,00</b>
<b>PERSPECTIVA APRENDIZAJE CRECIMIENTO</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>PRESUPUESTO ANUAL</b>
Incrementar conocimientos y destrezas al personal que permita que la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo sea más competitiva.	\$2.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$2.000,00</b>
<b>SUMA TOTAL</b>	<b>\$15.800,00</b>

Realizado por: Andrea Castillo

#### 4.4.5 Estrategias

##### 4.4.5.1 Situación actual de la cuenta Caja- Banco

La administración del efectivo corresponde al dinero circulante en un periodo determinado dentro de la institución. Está conformado por billetes, monedas y depósitos a la vista (corrientes o ahorros) que se mantienen en bancos. La Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo actualmente mantiene dinero ocioso y esto se genera por no realizar un análisis frecuente de las entradas y salidas de dinero.

**Tabla 35: Políticas y estrategias Caja-Banco**

Política Actual	Política	Estrategia	Beneficio	Porcentaje
Captar el dinero y depositar en las entidades financieras.	Realizar un arqueo de caja diario para saber si los controles internos cumplen con su acometido.	Con el objetivo de comprobar durante un periodo determinado, si se contabiliza el efectivo recibido frente al saldo que arrojan los sistemas, coincidiendo con lo que existe físicamente en recursos monetarios.	Manejo adecuado del efectivo.	Reducir el 3% del riesgo.
	Ejecutar mensualmente un flujo de caja que permita controlar las fuentes y usos del dinero.	Se mostrará la captación y desembolso de efectivo generado, observando si existe un superávit o déficit. Esto permitirá tomar medidas necesarias frente al problema y poder cubrir sus deudas.	Reducir la incertidumbre del efectivo.	
	Realizar el cálculo del efectivo mínimo de	La implementación del cálculo del efectivo mínimo de operación debe	Efectivo necesario que debe generar la	El dinero optimo que debe estar en esta

	<p>operación (EMO) para saber con exactitud el valor real que debe existir en la cuenta caja, permitiendo honrar sus deudas y obligaciones en un periodo determinado.</p>	<p>ser calculada periódicamente después de un respectivo análisis financiero que genere una estructura correcta de información, buscando identificar las fuentes estratégicas para conseguir los recursos que posee la institución.</p> <p>Gestionar las deudas con el sector público, para así poder disponer de efectivo necesario.</p> <p>Baja de activos fijos que cumplieron su vida útil.</p> <p>Gestionar un crédito con el Banco Interamericano de Desarrollo.</p>	<p>institución para continuar sin mayor problema con el giro de negocio.</p>	<p>cuenta es de 62.637,78</p>
	<p>Realizar un análisis exhaustivo de la cuenta el cual reflejará si existe dinero ocioso el mismo que será invertido en entidades financieras o en la institución.</p>	<p>Al colocar el dinero ocioso en una entidad financiera se logrará generar un ingreso adicional para la institución en un periodo determinado mitigando el riesgo correspondiente.</p>	<p>Generar nuevos ingresos.</p>	<p>Aumentar 8% en otros ingresos.</p>

**Realizado por:** Andrea Castillo

#### 4.4.5.2 Situación actual de cuentas por cobrar

La institución no cuenta con un Departamento que se dedique exclusivamente a monitorear el cobro de las ventas a crédito, lo que no permite llevar un control adecuado de las mismas.

Para maximizar sus ganancias y mantener los clientes actuales, la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo concede a crédito los productos sanguíneos solo a los clientes más recurrentes a la institución. Al no contar con políticas y técnicas crediticias que ayuden a una correcta gestión de las cuentas por cobrar induce a la organización a entregar créditos a instituciones y personas que no cuentan con un respaldo financiero sólido.

**Tabla 36: Políticas y estrategias de las cuentas por cobrar**

Política Actual	Política	Estrategia	Beneficio	Porcentaje
Cobrar las deudas en 40 días.	Estipular términos y condiciones de cobro.	Establecer montos, descuentos, fechas límites de pago y condiciones, que permita a los clientes cancelar su crédito en un tiempo oportuno.	Reducir los riesgos de cartera vencida.	Disminuir 5% el riesgo de las cuentas por cobrar.
	Entregar a crédito los hemocomponentes sanguíneos, solo a clientes, que tengan un historial crediticio en la institución.	Gestionar con más eficiencia los créditos con las casas de salud públicas, ya que las mismas incumplen las fechas de pago.		

	Ampliar los plazos de crédito de 40 a 60 días.		Obtención de la liquidez necesaria para honrar los pagos.	
	Firmar alianzas estratégicas con los hospitales públicos y similares, para que se priorice los pagos con la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, en los tiempos acordados.	Hacer lobby en el ministerio de finanzas para que las deudas de las instituciones públicas sean pagas a tiempo.	Seguridad en los pagos	Aumentar 8% el nivel de clientes.
	Controlar las cuentas por cobrar de una manera oportuna mediante gastos de cobranzas y provisión de cuentas incobrables	Incrementar cobros de interés por concepto de mora.	Mejoramiento del nivel de gestión de créditos.	Disminuir 5% el riesgo de las cuentas por cobrar.
		Analizar mensualmente el número de créditos otorgados.		

**Realizado por:** Andrea Castillo



**Tabla 38:** Términos de plazos en cuentas por cobrar

Valor total	Plazo máximo de cobro
< \$500,00	-
> \$500,00 hasta \$5.000,00	30 días
>\$5000,00 hasta \$10.000,00	40 días
>\$10.000,00	60 días

**Realizado por:** Andrea Castillo

#### 4.4.5.2.1 Normativa para la gestión de los créditos

1. Comprobar las garantías que proporcionan los clientes.
2. Establecer las condiciones de cobranzas con los clientes.
3. Las partes deben cumplir con las condiciones establecidas en los contratos.
4. La entidad debe comprobar los datos, valores y otras formalidades en la factura, para que de esta manera los cobros se las realicen en conformidad lo establecido con el cliente.
5. La entidad debe tener un control de los documentos de ventas que deben ser canceladas por los deudores, y realizar el cobro correspondiente.
6. Si los deudores no honran las deudas en los plazos establecidos en el contrato, se debe realizar la negociación entre las partes y llegar a un acuerdo, antes de proceder en el campo legal.

#### 4.4.5.2.2 Técnicas de cobro

Los métodos a utilizar en la presente propuesta son;

**Emails:** El primer paso para hacer efectivo el cobro de las cuentas por cobrar, una vez detectada la fecha de vencimiento de las recaudaciones, el financiero deberá enviar la primera notificación al cliente, mencionando que los pagos no han sido hechos efectivo en la cuenta del banco de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo. Si no se hace la contestación adecuada por parte del cliente, la institución tendrá la potestad de ser más contundente con el mensaje en la siguiente carta.

**Llamadas telefónicas:** Si el cliente hace caso omiso a las notificaciones hechas por email, el financiero tendrá la obligación de llamar a los deudores insistiendo, en que los pagos no se han hecho efectivo. Y que de no honrar la deuda en los tiempos acordados la cruz roja tendrá a su favor en cobrar cargos adicionales por demora, y de ser necesario pasar al campo legal.

