



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

ESTRATEGIAS PARA OPTIMIZAR LOS RECURSOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA HORMIGONERA EQUINOCCIAL

LAURA MARITZA OBREGÓN SÁNCHEZ

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

MAGISTER EN FINANZAS

Riobamba – Ecuador

Octubre – 2018

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

CERTIFICACIÓN

EL TRIBUNAL DEL TRABAJO DE TITULACIÓN CERTIFICA QUE:

El Trabajo de Titulación modalidad Proyectos de Investigación y Desarrollo, denominado: “ESTRATEGIAS PARA OPTIMIZAR LOS RECURSOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA HORMIGONERA EQUINOCCIAL”, de responsabilidad de la señora Laura Obregón, ha sido minuciosamente revisado y se autoriza su presentación.

Tribunal

Lcda. Pepita Alarcón Parra M.S.C

PRESIDENTE

FIRMA

Ing. Juan Alberto Avalos Reyes M.S.C.

DIRECTOR

FIRMA

Ing. Carlos Fernando Veloz Navarrete M.S.C.

MIEMBRO

FIRMA

Ing. Juan Carlos Alarcón Gavilanes M.S.C.

MIEMBRO

FIRMA

Riobamba, Octubre del 2018

DERECHOS INTELECTUALES

Yo, Laura Obregón soy responsable de las ideas, doctrinas y resultados expuestos en este Trabajo de Titulación y el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Laura Obregón Sánchez
N°. Cédula: 0601864382

DEDICATORIA

El presente trabajo de Titulación está dedicado a mis hijos que son el encargo que Dios puso en mis manos y que busco darles impulso con el esfuerzo entregado en mi preparación académica que forma parte del individuo que busca el camino a la superación personal al servicio del prójimo.

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a Dios que me ha concedido culminar el anhelo de conocer la esfera de las finanzas desde donde se origina el mínimo valor, transita hasta el retorno al accionista empleando las técnicas, herramientas y conocimiento que supieron impartir con alto grado el personal docente del Instituto de Posgrado de Educación Continua de la ESPOCH, he cumplido con una etapa académica más y me llevo el compromiso de compartir los conocimientos con un valor agregado del día a día en las labores cotidianas al servicio de quienes lo requieran que es la única manera de que de fruto este esfuerzo.

ÍNDICE

RESUMEN.....	xiv
SUMMARY	xv
CAPÍTULO I.....	1
1.1. Problema de investigación	2
1.2. Planteamiento del problema	2
1.3. Formulación del problema.....	3
1.4. Sistematización del problema	3
1.5. Justificación de la investigación	4
1.6. Objetivos de la investigación.....	5
1.6.1. Objetivo General.....	5
1.6.2. Objetivos Específicos.....	5
1.7. Hipótesis	5
CAPÍTULO II	5
2. MARCO TEÓRICO	6
2.1. Antecedentes del problema.....	6
2.2. Bases teóricas	9
2.2.1 Gestión financiera	9
2.2.2 Importancia de la gestión financiera	11
2.2.3 Pilares de gestión financiera.....	12
2.2.4 Tipo de análisis a un modelo financiero.....	14
2.2.5 Modelo de gestión financiera.....	14
2.2.6 Técnicas de análisis financiero	14
2.2.7 Clasificación de las razones financieras	16
2.2.8 Estados Financieros	16
2.2.8.1. <i>Importancia de los estados financieros.....</i>	17
2.2.9 Ratios financieros	18
2.2.10 Optimización de recursos	19

2.3.11	Estrategias.....	21
2.3	Marco conceptual	27
CAPÍTULO III.....		29
3.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	29
3.1.	Tipo y diseño de la investigación	29
3.2.	Método de Investigación.....	29
3.3.	Población de estudio	30
3.4.	Técnicas de recolección de datos.....	30
3.4.1	Instrumentos	30
CAPÍTULO IV		31
4.1	Resultados de los datos obtenidos, análisis de los estados financieros, indicadores y desarrollo de estrategias	31
4.1.1.	Resultado de las encuestas estructuradas para directivos	31
4.1.2.	Análisis de Estados Financieros	38
4.1.3.	Indicadores Financieros	46
4.1.3.1.	<i>Indicadores de liquidez.....</i>	<i>46</i>
4.1.3.1.1.	<i>Liquidez Corriente.....</i>	<i>46</i>
4.1.3.1.2.	<i>Prueba ácida</i>	<i>46</i>
4.1.3.2.	<i>Indicadores de solvencia</i>	<i>47</i>
4.1.3.2.1.	<i>Endeudamiento del activo</i>	<i>47</i>
4.1.3.2.2.	<i>Endeudamiento patrimonial</i>	<i>48</i>
4.1.3.2.3.	<i>Endeudamiento del activo fijo</i>	<i>49</i>
4.1.3.2.4.	<i>Apalancamiento.....</i>	<i>49</i>
4.1.3.3.	<i>Indicadores de gestión.....</i>	<i>50</i>
4.1.3.3.1.	<i>Rotación de cartera</i>	<i>50</i>
4.1.3.3.2.	<i>Rotación de activo fijo.....</i>	<i>50</i>
4.1.3.3.3.	<i>Rotación de ventas.....</i>	<i>51</i>
4.1.3.3.4.	<i>Periodo medio de cobranza.....</i>	<i>52</i>
4.1.3.3.5.	<i>Periodo medio de pago.....</i>	<i>52</i>

4.1.3.3.6.	<i>Impacto gastos administración y ventas</i>	53
4.1.3.3.7.	<i>Impacto de la carga financiera</i>	54
4.1.3.4.	<i>Indicadores de rentabilidad</i>	54
4.1.3.4.1.	<i>Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont)</i>	54
4.1.3.4.2.	<i>Margen Bruto</i>	55
4.1.3.4.3.	<i>Margen Operacional</i>	56
4.1.3.4.4.	<i>Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)</i>	56
4.1.3.4.5.	<i>Rentabilidad Operacional del Patrimonio</i>	57
4.1.3.4.6.	<i>Rentabilidad Financiera</i>	58
4.1.3.4.7.	<i>EBITDA</i>	59
4.1.4.	Análisis varios	60
4.1.4.1	<i>Margen de ventas a clientes por clasificación de acuerdo a Contribución Económica 2015-2017</i>	60
4.1.4.2.	<i>Evolución de Cartera Periodo 2015-2017</i>	61
4.1.4.3	<i>Rentabilidad por artículo-2017</i>	64
4.1.4.4.	<i>Rentabilidad de los clientes de acuerdo a la agrupación considerando la contribución económica en las ventas periodo -2017</i>	66
4.1.4.5.	<i>Conclusión Diagnostico</i>	66
CAPÍTULO V	67
5.	PROPUESTA	67
5.1.	Tema	67
5.2.	Contenido	67
5.2.1	Recuperación y Diversificación de clientes	69
5.2.2	Renegociaciones de precios de venta	72
5.2.3	Recuperación de cartera	76
5.2.4	Renegociar el precio de compra de la materia prima	79
5.3.	Prospectiva Financiera	81
5.4	Comprobación de la hipótesis	82
CONCLUSIONES	89
RECOMENDACIONES	90

BIBLIOGRAFÍA.....	91
ANEXOS.....	94

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-4: Control financiero.....	31
Tabla 2-4 Estrategias financieras	32
Tabla 3-4 Optimización de recursos	33
Tabla 4-4 Organigrama estructural	34
Tabla 5-4 Marketing.....	35
Tabla 6-4 Identificación de clientes	36
Tabla 7-4 Toma de decisiones.....	37
Tabla 8-4 Análisis Vertical Comparativo del Estado de Situación Financiera período 2015 - 2017	38
Tabla 9-4 Análisis Horizontal Comparativo del Estado de Situación Financiera periodo 2015 - 2017	41
Tabla 10-4 Análisis vertical comparativo del estado de resultado integral 2015 -2017	44
Tabla 11-4 Liquidez corriente.....	46
Tabla 12-4 Prueba ácida.....	47
Tabla 13-4 Endeudamiento del activo.....	47
Tabla 14-4 Endeudamiento patrimonial.....	48
Tabla 15-4 Endeudamiento del activo fijo	49
Tabla 16-4 Apalancamiento	49
Tabla 17-4 Rotación de cartera	50
Tabla 18-4 Rotación de activo fijo.....	51
Tabla 19-4 Rotación de ventas.....	51
Tabla 20-4 Periodo medio de cobranza.....	52
Tabla 21-4 Periodo medio de pago	53
Tabla 22-4 Impacto gastos administración y ventas	53
Tabla 23-4 Impacto de la carga financiera.....	54
Tabla 24-4 Rentabilidad Neta del activo (Du Pont).....	54
Tabla 25-4 Margen bruto	55
Tabla 26-4 Margen operacional	56
Tabla 27-4 Rentabilidad Neta de Ventas	57
Tabla 28-4 Rentabilidad Operacional del Patrimonio.....	57
Tabla 29-4 Rentabilidad financiera.....	58
Tabla 30-4 EBITDA.....	59
Tabla 31-4 Detalle cálculo EBITDA.....	59
Tabla 32-4 Margen de ventas a clientes	60