**Proceso legal:** Si el cliente hace caso omiso a todos los anteriores llamados de atención, es obligación de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo en insistir por las acciones legales, procurando siempre en que los costos de pagar un abogado sean a cargo de la persona o institución deudora.

#### **4.4.5.2.3 Análisis de gestión de cuentas por cobrar**

Mediante el análisis de los estados financieros se determina que los créditos otorgados a los clientes no están establecidos de una correcta manera, esto quiere decir que la institución no cuenta con una política adecuada de crédito donde se establezcan diferentes parámetros como monto, plazo, capacidad de pago y nivel de endeudamiento.

Se propone implementar una ampliación de plazo de crédito de 40 a 60 días.

#### **4.4.5.2.4 Aplicación de ampliación de plazos de créditos**

- Incremento de ventas y costo del 3% (encuesta clientes)
- Gastos de cobranza 1%
- Provisión de cuentas incobrables 1% (Cuentas por cobrar)
- Costo de Oportunidad 11% (Banco Central del Ecuador)
- 40,48 días (Indicador de rotación de cuentas por cobrar)

**Tabla 39: Análisis de datos de ampliación de plazos de crédito**

Datos	Real	Propuesta
Ventas actuales	\$903.038,91	
Porcentaje de incremento de ventas		3%
Ventas propuestas		\$930.130,08
Costo	\$463.347,21	
Periodo promedio de cobro	40,48 días	60 días
Gasto de cobranza		1%
Provisión de cuentas incobrables		1%
Costo de Oportunidad		11%

**Realizado por:** Andrea Castillo

Se procede a calcular el impacto en las cuentas por cobrar

**Tabla 40: Calculo de ampliación de plazos de créditos**

<b>I. CONTRIBUCIÓN ADICIONAL A LAS UTILIDADES (VENTAS)</b>	
CAU= Incremento de ventas – Incremento de costo	27.091,17-13.900,42
CAU=	\$13.190,75
<b>II. INVERSIÓN EN CUENTAS POR COBRAR</b>	
<b>Actual</b>	
Inversión promedio en cuentas por cobrar	Costo / Rotación de cuentas por cobrar
	11.446,32
Rotación cuentas por cobrar	360 / Plazo promedio de cobro
	8,89 veces
<b>Propuesta</b>	
Inversión promedio en cuentas por cobrar	Costo / Rotación de cuentas por cobrar
	7.954,13
Rotación cuentas por cobrar	360 / Plazo promedio de cobro
	6 veces
<b>A. COSTO</b>	
Situación actual	\$463.347,21
Situación propuesta	<u>\$477.247,63</u>
	\$13.900,42

<b>B. ROTACIÓN DE CUENTAS POR COBRAR</b>	
Situación actual	8,89 veces
Situación propuesta	6 veces
<b>C. INVERSIÓN PROMEDIO CUENTAS POR COBRAR</b>	
Situación actual	\$52.120,05
Situación propuesta	<u>\$79.541,27</u>
Inversión marginal de cuentas por cobrar	\$27.421,22
Costo de oportunidad	11%
Costo marginal cuentas por cobrar	\$3.016,34
<b>III. PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES</b>	
Situación actual	\$521,20
Situación propuesta	<u>\$795,41</u>
Ingreso marginal provisión incobrable	\$274,21
<b>IV. GASTOS DE COBRANZA</b>	
Situación actual	\$9.030,39
Situación propuesta	\$9.301,30
Costo marginal gastos de cobranza	\$270,91
<b>V. DETERMINACIÓN DEL EFECTO NETO</b>	
I. CONTRIBUCIÓN ADICIONAL A LAS UTILIDADES (VENTAS)	\$13.190,75
II. INVERSIÓN EN CUENTAS POR COBRAR	-\$3.016,34
III. PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES	-\$274,21
IV. GASTOS DE COBRANZA	-\$270,91
<b>UTILIDAD O PERDIDA EN LA DECISION</b>	<b>\$10.338,96</b>

Realizado por: Andrea Castillo

**Tabla 41:** Impacto de ampliación de plazos de crédito de 40 a 60 días.

<b>VARIABLES</b>	<b>DIRECCIÓN DEL CAMBIO</b>	<b>EFECTO EN UTILIDADES</b>
Ventas	Incremento	+
Inversión de cuentas por cobrar	Incremento	-
Provisión de cuentas incobrables	Incremento	-
Gastos de cobranza	Incremento	-

Realizado por: Andrea Castillo

#### **4.4.5.2.5 Análisis de la propuesta**

- En las ventas actuales se proyectará un incremento del 3% para el periodo siguiente de \$903.038,91 a \$930.130,08 y un incremento del costo de \$463.347,21 a \$477.247,63 mostrando un aumento de \$13.900,42 lo que se refleja en las utilidades del próximo año.
- Existe un incremento en los gastos de cobranza de \$9.030,39 a \$9.301,30
- La provisión de cuentas incobrables que muestra la institución es de \$521,19 y existe un aumento a \$795,41 la cual debe mantenerse en el porcentaje de ley de 1%.
- El costo de oportunidad presentado por el Banco Central del Ecuador es del 11% lo que muestra cambios en la propuesta presentada.

Se determina en base a los cálculos anteriores que la propuesta de ampliación de plazos de crédito es positiva para la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo ya que existe un incremento en las ventas lo que beneficia positivamente en las utilidades de la institución. Podemos observar en base a este análisis que la aplicación de esta estrategia permite equilibrar o ampliar las cuentas por cobrar.

#### 4.4.5.3 Situación actual de la cuenta inventarios

Al examinar los estados financieros de la institución podemos observar que existe una disminución año tras año de esta cuenta minimizando perdidas por caducidad y gastos innecesarios para la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo.

**Tabla 42: Políticas y estrategias para la cuenta inventarios**

Política Actual	Política	Estrategia	Beneficio	Porcentaje
La institución se rige al almacenamiento de los hemocomponentes sanguíneos según las campañas realizadas	Definir una inversión anual en esta cuenta para cubrir los costos y gastos que genere la misma.	Reducir al mínimo los costos y gastos que genere los hemocomponentes sanguíneos para maximizar la ganancia en la institución.	Mayor porcentaje de ganancia.	Disminuir 1% costos y gastos e incrementar 3% en ganancias.
	Mantener el nivel de inventario físico tan cerca como sea posible de lo planificado.	Acumular la cantidad necesaria de hemocomponentes sanguíneos según lo pronosticado midiendo la capacidad de almacenamiento.	Mantener el inventario óptimo.	Aumentar 3% en inventarios
	Realizar un control de inventarios y hacer un seguimiento mensual para constatar que los hemocomponentes sanguíneos que se encuentre en el sistema este físicamente en la institución.	Llevar un control eficiente de entradas y salidas de inventarios.	Tener mayor conocimiento de los hemocomponentes sanguíneos existentes.	