Tabla 33-4 Evolución de cartera periodo 2015	61
Tabla 34-4 Evolución de cartera 2016	62
Tabla 35-4 Evolución de cartera 2017	62
Tabla 36-4 Margen de utilidad por artículo	64
Tabla 37-4 Punto de Equilibrio 2017	65
Tabla 38-4 Promedio del margen de utilidad por categoría	66
Tabla 39-5 Estrategia Recuperación y Diversificación de clientes	69
Tabla 40-5 Cartera de clientes 2015-2017	71
Tabla 41-5 Aplicación de la estrategia recuperación de clientes	71
Tabla 42-5 Renegociación de precios de venta	72
Tabla 43-5 Ventas proyectadas por artículo.....	74
Tabla 44-5 Precios de la competencia.....	75
Tabla 45-5 Estrategia Recuperación de cartera.....	76
Tabla 46-5 Aplicación de la estrategia Recuperación de cartera	77
Tabla 47-5 Recuperación de cartera.....	78
Tabla 48-5 Renegociar el precio de compra de materia prima	79
Tabla 49-5 Consumo materia prima.....	80
Tabla 50-5 Prospectiva Financiera.....	81
Tabla 51-5 Comparativo aplicando Recuperación y Diversificación de Clientes.....	82
Tabla 52-5 Comparativo aplicando Renegociación Precio de Venta de Hormigón.....	83
Tabla 53-5 Liquidez corriente	84
Tabla 54-5 Comparativo Renegociación Precio de Compra Materia Prima Principal.....	84
Tabla 55-5 Prospectiva Financiera Comparativo	85
Tabla 56-5 Margen Operacional	85
Tabla 57-5 Rentabilidad Neta de Ventas	86
Tabla 58-5 Detalle cálculo EBITDA.....	86
Tabla 59-5 Rentabilidad Neta de Ventas	86

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-4 Control financiero.....	31
Gráfico 2-4: Estrategias financieras	32
Gráfico 3-4: Optimización de recursos	33
Gráfico 4-4: Organigrama estructural	34
Gráfico 5-4: Marketing	35
Gráfico 6-4: Identificación de clientes	36
Gráfico 7-4: Toma de decisiones	37
Gráfico 8-4 Agrupación de clientes de acuerdo a contribución económica en ventas.....	60
Gráfico 9-4 Evolución de cartera 2015-2017.....	63
Gráfico 10-4 Evolución de cartera (USD) 2015-2017	63
Gráfico 11-4 Punto de Equilibrio 2017.....	65
Gráfico 12-5 Punto de Equilibrio sin Estrategias 2018.....	87
Gráfico 13-5 Punto de Equilibrio con estrategias 2018	88

INDICE DE FIGURAS

Figura 1-2: Gestión financiera	11
Figura 2-2: Pilares de gestión financiera.....	13
Figura 3-2: Técnicas de análisis financiero.....	15

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo desarrollar estrategias para la optimización de los recursos financieros de la Empresa Hormigonera Equinoccial, el desarrollo de la investigación fue estructurada a través de una metodología en donde se estableció el diseño de la investigación exploratoria debido a que se recopiló la información según las características, detalles, hechos reales, con la finalidad de obtener información relevante en cuanto al proceso investigativo, fue de tipo descriptiva ya que los estudios se centraron en recortar datos que muestren el evento o situación que ocurre en la empresa. Se realizó un análisis vertical y horizontal de los Estados Financieros de la empresa en donde se establece que en el año 2017 la empresa tuvo cuentas altas por pagar a los proveedores, las cuentas por pagar a corto plazo son más altas que las que deben ser canceladas a largo plazo. Los productos comercializados por la hormigonera en su mayoría son vendidos a crédito, sin embargo, estos valores expresan la falta de gestión de cuentas por cobrar. Los aportes de futuras capitalizaciones en el 2015 representaron el 42% y en el 2017 el 80% y en cuanto a los resultados de los ejercicios del 2015 fue del 5,25%, en el 2016 existió pérdida y en el 2017 fue del 2,76%. Se concluye que la empresa debe establecer estrategias que permitan optimizar los recursos financieros de manera adecuada, con el fin de solventar los costos y gastos innecesarios y poco planificados. Se recomienda que la empresa Hormigonera Equinoccial, incorpore como soporte de sus actividades el planteamiento de estrategias expuestas en la investigación con la finalidad de optimizar los recursos financieros.

Palabras Clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <FINANZAS>, <ESTRATEGIAS DE RECURSOS> <OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS > <RECURSOS FINANCIEROS> <ESTADOS FINANCIEROS>.

SUMMARY

The objective of this research is to develop strategies for the optimization of the financial resources of the Equinoccial Hormigonera Company, the development of the research was structured through a methodology where the design of the exploratory research was established due to the fact that the information was collected according to the characteristics, details, real facts, in order to obtain relevant information regarding the investigative process, it was descriptive since the studies focused on cutting data that show the event or situation that occurs in the company. A vertical and horizontal analysis of the company's financial statements was generated, where it is determined that in 2017 the company had high accounts payable to suppliers, the short-term accounts payable are higher than those that should be canceled in the long term. the products marketed by the concrete mixer are mostly sold on credit, however, these values demonstrate the lack of management of accounts receivable. The contributions of future capitalizations in 2015 represented 42% and in 2017 80% and in terms of the results of the years of 2015 5, 25% 2016 there were losses and in 2017 it was 2,76%. It is concluded that the company must establish strategies that optimize financial resources in an appropriate manner, in order to solve unnecessary and unplanned costs and expenses. It is recommended that the Hormigonera Equinoccial Company, incorporates as a support of its activities the approach of exposed strategies in the investigation in order to optimize the financial resources.

Key Words: <STRATEGIES> <OPTIMIZATION> <RESOURCES> <FINANCIAL STATEMENTS> <EQUINOCCIAL CONCRETE>.

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN

El éxito de las empresas está centrado en determinar de manera adecuada el manejo de los recursos financieros con la finalidad de incrementar sus rubros económicos y presentar resultados positivos al finalizar el periodo. El desarrollo de la capacidad para incrementar la capacidad de los clientes está basado en la actuación económica futura hacia la cual se enfoque la empresa. Los análisis financieros estructurados por las organizaciones generan una fuente de ayuda necesaria para conocer el resultado de las mismas ya que gracias a ello se puede generar propuestas a futuro.

La investigación se encuentra enfocada al desarrollo de estrategias que permita optimizar los recursos financieros de la empresa Hormigonera Equinoccial, con el fin de que pueda manejar de manera adecuada las actividades relacionadas con el aspecto financiero.

El desarrollo se centra en la realización de cuatro capítulos de los cuales se analizan cada uno de los contenidos de la siguiente manera:

Capítulo I: Planteamiento del problema, se enfoca en el factor central del cual se basa el desarrollo de la investigación con el fin de establecer las soluciones más viables para generar una respuesta ante la situación actual hacia la que se enfrenta la Hormigonera Equinoccial. De la misma manera se prosigue con las interrogantes las cuales identifican los problemas centrales para dar solución.

Capítulo II: Marco teórico, a través de este capítulo se desarrolla los antecedentes investigativos que generan soporte a la investigación, también se determina el sustento a través de las variables mediante la el desarrollo del marco teórico. Se establece el planteamiento de categorización de las variables motivo de estudio del cual se estructura la hipótesis.

Capítulo III: Se desarrolla las modalidades y tipos de investigación aplicables al tema, se determinan como se llevará a cabo la investigación de campo, los instrumentos y técnicas a utilizar para la recopilación de información para el posterior análisis de los resultados obtenidos, permite establecer la población y muestra.

Capítulo IV.- En este capítulo se presentan los resultados obtenidos de las encuestas, el análisis de los Estados Financieros tanto horizontal como vertical, de igual manera se desarrolla la aplicación de los Indicadores Financieros con su respectivo análisis, y entre otros análisis mismos

que nos permiten canalizar el desarrollo de estrategias para que la empresa pueda lograr mayores niveles de competitividad y de productividad; así también que permitan el establecimiento de acciones que complementan la optimización de los recursos, permitiendo que los ingresos sean más altos y los costos y gastos disminuyan, generando así mayor rentabilidad que beneficie a los accionistas e incluso a los trabajadores.

1.1. Problema de investigación

1.2. Planteamiento del problema

En la actualidad el fenómeno de la globalización de la economía y sus diferentes manifestaciones, así como la globalización de los negocios e inversiones, la tecnología y el conocimiento, dan la oportunidad para evidenciar que el nuevo orden mundial se debe manejar bajo un contexto global; lo que implica la difusión de patrones de referencia mundiales en los cuales las empresa u organizaciones se deben manejar para cumplir con los estándares marcados por la globalización.

De acuerdo al autor (Blanco, 2015), otra tendencia de las finanzas en los últimos años, se presenta mediante la evolución social y financiera de los agentes económicos, lo que da pie al desarrollo de nuevos instrumentos financieros, así como también a la mejora de los mismos, a lo cual se lo denomina Innovación Financiera.

Específicamente en el Perú, muchas empresas han trascendido las fronteras, como es el caso del Grupo Gloria S.A., mismas que es un conglomerado industrial de capitales peruanos conformado por sesenta empresas con presencia en Perú, Bolivia, Colombia, Ecuador y Chile, con negocios en sectores como lácteos y alimentos, cemento, hormigón, agroindustria, transporte y servicios. En el sur del Perú concentra su presencia comercial con 18 plantas de hormigón. En Ecuador, participan con el 99% del paquete accionario de Unión Cementera Nacional UCEM C.E.M, quien, adquirió la empresa Hormigonera Equinoccial en marzo de 2016 con el propósito de invertir e incrementar su producción y que se constituya en un canal de distribución de cemento.