**Realizado por:** Andrea Castillo

#### 4.4.5.4 Situación actual de la cuenta inversiones temporales

Actualmente la institución no cuenta con inversiones temporales por esta razón no existen políticas establecidas para esta cuenta.

**Tabla 43: Políticas y estrategias para la cuenta inversiones temporales**

Política Actual	Política	Estrategia	Beneficio	Porcentaje
Actualmente la institución no mantiene políticas para esta cuenta	Ejecutar una inversión con el excedente de efectivo en una entidad financiera para que no se genere dinero ocioso.	Realizar la inversión en una entidad financiera permitirá a la institución recibir un ingreso extra que ayudara a cumplir con sus obligaciones a tiempo en un periodo determinado.	Recibir efectivo de los intereses generados.	Incrementar 8% en intereses.

**Realizado por:** Andrea Castillo

**Donde**

**C** = Capital

**I** = Tasa de interés

**T** = Tiempo

**Datos**

C = 10338,96

I = 4.06%

T = 3 meses

**Interés Simple** =  $c*i*t$ **Is** =  $10.338,96*4.06*1$ **Is** = 419.76/4**Is** = 104,94**Tabla 44: Calificación de riesgo instituciones financieras**

<b>Institución</b>		<b>Calificación</b>
Bancos	Banco de Guayaquil	AAA
	Banco de Pichincha	AAA-
	Banco del Pacifico	AAA-
Cooperativas	Cooperativa Riobamba Ltda.	A+
	Cooperativa OSCUS Ltda.	A
	Cooperativa El Sagrario Ltda.	AA-

**Fuentes:** Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y Bancos del Ecuador**Realizado por:** Andrea Castillo**Tabla 45: Tasas de interés pasivo efectivo referenciales por plazo**

<b>TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO</b>	
<b>Tasas Referenciales</b>	<b>% Anual</b>
Plazo 30-60	3,54
Plazo 61-90	4,06
Plazo 91-120	4,90
Plazo 121-180	5,04
Plazo 181-360	5,67
Plazo 360 y mas	7,48

**Fuente:** Banco Central del Ecuador**Realizado por:** Andrea Castillo

#### 4.4.5.5 Situación actual de cuentas por pagar

La Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo en la actualidad maneja una política inadecuada ya que su periodo de pago es de 30 días pero en realidad cumplen las obligaciones que tiene la institución en un periodo de 100 días, ocasionando recargos o intereses al momento de honrar los pagos.

**Tabla 46: Políticas y estrategias de cuentas por pagar**

Política Actual	Política	Estrategias	Beneficio	Porcentaje
Pagar las deudas, hasta 30 días después de haber ingresado la factura.	Los pagos serán honrados una vez determinada la disponibilidad de liquidez necesaria.	Determinar el pago a los acreedores en base al periodo de cobro de los clientes.	Desembolso en el periodo adecuado	Disminuir 3% de riesgo de mora.
	Los pagos siempre deben ser hechos a través de las transferencias bancarias o cheque para que haya un registro del dinero saliente.	Registrar cada documento que respalde todas las acciones de pago que se realicen con el fin de tener un control del efectivo.	Respaldo de pagos	Disminuir 3% de riesgo de la salida del efectivo.
	Los pagos deben ser hechos en los tiempos acordados y montos establecidos.	Verificar la información de cada factura programando una fecha de pago adecuado.	Credibilidad crediticia	Aumentar 5% en la seguridad de los pagos.

**Realizado por:** Andrea Castillo

#### 4.4.5.5.1 Análisis de gestión de cuentas por pagar

A través de los estados financieros podemos observar que los créditos otorgados por los proveedores a la institución no están claramente establecidos, reflejando que las políticas actuales son inadecuadas ya que no se cuenta con plazos determinados de pagos. El periodo de tiempo de pago debe estar a la par con el periodo de cobro.

**Tabla 47: Términos de plazos en cuentas por pagar**

<b>Valor total</b>	<b>Plazo máximo de pago</b>
< \$500,00	Vencimiento de factura
> \$500,00 hasta \$5.000,00	30 días
>\$5.000,00 hasta \$10.000,00	60 días
>\$10.000,00	90 días

**Realizado por:** Andrea Castillo

#### 4.4.5.6 Situación actual de la cuenta financiamiento

La Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo en la actualidad no cuenta con financiamiento por tal razón no existen parámetros establecidos que rijan esta cuenta.

**Tabla 48: Políticas y estrategias de financiamiento**

Política Actual	Política	Estrategia	Beneficio	Indicadores
No cuenta con una política de financiamiento	Determinar la adquisición de un crédito, comprobando la necesidad del mismo y el beneficio que tendrá bajo un riguroso análisis de los estados financieros.	Reducir el riesgo y el desequilibrio de endeudamiento y la factibilidad de adquirir un bien para el mejoramiento de la institución.	Responsabilidad financiera y financiamiento eficiente	Ratios de Apalancamiento
	Analizar y determinar con qué tipo de financiamiento es necesario contar y la elección de las entidades financieras que puedan ser más beneficiosas.	Detectar la incertidumbre de créditos riesgosos, contando con información oportuna, conociendo el destino de los fondos y contraer un ahorro considerable.	Minimizar los riesgos de financiamiento.	
	Evaluar la capacidad de solvencia de la institución dándole seguridad para hacer frente al cumplimiento de sus obligaciones.	Identificar la fortaleza o debilidad de nuestra estructura financiera sobre el costo de financiamiento e impacto en el balance de las obligaciones que tendrá la entidad.	Estabilidad financiera	

**Realizado por:** Andrea Castillo

#### 4.4.5.7 Situación actual de la cuenta ventas

En el proceso de ventas, los principales servicios que presta la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo tales como tipificaciones, exámenes de laboratorio, emergencias médicas y fisioterapia, el ingreso principal de recursos monetarios para la institución es la comercialización de productos sanguíneos, ya que este rubro es el que más representa en el estado de resultados.

**Tabla 49: Políticas y estrategias para las Ventas**

<b>Política Actual</b>	<b>Política</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Beneficio</b>	<b>Porcentaje</b>
La política actual para las ventas se simplifica a la publicidad que realiza la Cruz Roja Nacional.	Realizar campañas continuas en lugares idóneos.	Captar todos los datos de los donantes y crear una base de datos que sea actualizada periódicamente.	Incrementar las ventas	Incrementar 8% en ventas
	Intensificar la captación de los usuarios	Mantener la fidelización de los donantes mediante beneficios que genera donar sangre y obtener el carnet de donador.		
	Diversificar la publicidad en el segmento indicado.	Realizar estudios de mercado trimestrales para disminuir la incertidumbre de las necesidades de los usuarios para mejorar nuestros servicios, aprovechando la información y creando una publicidad		

		adecuada.		
	Socializar los productos secundarios que ofrece la institución.	Elaborar anuncios para prensa, televisión, cuñas de radio con el objeto de distribuirlos entre la localidad, aprovechando los diferentes medios de comunicación locales.		
	Todas las personas que donen por lo menos cuatro veces al año tendrán los beneficios por parte de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo de recibir atención médica gratuita en las áreas de medicina general y fisioterapia.	Realizar una campaña de publicidad para los sectores más vulnerables en la cual se socialice los beneficios que presta la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo.		