Al realizar comparativos de los datos de los Estados de Situación Financiera 2015-2017 reportados en la Superintendencia de Compañías, se puede evidenciar un incremento para el 2016 respecto al 2015 en cuentas por cobrar del 356% cifras en alarmante por su crecimiento.

Para el año 2016 Unión Cementera Nacional a través del abastecimiento de cemento a Hormigonera Equinoccial ha invertido 9'680.478 como muestran en sus cuentas por Pagar

Relacionadas, para el periodo 2015 en este rubro se encontraba en cero con el anterior dueño de la compañía, obteniendo resultados al final del Ejercicio desfavorables como se evidencia en el Estado de Situación Financiera.

Cifras preocupantes para el inversionista ya que se ve afectado la rentabilidad y el retorno de la inversión, se puede decir que existe ausencia de estrategias financieras adecuadas y acordes a las necesidades, así como a los requerimientos establecidos por la empresa.

Mediante el Estado de Resultados Integrales se evidencia las ventas en el año 2016 de acuerdo a las cifras detalladas y comparadas con el periodo 2015 indican un incremento del 66% que no fue lo suficiente para obtener una rentabilidad, se incrementó en un 129% en gastos administrativos, así como también existe un incremento en el pago del Impuesto a la Renta en un 143% lo que indica que no existió una correcta gestión financiera para evitar gastos no deducibles principal causa para impuesto a la Renta, ya que reflejó pérdida en el periodo.

Es por ello que la empresa Hormigonera Equinoccial requiere de un exhaustivo proceso de análisis financiero, en donde se puedan evidenciar los procesos y las decisiones erróneas y de esta manera corregirlos mediante el planteamiento de estrategias que permitan a la organización recuperar la inversión realizada en el menor tiempo posible, lo cual si son manejadas adecuadamente resultará en la optimización de recursos y por tanto en la maximización de sus utilidades.

1.3. Formulación del problema

¿De qué forma la elaboración de estrategias optimizará los recursos financieros de la Empresa Hormigonera Equinoccial?

1.4. Sistematización del problema

- ¿Cómo se puede dar sustento a la investigación desde el punto de vista teórico conceptual?
- ¿Cómo conocer el estado actual de la empresa Hormigonera Equinoccial, relacionado de manera específica a la gestión financiera?
- ¿Cómo se puede optimizar los recursos financieros existentes en la Empresa Hormigonera Equinoccial?

- ¿Cómo se puede maximizar las utilidades de la empresa Hormigonera Equinoccial a través del uso de estrategias?

1.5. Justificación de la investigación

Es necesaria la elaboración de estrategias para la empresa Hormigonera Equinoccial, por diversos motivos, entre el más importante es obtener una rentabilidad, y el retorno de la inversión realizada dentro de la empresa.

Si bien es cierto los empresarios buscan el crecimiento organizacional de manera interna y externa; pero también es verdad que al realizar las inversiones correspondientes lo que se busca es que la misma se recupere en el menor tiempo posible y que genere más utilidades que en años anteriores.

Adicionalmente los empresarios buscan mejor productividad seguridad en sus inversiones, permanencia en el mercado y maximización de las utilidades que se logrará con análisis, estrategias y gestión financiera.

Con la propuesta de estrategias se pretende que la empresa Hormigonera Equinoccial cuente con una herramienta en donde se pueda basar para una adecuada toma de decisiones referentes al tema financiero y de este modo conseguir el objetivo principal de la empresa.

La investigación a realizar ayudará a los directivos de la empresa pues podrán conocer cuáles son las alternativas existentes para mejorar la efectividad y eficiencia operacional, confiabilidad de la información y el cumplimiento de las Leyes vigentes en el caso de ser necesario.

La relación del estudio es factible porque se ha brindado la información requerida, misma que permitirá el desarrollo efectivo de la tarea económica y financiera de la empresa.

Así también el desarrollo de este proyecto se convertirá en un instrumento de ayuda para futuros trabajos de investigación, brindando un aporte importante a los futuros profesionales.

1.6. Objetivos de la investigación

1.6.1. Objetivo General

Desarrollar estrategias para la optimización de los recursos financieros de la Empresa Hormigonera Equinoccial.

1.6.2. Objetivos Específicos

- Elaborar un análisis integral de los recursos financieros de la empresa Hormigonera Equinoccial.
- Realizar una evaluación de las políticas y estrategias existentes en la empresa Hormigonera Equinoccial.
- Proponer de acuerdo al diagnóstico realizado estrategias de optimización de recursos.
- Establecer la prospectiva financiera con base a las estrategias propuestas.

1.7. Hipótesis

H1: La elaboración de estrategias, permitirá la optimización de los recursos de la Empresa Hormigonera Equinoccial, en el periodo 2017-2018.

H0: La elaboración de estrategias, NO permitirá la optimización de los recursos de la empresa Hormigonera Equinoccial, en el periodo 2017-2018.

Variable Independiente

Estrategias de fortalecimiento financiero

Variable Dependiente

Optimización de recursos

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del problema

Después de conocer la situación problemática del presente estudio, se procede a la investigación de información bibliográfica, que se ha verificado en diferentes y variados textos, trabajos realizados y tesis; que ayudarán a clarificar y obtener una mejor visión del presente tema, para ello a continuación se extraerá el tema, objetivos, así como las conclusiones de cada uno de los trabajos.

Según (Cangá & Vera, 2016) en su investigación “*Propuesta de estrategias financieras RAT general*” tiene como principal objetivo proponer estrategias para llevar un adecuado control interno operativo en la establecer que los objetivos específicos del estudio en mención fueron los siguientes:

- Analizar el efecto que va a tener la implementación de estrategias financieras en la empresa.
- Identificar las principales falencias del control interno de la empresa.
- Aplicar un adecuado manejo de la información económica-financiera.
- Determinar una fuente de financiación para la compañía. (Cangá & Vera, 2016)

Seguidamente al haber finalizado el estudio y el cumplimiento de los objetivos descritos se plantean las siguientes conclusiones:

- La falta de un control interno en el área financiera, contable y administrativa, hace que la empresa no maneje adecuadamente sus recursos.
- El análisis de la estructura financiera del 2014 y 2015 nos ayudó a demostrar que la empresa no se encuentra bien financieramente que está incumpliendo en sus compromisos de pago, debido a que no se está manejando de manera eficiente los recursos financieros.
- La constante inversión sin medida en nuevos vehículos le quita liquidez a la compañía, si bien es una empresa de transporte y es su principal maquinaria de trabajo. No hay una correcta planificación generando problemas con la liquidez faltando efectivo para cubrir deudas.
- La carencia de un sistema contable, hace que la empresa realice sus estados financieros manualmente, haciendo que el gerente general tarde más tiempo en tomar decisiones y realizar observaciones en cuanto al manejo contable. (Cangá & Vera, 2016)

De acuerdo a (Campoverde, 2014) en su proyecto “*Diseño de un modelo de gestión financiera en la empresa MALEPRODUC Cía. Ltda., para optimizar los recursos financieros*”, en el que se menciona como objetivo principal “Diseñar un modelo de gestión financiera para la empresa MALEPRODU Cía. Ltda. (Almacenes Chimborazo) que permita optimizar los recursos financieros y maximizar las utilidades de la empresa”, de igual manera se observan sus objetivos específicos los cuales se detallan a continuación.

- Realizar un análisis situacional de los factores de la empresa para poder identificar los problemas de optimización de recursos presentes en la empresa.
- Diseñar la propuesta del direccionamiento estratégico dentro de la empresa MALEPRODU (Almacenes Chimborazo)
- Diseñar el modelo de gestión financiera para lograr la optimización de los recursos monetarios de la empresa a través de indicadores financieros, además elaborar el margen de utilidad operativa (EBITD), productividad del capital de trabajo y la palanca de crecimiento.
- Identificar las estrategias para lograr la implementación del modelo de gestión financiera para lograr la maximización de las utilidades de la empresa.
- Diseñar la propuesta del modelo de gestión financiero. (Campoverde, 2014)

Después de haber llevado a cabo cada uno de los objetivos, la autora puede concluir lo siguiente:

- Los factores macro y micro entorno influyen en el entorno empresarial, específicamente la inflación que se determine de los cambios en los servicios y bienes generando la competitividad de la empresa.
- MALEPRODU Cía. Ltda., es una empresa que se dedica a la venta al por mayor y menor de todo tipo y clases de maletas, esta empresa es de tipo comercial, distribuye sus productos en cada una de sus sucursales, se ha determinado que el numeroso personal administrativo genera desembolsos elevados.
- Los recursos financieros que la empresa desembolsa para actividades que no son acordes con el negocio generando una falta de control del presupuesto lo cual no se cumple con lo destinado en el presupuesto generando así pagos excesivos de dinero.
- Debido al incremento de la competencia la empresa se ve obligada a reducir su margen de utilidad y colocar precios conforme al mercado, lo que implica un riesgo de liquidez.
- Al momento de realizar la constatación de los inventarios, se determina que hay faltantes de algunos productos, siendo este otro factor quien lleva al aumento de costos por falta de control del inventario.