**Realizado por:** Andrea Castillo

#### 4.4.6 Proyecciones

La proyección de los estados financieros dentro de la institución es de gran importancia ya que permiten tomar decisiones a futuro previniendo los diferentes tipos de variables que pueden afectar el correcto desarrollo de sus actividades.

##### 4.4.6.1 Datos para las proyecciones del Balance General

El propósito de realizar la proyección del balance general radica en obtener una idea de la posición financiera consolidada de los próximos 5 años en la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo.

**Tabla 50: Datos proyecciones Balance General**

CUENTA	DETALLE
<b>Caja – Bancos</b>	En base al análisis horizontal se estima un crecimiento en esta cuenta reflejando que la institución tendrá disponibilidad de efectivo para cubrir sus obligaciones a la vista.
<b>Cuentas por Cobrar</b>	Esta cuenta aumentara por la propuesta de ampliación de pago.
<b>Activos Fijos Depreciable</b>	El valor de esta cuenta sufrirá el respectivo desgaste producto de la depreciación.
<b>Activos Fijos no Depreciables</b>	Tendrá un incremento anual por razones de avaluó.
<b>Cuentas por Pagar</b>	Aumentaran en base al crecimiento del costo de ventas y del inventario, se establece como estrategia comprar 50% a crédito y 50% al contado.
<b>Patrimonio</b>	El valor del capital será sumado a la utilidad respectiva de cada año durante la proyección.

Realizado por: Andrea Castillo

#### 4.4.6.2 Datos para las proyecciones del Estado de Resultado

Este estado es proyectado con la finalidad de adquirir información de los ingresos y costos esperados por la institución para los próximos 5 años.

**Tabla 51: Datos proyecciones Estado de Resultados**

<b>Cuenta</b>	<b>Detalle</b>
<b>Ventas</b>	Esta cuenta se incrementará un 8%, el 3% de un promedio de crecimiento en ventas y el 5% por las políticas y estrategias que se reflejan en el modelo de gestión.
<b>Costos</b>	Así como las ventas el costo de ventas aumentara en un 8%.
<b>Gastos Operacionales</b>	Se incrementara un presupuesto destinado a las capacitaciones del personal, el cual tendrá un costo fijo durante los próximos 5 años.
<b>Gasto de Ventas</b>	Se destinara un presupuesto a la publicidad y promoción.
<b>Gastos no Deducibles</b>	Hace referencia a los diferentes tipos de gastos que tiene que cubrir la institución.

**Realizado por:** Andrea Castillo

#### 4.4.6.3 Estado de Situación Financiera proyectado sin propuesta

Tabla 52: Estado de Situación Financiera proyectado sin propuesta

JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO							
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA							
Cuentas	REAL	PROYECCIONES					
	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021	
<b>1.</b>	<b>ACTIVO</b>	<b>498845,71</b>	<b>544102,44</b>	<b>561889,89</b>	<b>633613,90</b>	<b>725807,59</b>	<b>834141,35</b>
1.1.	ACTIVO CORRIENTE	184163,27	211068,86	248058,54	299786,36	311191,75	323078,59
1.1.1.	ACTIVOS DISPONIBLES	13466,18	13870,17	14286,27	14714,86	15156,30	15610,99
1.1.1.01	CAJAS	990,00	1019,70	1050,29	1081,80	1114,25	1147,68
1.1.1.02	BANCOS	12476,18	12850,47	13235,98	13633,06	14042,05	14463,31
1.1.2.	ACTIVOS EXIGIBLES	148006,5	174281,19	210625,59	261693,36	272423,52	283619,55
1.1.2.01	CUENTAS POR COBRAR	101695,56	106780,34	112119,35	117725,32	121257,08	124894,79
1.1.2.02	OTRAS CUENTAS POR COBRAR	1000,00	1800,00	3240,00	5832,00	6123,60	6429,78
1.1.2.03	IMPUESTOS	45310,93	65700,85	95266,23	138136,03	145042,84	152294,98
1.1.3.	ACTIVOS REALIZABLES	22690,6	22917,51	23146,68	23378,15	23611,93	23848,05
1.2.	ACTIVOS FIJOS	242751,39	278755,40	272462,75	295881,94	226743,20	247297,47
1.2.1.	ACTIVO FIJO TANGIBLE	242751,39	278755,40	272462,75	295881,94	226743,20	247297,47
1.2.1.01	ACTIVOS TANGIBLE	423163,4	482320,35	506451,65	543023,75	548535,48	592242,66
1.2.1.01.001	MUEBLES Y ENSERES	11380,97	11950,02	12547,52	13174,90	13306,64	13971,98
1.2.1.01.002	MAQUINARIA Y EQUIPO	26940,07	36285,82	38115,39	41270,68	41764,88	44133,54
1.2.1.01.003	VEHICULOS	126097,68	147402,56	154772,69	167511,33	169186,44	183645,76
1.2.1.01.004	EDIFICIOS	250600,45	278130,47	292037,00	311638,85	314755,23	340493,00
1.2.1.01.005	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	8144,26	8551,47	8979,05	9428,00	9522,28	9998,39
1.2.1.02	DEPRECIACIONES ACUMULADAS	-180412	-203564,95	-233988,90	-247141,81	-321792,28	-344945,19
1.3.	ACTIVOS NO CORRIENTE	71931,05	54278,18	41368,60	37945,60	18782,64	263765,28
1.3.1.	PROYECTO AMBULANCIA ATEN. PRE-HOSP.	67187,76	44791,60	22395,44	-0,72	111980,00	111980,00
1.3.1.01.	PROY. AMB. ATEN. PRE-HOSP. DEPRECIACIÓN	-44792,24	-67188,4	-89584,56	-111980,72		
1.3.1.02.	PROYECTO AMBULANCIA COSTO	111980,00	111980,00	111980,00	111980,00	111980,00	111980,00
1.3.2.	ANTICIPOS Y GARANTIAS	4743,29	9486,58	18973,16	37946,32	75892,64	151785,28
<b>2.</b>	<b>PASIVO</b>	<b>176703,54</b>	<b>178470,58</b>	<b>139812,89</b>	<b>141211,02</b>	<b>148271,57</b>	<b>155685,14</b>
2.1.	PASIVO CORRIENTE	176703,54	178470,58	139812,89	141211,02	148271,57	155685,14
2.1.1.01.	CUENTAS POR PAGAR	128999,66	130289,66	131592,55	132908,48	139553,90	146531,60
2.1.2.	OBLIGACIONES CON EL SRI	1698,79	1715,78	1732,94	1750,27	1837,78	1929,67
2.1.3.	OBLIGACIONES CON EL IESS	2212,47	2234,59	2256,94	2279,51	2393,49	2513,16
2.1.4.	OBLIGACIONES CON LOS EMPLEADOS	4147,1	4188,57	4230,46	4272,76	4486,40	4710,72
2.1.6.01.	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	39399,12	39793,11	40191,04	40592,95	42622,60	44753,73
<b>3.</b>	<b>PATRIMONIO</b>	<b>322142,17</b>	<b>365631,87</b>	<b>422077,00</b>	<b>492402,89</b>	<b>577536,03</b>	<b>678456,20</b>
3.1.1.01	CAPITAL	300378,5	322142,17	365631,87	422077,00	492402,89	577536,03
3.1.1.01.001	SUPERAVIT-DEFICIT	21763,63	43489,70	56445,13	70325,89	85133,14	100920,17
3.1.1.01.002.	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	498845,71	544102,44	561889,88	633613,91	725807,60	834141,34