- La liquidez de la empresa es de \$1.19 en el 2011(Dic) y \$0.72 en el 2012 (Dic) para pagar cada dólar que debe. La cantidad de dólares del activo corriente sí alcanza para cubrir cada dólar del pasivo corriente, sin embargo, el rango aceptable está entre 1.5 y 2.5 (según libros), pero se puede observar que en el año 2012 no mejora y disminuye la liquidez de la empresa.
- La propuesta del modelo de gestión financiera aplicada a la empresa MALEPRODUC Cía. Ltda. no es factible por la baja liquidez que tiene la empresa, tomando como base los análisis ya planteados anteriormente pues la utilidad es insuficiente por la incorrecta administración y el poco control del mismo, ocasionando un posible fracaso del negocio. (Campoverde, 2014)

Así mismo, de acuerdo al autor (Martínez, 2016) en su tesis doctoral *“Modelo de gestión Financiera basado en la optimización de las necesidades operativas de fondos: el caso de las empresas farmacéuticas en España”*, se menciona como objetivo principal construir un modelo de gestión financiera que permita, a partir de la simulación de distintas alternativas de optimización y gestión de las NOF, la toma de decisiones por parte de la Dirección para corregir una situación de ausencia de liquidez, teniendo en cuenta el efecto de dichas alternativas sobre la solvencia, la liquidez, la rentabilidad y el valor de una empresa; además se plantea como segundo objetivo el demostrar que el uso del modelo puede contribuir a mejorar la situación financiera de las empresas en entornos de crisis, como, por ejemplo, el sufrido por el sector farmacéutico, ante cambios en la legislación, que reducen los precios, y caídas en las ventas, que reducen los volúmenes, por la limitación del gasto público.

Es así que después de la ejecución de cada uno de los objetivos establecidos, la autora concluye lo siguiente:

- El modelo permite detectar las áreas de ineficiencia en la gestión del corto plazo y simular los efectos tanto de las medidas de corrección que hacen desaparecer las ineficiencias como de las medidas de financiación que mitigan los efectos que sobre la liquidez y la capacidad de pago tienen dichas ineficiencias. (Martínez, 2016)
- “...es importante destacar que, para que un modelo de gestión basado en las NOF tenga relevancia, la estrategia y el funcionamiento de la empresa deben estar orientados al corto plazo, a la liquidez y el ciclo de explotación por encima de la rentabilidad y el ciclo de capital, de modo que la inversión en las NOF represente la mayor parte del activo, con un activo fijo muy reducido - esto es común en empresas distribuidoras, pero menos común en empresas productoras...” (Martínez, 2016)

2.2. Bases teóricas

2.2.1 Gestión financiera

Para Paulo Nunes citado por Ozuna (2011), define a la gestión financiera como:

Todo tipo de procesos que consisten en conseguir, mantener y utilizar distintos tipos de recursos para que se cumplan los objetivos de las organizaciones, ya sea por medio de programas, apoyos, donativos, patrocinios, asociaciones o inversionistas que estén interesados en los proyectos.

De acuerdo a la percepción de Gitman (2013), la gestión financiera es aquella disciplina que se ocupa de determinar el valor y toma de decisiones, la principal función de las finanzas es que se asignen los recursos de manera óptima y adecuada.

Para Castro (2012), la gestión financiera es definida por las funciones y responsabilidades de los administradores financieros, dentro de los aspectos de mayor relevancia en temas financieros se encuentran: la inversión, el financiamiento, y decisiones sobre los dividendos; consecuentemente se determina que las principales funciones de la gestión financiera hacen referencia básicamente a la planeación, obtención y utilización de los fondos para maximizar los beneficios de la empresa.

La gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier tipo de organización, compartiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha empresa u organización. Es así que la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros. (Campoverde, 2014)

Es así que se puede mencionar que la función financiera integra lo siguiente de acuerdo a (Campoverde, 2014):

- La determinación de las necesidades de recursos financieros tales como el planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, así como la previsión de los recursos liberados y cálculo de las necesidades de financiación.
- La consecución de financiación según su forma más beneficiosa (teniendo en consideración los costos, plazos, así como otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la organización o empresa.
- La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería de manera que se pueda obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad.

- El análisis financiero dentro del que se incluyen el estudio de la información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la organización o empresa.
- El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones. (Campoverde, 2014)

Es así que bajo otro criterio de acuerdo a la autora (Nava, 2012), la gestión financiera engloba lo concerniente al dinero, a la inversión, administración y posesión del mismo, de manera que este sea manejado adecuadamente para que sea lucrativo; por ello su objetivo se centra en la maximización del valor de la inversión de los propietarios de la empresa.

En sus inicios el concepto de gestión financiera se limitaba a la administración de los fondos y sus funciones estaban a cargo de una persona o del departamento de finanzas, pero con el transcurso del tiempo ha evolucionado mucho; tanto que en nuestros días se ha convertido en un concepto amplio y complejo.