Realizado por: Andrea Castillo

#### 4.4.6.4 Estado de Situación Financiera proyectado propuesto

Tabla 53: Estado de Situación Financiera proyectado propuesto

JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO							
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA							
CUENTAS		REAL	PROYECCIONES				
		2016	2017	2018	2019	2020	2021
<b>1.</b>	<b>ACTIVO</b>	<b>498845,71</b>	<b>545517,53</b>	<b>606662,06</b>	<b>694037,32</b>	<b>810389,08</b>	<b>958705,04</b>
1.1.	ACTIVO CORRIENTE	184163,27	214568,65	254856,68	311177,50	334280,28	366712,94
1.1.1.	ACTIVOS DISPONIBLES	13466,18	14139,49	14846,46	15588,79	16368,23	17186,64
1.1.1.01	CAJAS	990	1039,50	1091,48	1146,05	1203,35	1263,52
1.1.1.02	BANCOS	12476,18	13099,99	13754,99	14442,74	15164,87	15923,12
1.1.2.	ACTIVOS EXIGIBLES	148006,49	177057,84	215937,75	270794,08	292373,59	323221,68
1.1.2.01	CUENTAS POR COBRAR	101695,56	109831,20	118617,70	128107,12	138355,69	149424,14
1.1.2.02	PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES		-274,21	-1186,18	-1281,07	-1383,56	-1494,24
1.1.2.03	OTRAS CUENTAS POR COBRAR	1000,00	1800,00	3240,00	5832,00	6214,54	11186,17
1.1.2.04	IMPUESTOS	45310,93	65700,85	95266,23	138136,03	149186,92	164105,61
1.1.3.	ACTIVOS REALIZABLES	22690,6	23371,32	24072,46	24794,63	25538,47	26304,62
1.2.	ACTIVOS FIJOS	242751,39	276670,70	310436,78	344914,23	288236,16	328226,81
1.2.1.	ACTIVO FIJO TANGIBLE	242751,39	276670,70	310436,78	344914,23	288236,16	328226,81
1.2.1.01	ACTIVOS TANGIBLE	423163,43	480235,65	537154,64	594785,00	601259,84	664403,40
1.2.1.01.001	MUEBLES Y ENSERES	11380,97	11950,02	12547,52	13174,90	13833,64	14525,32
1.2.1.01.002	MAQUINARIA Y EQUIPO	26940,07	29201,12	30661,18	32194,24	32516,18	37854,20
1.2.1.01.003	VEHICULOS	126097,68	147402,56	167679,90	186836,52	188704,88	207508,49
1.2.1.01.004	EDIFICIOS	250600,45	283130,47	317287,00	353151,35	356682,86	394517,00
1.2.1.01.005	EQUIPO DE COMPUTACIÓN	8144,26	8551,47	8979,05	9428,00	9522,28	9998,39
1.2.1.02	DEPRECIACIONES ACUMULADAS	-180412,04	-203564,95	-226717,86	-249870,77	-313023,68	-336176,59
1.3.	ACTIVOS NO CORRIENTE	71931,05	54278,18	41368,6	37945,60	187872,64	263765,3
1.3.1.	PROYECTO AMBULANCIA ATEN. PRE-HOSP.	67187,76	44791,6	22395,44	-0,72	111980,00	111980,00
1.3.1.01	PROY. AMB. ATEN. PRE-HOSP. DEPRECIACIÓN	-44792,24	-67188,4	-89584,56	-111980,72		
1.3.1.02	PROYECTO AMBULANCIA COSTO	111980,00	111980,00	111980,00	111980,00	111980,00	111980,00
1.3.2.	ANTICIPOS Y GARANTIAS	4743,29	9486,58	18973,16	37946,32	75892,64	151785,28
<b>2.</b>	<b>PASIVO</b>	<b>176703,54</b>	<b>178221,71</b>	<b>180003,93</b>	<b>181803,97</b>	<b>183622,01</b>	<b>185458,23</b>
2.1.	PASIVO CORRIENTE	176703,54	178221,71	180003,93	181803,97	183622,01	185458,23
2.1.1.01	CUENTAS POR PAGAR	128999,66	130289,66	131592,55	132908,48	134237,56	135579,94
2.1.2.	OBLIGACIONES CON EL SRI	1698,79	1715,78	1732,94	1750,27	1767,77	1785,45
2.1.3.	OBLIGACIONES CON EL IESS	2212,47	2234,59	2256,94	2279,51	2302,31	2325,33
2.1.4.	OBLIGACIONES CON LOS EMPLEADOS	4147,1	4188,57	4230,46	4272,76	4315,49	4358,64
2.1.6.	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	39399,12	39793,11	40191,04	40592,95	40998,88	41408,87
<b>3.</b>	<b>PATRIMONIO</b>	<b>322142,17</b>	<b>367295,82</b>	<b>426658,13</b>	<b>512233,36</b>	<b>626767,08</b>	<b>773246,80</b>
3.1.1.01	CAPITAL	300378,54	322142,17	367295,82	426658,13	512233,36	626767,08
3.1.1.01.001	SUPERAVIT-DEFICIT	21763,63	45153,65	59362,32	85575,22	114533,72	146479,72
3.1.1.01.002.	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	498845,71	545517,53	606662,06	694037,32	810389,09	958705,03

Realizado por: Andrea Castillo

#### 4.4.6.5 Estado de Resultado proyectado sin propuesta

Tabla 54: Estado de Resultado proyectado sin propuesta

JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO							
ESTADO DE RESULTADOS							
CUENTAS		REAL	PROYECCIONES				
		AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021
4.	INGRESOS	996747,15	972289,31	1020903,77	1071948,96	1125546,41	1181823,73
4.1.	INGRESOS OPERACIONALES	903038,91	948190,86	995600,40	1045380,42	1097649,44	1152531,91
4.1.1.	VENTAS TOTALES	903038,91	948190,86	995600,40	1045380,42	1097649,44	1152531,91
4.1.1.01.	VENTAS	903664,57	948847,80	996290,19	1046104,70	1098409,93	1153330,43
4.1.1.02.	DEVOLUCIONES	-561	-589,05	-618,50	-649,43	-681,90	-715,99
4.1.1.03.	DESCUENTOS	-64,66	-67,89	-71,29	-74,85	-78,59	-82,52
4.2.	INGRESO NO OPERACIONALES	93708,24	24098,45	25303,37	26568,54	27896,9676	29291,82
4.2.1.01	INGRESO POR DONACIONES	80393,25	10117,71	10623,60	11154,78	11712,51	12298,14
4.2.1.02.	OTROS INGRESOS	13314,99	13980,74	14679,78	15413,77	16184,45	16993,68
5.	COSTOS	463347,21	486514,57	510840,30	536382,31	563201,43	591361,50
5.1.	COSTOS DE VENTAS	429917,49	451413,36	473984,03	497683,23	522567,40	548695,77
5.2.	COSTOS DE PRODUCCIÓN	33429,72	35101,21	36856,27	38699,08	40634,03	42665,74
6.	GASTOS	511636,31	442285,04	453618,34	465240,75	477211,84	489542,06
6.1.1.	GASTOS OPERACIONALES	415648,68	426807,16	437625,24	448767,86	460244,76	472065,96
6.1.1.01.	REMUNERACIONES Y BENEFICIOS SOCIALES	202014,33	208074,76	214317,00	220746,51	227368,91	234189,98
6.1.1.02.	SERVICIOS BÁSICOS	10978,15	11307,49	11646,72	11996,12	12356,00	12726,68
6.1.1.03.	MANTENIMIENTOS	29226,47	30103,26	31006,36	31936,55	32894,65	33881,49
6.1.1.04.	DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	65549,07	66204,56	66204,56	66204,56	66204,56	66204,56
6.1.1.05.	SERVICIOS TERCERIZADOS	4043,68	4164,99	4289,94	4418,64	4551,20	4687,73
6.1.1.06.	GASTO GENERALES	103836,98	106952,09	110160,65	113465,47	116869,44	120375,52
6.1.2.	GASTOS NO OPERACIONAL	14039,00	14460,17	14893,98	15340,79	15801,02	16275,05
6.1.2.01.	GASTOS FINANCIEROS	1824,20	1878,93	1935,29	1993,35	2053,15	2114,75
6.1.2.02.	GASTOS NO DEDUCIBLES	12214,80	12581,24	12958,68	13347,44	13747,87	14160,30
6.1.3.	GASTOS DONACIONES	81948,63	1017,71	1099,13	1132,10	1166,06	1201,05
6.1.4.	SUPERAVIT-DEFICIT	21763,63	43489,70	56445,13	70325,89	85133,14	100920,17

Realizado por: Andrea Castillo

#### 4.4.6.6 Estado de Resultado proyectado propuesto

Tabla 55: Estado de Resultado proyectado propuesto

JUNTA PROVINCIAL DE LA CRUZ ROJA DE CHIMBORAZO							
ESTADO DE RESULTADO							
CUENTAS		REAL	PROYECCIONES				
		AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020	AÑO 2021
<b>4.</b>	<b>INGRESOS</b>	<b>996747,15</b>	<b>990546,77</b>	<b>1069637,87</b>	<b>1155045,56</b>	<b>1247274,44</b>	<b>1346869,40</b>
<b>4.1.</b>	<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>903038,91</b>	<b>975282,02</b>	<b>1053304,58</b>	<b>1137568,95</b>	<b>1228574,47</b>	<b>1326860,42</b>
4.1.1.	VENTAS TOTALES	903038,91	975282,02	1053304,58	1137568,951	1228574,468	1326860,43
4.1.1.01.	VENTAS	903664,57	975957,74	1054034,35	1138357,10	1229425,67	1327779,72
4.1.1.02.	DEVOLUCIONES	-561	-605,88	-654,35	-706,70	-763,23	-824,29
4.1.1.03.	DESCUENTOS	-64,66	-69,83	-75,42	-81,45	-87,97	-95,01
<b>4.2.</b>	<b>INGRESO NO OPERACIONALES</b>	<b>93708,24</b>	<b>15264,75</b>	<b>16333,28</b>	<b>17476,61</b>	<b>18699,97</b>	<b>20008,97</b>
<b>4.2.1.01</b>	<b>INGRESO POR DONACIONES</b>	<b>80393,25</b>	<b>1017,71</b>	<b>1088,95</b>	<b>1165,18</b>	<b>1246,74</b>	<b>1334,01</b>
<b>4.2.1.02.</b>	<b>OTROS INGRESOS</b>	<b>13314,99</b>	<b>14247,04</b>	<b>15244,33</b>	<b>16311,44</b>	<b>17453,24</b>	<b>18674,96</b>
<b>5.</b>	<b>COSTOS</b>	<b>463347,21</b>	<b>500414,99</b>	<b>540448,19</b>	<b>583684,04</b>	<b>630378,76</b>	<b>680809,06</b>
<b>5.1.</b>	<b>COSTOS DE VENTAS</b>	<b>429917,49</b>	<b>464310,89</b>	<b>501455,76</b>	<b>541572,22</b>	<b>584898,00</b>	<b>631689,84</b>
<b>5.2.</b>	<b>COSTOS DE PRODUCCIÓN</b>	<b>33429,72</b>	<b>36104,10</b>	<b>38992,43</b>	<b>42111,82</b>	<b>45480,76</b>	<b>49119,23</b>
<b>6.</b>	<b>GASTOS</b>	<b>511636,31</b>	<b>444978,14</b>	<b>469827,36</b>	<b>485786,30</b>	<b>502361,95</b>	<b>519580,61</b>
<b>6.1.1.</b>	<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>415648,68</b>	<b>429500,26</b>	<b>453834,26</b>	<b>469258,45</b>	<b>485278,92</b>	<b>501920,98</b>
<b>6.1.1.01.</b>	<b>REMUNERACIONES Y BENEFICIOS SOCIALES</b>	<b>202014,33</b>	<b>210094,90</b>	<b>218498,70</b>	<b>227238,65</b>	<b>236328,19</b>	<b>245781,32</b>
<b>6.1.1.02.</b>	<b>SERVICIOS BÁSICOS</b>	<b>10978,15</b>	<b>11417,28</b>	<b>11873,97</b>	<b>12348,93</b>	<b>12842,88</b>	<b>13356,60</b>
<b>6.1.1.03.</b>	<b>MANTENIMIENTOS</b>	<b>29226,47</b>	<b>30395,53</b>	<b>31611,35</b>	<b>32875,80</b>	<b>34190,84</b>	<b>35558,47</b>
<b>6.1.1.04.</b>	<b>DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES</b>	<b>65549,07</b>	<b>66204,56</b>	<b>66866,61</b>	<b>67535,27</b>	<b>68210,63</b>	<b>68892,73</b>
<b>6.1.1.05.</b>	<b>SERVICIOS TERCERIZADOS</b>	<b>4043,68</b>	<b>4164,99</b>	<b>4289,94</b>	<b>4418,64</b>	<b>4551,20</b>	<b>4687,73</b>
<b>6.1.1.06.</b>	<b>GASTO GENERALES</b>	<b>103836,98</b>	<b>106952,09</b>	<b>110160,65</b>	<b>113465,47</b>	<b>116869,44</b>	<b>120375,52</b>
<b>6.1.1.07.</b>	<b>GASTOS DE COBRANZA</b>		<b>270,91</b>	<b>10533,05</b>	<b>11375,69</b>	<b>12285,74</b>	<b>13268,60</b>
<b>6.1.2.</b>	<b>GASTOS NO OPERACIONAL</b>	<b>14039,00</b>	<b>14460,17</b>	<b>14893,98</b>	<b>15340,79435</b>	<b>15801,01818</b>	<b>16275,05</b>
<b>6.1.2.01.</b>	<b>GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>1824,20</b>	<b>1878,93</b>	<b>1935,29</b>	<b>1993,35</b>	<b>2053,15</b>	<b>2114,75</b>
<b>6.1.2.02.</b>	<b>GASTOS NO DEDUCIBLES</b>	<b>12214,8</b>	<b>12581,24</b>	<b>12958,68</b>	<b>13347,44</b>	<b>13747,87</b>	<b>14160,30</b>
<b>6.1.3.</b>	<b>GASTOS DONACIONES</b>	<b>81948,63</b>	<b>1017,71</b>	<b>1099,13</b>	<b>1187,06</b>	<b>1282,02</b>	<b>1384,58</b>
<b>6.1.4.</b>	<b>SUPERAVIT-DEFICIT</b>	<b>21763,63</b>	<b>45153,65</b>	<b>59362,32</b>	<b>85575,22</b>	<b>114533,72</b>	<b>146479,72</b>

Realizado por: Andrea Castillo

**Tabla 56: Indicadores Financieros proyectados**

<b>INDICADORES FINANCIEROS AÑO 2021</b>			
<b>N°</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>RESULTADO</b>	<b>ANÁLISIS</b>
1	<b>Liquidez Corriente</b>	1,98	Por cada dólar que la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo adeuda en el corto plazo se tiene dinero suficiente de respaldo para cumplir con sus obligaciones.
2	<b>Prueba Acida</b>	1,84	Este indicador nos permite ver la capacidad real que tiene la institución para cubrir de inmediato sus obligaciones a corto plazo mostrándonos que existe dinero suficiente que respaldan estos compromisos.
3	<b>Endeudamiento Total</b>	0,19	De cada \$100 dólares que la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo posee en activos su proporción de deuda es de \$19 dólares frente a sus recursos propios.
4	<b>Rentabilidad Neta Ventas</b>	0,11	De acuerdo con la información obtenida de este indicador se observa que tuvo una participación de 0,11 por cada dólar vendido.

5	<b>ROE</b>	18,94%	A través del análisis de los resultados obtenidos previo a las proyecciones correspondientes se observa que el rendimiento obtenido es de 18,94% frente a sus recursos propios.
6	<b>ROA</b>	15,28%	Podemos visualizar que la institución tiene la capacidad de generar renta de 15,28% sobre sus activos.
7	<b>Capital de Trabajo Neto</b>	181234,71	Analizando el valor observado se puede afirmar que existe una diferencia grande entre activos corrientes y pasivos corrientes de la institución
8	<b>Rotación Activos Fijos</b>	4,04 veces	La institución a rotado 4,04 veces en el año lo que significa que se está utilizando eficientemente los activos para generar ingresos.
9	<b>Rotación Empresa</b>	1,38 veces	A través de este indicador se observa que las ventas han crecido en relación con el activo total rotando 1,38 veces al año.

## CONCLUSIONES

- A través del diagnóstico de acuerdo al escenario analizado y de los índices financieros como el de liquidez, actividad y rentabilidad se puede detectar los problemas económicos financieros que la institución presenta, mostrando que no existe un análisis minucioso de los estados financieros y que las decisiones se toman empíricamente sin seguir procesos, políticas o estrategias que perjudican a la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo.
- Mediante la elaboración de las estrategias en base a la mejora de los procesos financieros se denota que la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo cuenta con flujos positivos para los siguientes cinco años proyectados, tomando en cuenta la planificación respectiva para cumplir con los objetivos propuestos generando suficiente rendimiento y garantizando el crecimiento de la institución.
- La proyección de los estados financieros han demostrado un escenario positivo adecuado en los siguientes años, lo que hace referencia que la institución para el año 2021 generará un rendimiento de 146.479,72, gestionando de manera óptima las cuentas por cobrar y las cuentas por pagar.

## RECOMENDACIONES

- Establecer de manera prioritaria la utilización de indicadores financieros ya que es de vital importancia para la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo, a través de estos es posible tomar decisiones basadas en datos reales y sustentables, también se implanta de manera importante el manejo de estrategias que ayuden a mejorar la gestión financiera apoyadas en nuevas herramientas que permiten el desarrollo eficiente de sus operaciones.
- Se debe aplicar en la institución las estrategias planteadas en el siguiente trabajo investigativo ya que los resultados obtenidos muestran viabilidad y mejoramiento en la rentabilidad en los siguientes cinco años, observando una correcta gestión del efectivo y crecimiento de las ventas, cumpliendo los objetivos trazados.
- Elaborar un modelo de planificación estratégico en el cual se detallen actividades y lineamientos que se deben cumplir para alcanzar sus objetivos, teniendo en cuenta los resultados positivos mediante las proyecciones que se han realizado en el proceso investigativo, sin embargo se deben tomar acciones que permitan ayudar el cumplimiento de los mismos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alvarado, B. M. (04 de 08 de 2016). *Diseño de un modelo de gestión financiera para la empresa de ESTRUCTURAS METÁLICAS VELASCO S.A.* Recuperado de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/8744/1/T-UCE-0005-047-2016.pdf>
- 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. (20 de 05 de 2005). *Administración de las cuentas por cobrar.* Recuperado de [http://www.imef.org.mx/publicaciones/boletinestecnicosorig/BOL\\_20\\_05\\_CTN\\_TE.PDF](http://www.imef.org.mx/publicaciones/boletinestecnicosorig/BOL_20_05_CTN_TE.PDF)
- Arias, F. G. (2006). *El proyecto de investigación.* Caracas: Episteme.
- Bavaresco, A. (2013). *Proceso metodológico en la investigación.* Maracaibo: Imprenta Internacional, CA.
- Beltrán, J. (2008). *Indicadores de gestión.* Medellín: Incotec.
- Bolsa Boliviana de Valores S.A. (01 de 04 de 2015). *Proyección de estados financieros.* Recuperado de <http://www.bbv.com.bo/archivos/mod2clase6.pdf>
- Brighman, J. F. (2011). *Administración financiera de empresas.* México D.F.: Nueva Editorial Interamericana.
- Burbano, J. (2005). *Enfoque moderno de planeación y control de recursos.* Bogotá: MC-Graw Hill.
- Bustamante, C. (15 de 09 de 2009). *Definición y aplicación de los ratios financieros en las empresas.* Recuperado de <http://www.uap.edu.pe/intranet/fac/material/25/20102C3250125311250106011/20102C325012531125010601120023.pdf>

- Carbellido, V. M. (2005). *¿Qué es la calidad? Conceptos, gurús y modelos fundamentales*. Mexico D.F.: Limusa.
- Castro, J. (29 de 05 de 2015). *Blog Corponet*. Recuperado de <http://blog.corponet.com.mx/6-consejos-para-aumentar-la-rentabilidad-de-tu-empresa>
- Cespedes, Y. (16 de Junio de 2012). *Modelos de gestión administrativa*. Recuperado de [es.slideshare.net/yorces/modelos-de-gestin-administrativa](http://es.slideshare.net/yorces/modelos-de-gestin-administrativa)
- Chiavenato, I. (2002). *Introducción a la teoría general de la administración*. México D.F.: Mc-GrawHill.
- Coello, M. A. (2015). Finanzas y mercados de capitales. Ratios financieros. *Actualidad Empresarial*. Recuperado de <http://www.utntyh.com/alumnos/wp-content/uploads/2014/10/Apunte-Unidad-3-Ratios-Financieros.pdf>
- Córdoba, M. (2012). *Gestión financiera*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Eco-Finanzas. (29 de 06 de 2014). *Diccionario eco-finanzas*. Recuperado de <http://www.eco-finanzas.com/diccionario/D/DEFALCO.htm>
- Erraez, M. E. (28 de 11 de 2014). *Propuesta de un modelo de gestión financiera para la empresa BIOAGRO, ubicada en la ciudad de Cuenca*. Recuperado de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7606/1/UPS-CT004516.pdf>
- Faga, H. (2006). *¿Cómo conocer y manejar sus costos para tomar decisiones rentables?* Buenos Aires: Granica.
- Finanbolsa. (24 de 12 de 2014). *La gestión financiera de la empresa*. Recuperado de <https://finanbolsa.com/2009/12/24/la-gestion-financiera-de-una-empresa/>
- Fuentes, R. J. (2007). *Planificación y organización de centros documentarios*. Asturias: Trea.
- Gonzalez, M. (27 de 04 de 2013). *Diseño de un modelo de gestión financiera para la empresa agencia de aduana AGENCOMEX LTDA*. Recuperado de <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/2704/1/Dise%C3%B1o%20de%20un%20Modelo%20de%20Gestion%20Financiera%20Agencomex%20Ltda.pdf>

- Iturralde, J., & Sandías, A. (2008). *Modelización financiera aplicada*. Madrid: Grefol.
- Johnson, R. (1978). *Tipos de gestión financiera*. México D.F.: Interamericana.
- Juncos, Y. (2012). *Gestión de cuentas por pagar en una empresa comercial*. México D.F.: Universidad Autónoma de México.
- Lawerence, J. (2007). *Principios de la administración*. Mexico D.F.: Pearson.
- Males, A. D. (27 de 02 de 2015). *Modelo de gestión financiera para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopindígena Cía. Ltda. Agencia Otavalo*. Recuperado de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/1747/1/TUICYA024-2015.pdf>
- Marqués, F. (2010). *Modelos financieros a traves de excel*. Madrid: RC.
- Mayorga, J. (2011). *La estructura financiera optima en las PYMES del sector industria de la ciudad de Bogotá*. Bogotá: Universidad Libre.
- Melnik, D., & Pereira, M. E. (2006). *Bases para la administración financiera: Organización y servicios*. Argentina: Alfagrama.
- Montalvo, C. O. (29 de 01 de 2009). *Definición de administración financiera*. Recuperado de <http://articulosfinanzas.blogspot.com/2009/01/defin>
- Mora, A. (2009). *Diccionario de contabilidad, auditoría y gestión*. Madrid: Enguidanos.
- Ortega C., A. (2002). *Introducción a las finanzas*. México D.F.: Edamsa Impresiones.
- Paredes, C. M. (03 de 03 de 2011). *Diseño de un modelo de gestión financiera para la empresa INSTRUMENTAL S.A.* Recuperado de <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/2857/1/T-ESPE-030838.pdf>
- Pérez, P. J. (05 de 02 de 2008). *Definición*. Recuperado de <http://definicion.de/modelo-de-gestion/>
- Robert, A. (2008). *Sistema de control de gestión*. Mexico D.F.: Mc GRaw Hill.
- Romero, G. (01 de Abril de 2012). *Aula mas*. Recuperado de <http://aula.mass.pe/manual/%C2%BFque-es-la-gestion-financiera>

- Sampieri, R. (2007). *Fundamentos de metodología de investigación*. 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*. España: FAVA.
- Sort, J. (15 de 02 de 2008). *La planificación estratégica, el presupuesto y el proceso de fijación de objetivos*. Recuperado 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)
- Strawer, A. (2009). *Modelos administrativos y financieros*. Madrid: McGraw Hill.
- Vallado, R. (22 de 05 de 2011). *Administración financiera de las cuentas por cobrar*. Recuperado de [http://www.contaduria.uady.mx/files/material-clase/raul-vallado/FN03\\_admonfinancieradelasCxC.pdf](http://www.contaduria.uady.mx/files/material-clase/raul-vallado/FN03_admonfinancieradelasCxC.pdf)
- Vélez, I., & Dávila, R. (10 de 08 de 2014). *Análisis y planeación financiera*. Recuperado de <http://www.javeriana.edu.co/decisiones/analfin/>
- Westerfield, R. W. (2009). *Finanzas corporativas*. México D.F.: McGraw-Hill.

# **ANEXOS**

## ENCUESTA

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

Encuesta aplicada al directorio, presidente y personal del departamento contable financiero de la Junta Provincial de la Cruz Roja de Chimborazo.

**Objetivo:** Conocer los procedimientos financieros de la institución.

**Indicaciones:** Marque con una X su respuesta.

#### PREGUNTAS

1. ¿Su flujo de efectivo genera excedentes?

SI   
NO

2. ¿Los excedentes generados son destinados alguna clase de inversión?

SI   
NO

3. ¿Ustedes actualmente donde mantienen inversiones?

BANCOS   
COOPERATIVAS   
MERCADOS DE VALORES   
OTROS

4. ¿Qué rendimientos recibe por sus inversiones?

1%- 3%   
4%- 6%   
7%-10%

5. ¿La organización tiene créditos con entidades financieras?

SI   
NO

6. ¿Ustedes han trabajado con proveedores a crédito?

SI   
NO

**7. ¿Ustedes otorgan créditos a sus clientes?**

SI   
NO

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

ALTA   
BAJA   
NADA

**9. ¿Ustedes aplican indicadores para medir la gestión financiera de la organización?**

SI   
NO

**10. ¿Según su percepción que información se toma en cuenta para tomar decisiones de financiamiento?**

ESTADOS FINANCIEROS   
FLUJO DE CAJA   
NINGUNO

**11. ¿En qué medida podría mejorar la toma de decisiones en la organización con información financiera oportuna?**

ALTA   
BAJA   
NADA

**12. ¿A su criterio, cree que un modelo de Gestión Financiera en la organización ayudara a mejorar la rentabilidad?**

SI   
NO

**13. ¿Cree usted, que un modelo de Gestión Financiera adecuado para su organización generara un impacto en la rentabilidad?**

**POSITIVO**   
**NEGATIVO**

**¡Gracias por su colaboración!**