Actualmente la gestión financiera incluye actividades significativas para alcanzar el éxito de una empresa; se encarga básicamente de la administración de los medios financieros, y para ello debe crear e implementar estrategias efectivas que le permitan obtener los recursos financieros, analizar los aspectos financieros que contienen las decisiones tomadas en otras áreas internas de la empresa, evaluar las inversiones requeridas para incrementar las ventas, analizar e interpretar la información financiera presentada en los estados financieros y diagnosticar las condiciones económicas y financieras de la empresa (Nava, 2012)

De acuerdo a Rivas & Pinar (2012), se denomina gestión financiera a todos los procesos que consisten en obtener, conservar y utilizar efectivo, sea este físico o a través de otro tipo de pago como cheques y tarjetas de crédito. La gestión financiera es la que convierte a la visión y misión en sistematizaciones monetarias. Así a continuación en el gráfico ejemplifica de mejor manera la definición planteada.

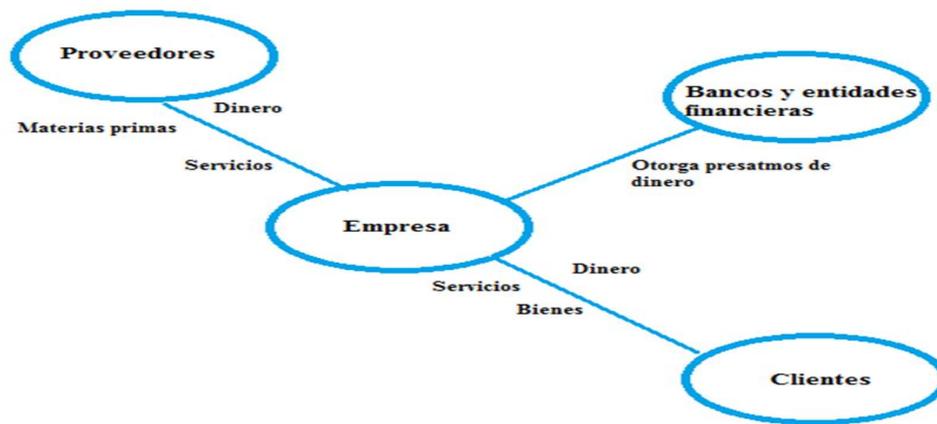


Figura 1-2: Gestión financiera

Fuente: (Rivas & Pinar, 2012)

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

En base a los criterios establecidos por los diferentes autores es innegable que la gestión financiera lo que busca es optimizar los recursos con los que cuenta la organización, de manera que se maximicen las utilidades en beneficio de la misma, para cumplir con este aspecto es necesario recalcar la importancia de la planeación, organización, dirección y control de cada uno de los recursos existentes, de manera que sean manejados con eficiencia y eficacia a favor de la empresa.

La correcta gestión financiera existente en la empresa, permitirá la toma de decisiones basada en elementos reales, de manera que los directivos cuenten con la seguridad necesaria al momento de tomar las decisiones correspondientes, ya que, al contar con la información y datos necesarios y oportunos, la toma de decisiones será más fácil y efectiva.

2.2.2 Importancia de la gestión financiera

Para Blanco (2015), la gestión financiera es importante debido a que existe un lenguaje común para establecer diálogos sobre el negocio, valoración de servicio, es decir existe una combinación de gestión del nivel de servicio.

Escribano (2011) sostiene que la importancia de la gestión radica en las funciones que se enmarcan dentro de la misma, ya que constituyen elementos críticos y decisivos de la organización, es por ello que el contar con un modelo de gestión permitirá que la empresa incremente los niveles de competitividad y volatilidad financiera.

La gestión financiera en la empresa es de suma importancia debido a varias razones, a través del diseño de la misma se mide la situación actual de las diferentes actividades comerciales, obviamente esto dependerá de la actividad económica, tipo de propiedad, entre otros elementos.

Con el diseño de la gestión financiera los directivos podrán acceder a información verificable y veraz, la misma que se encontrará resumida y respaldada para iniciar con el proceso de toma de decisiones, para lo que es de vital importancia la existencia del cálculo correspondientes de los ratios financieros que correspondan, así como el análisis vertical y horizontal de los estados financieros; por ejemplo; ya que por medio del respectivo análisis se pretende que el gerente toma decisiones acertadas ya que contará con la información pertinente para el análisis respectivo.

A continuación se muestran tres razones, por medio de las cuales se demuestra la importancia de la gestión financiera en la empresa

- Proyectar necesidades financieras existentes en la organización
- Valoración de la empresa
- Creación de planes de negocio.

2.2.3 Pilares de gestión financiera

A partir de la información brindada por el autor (Chandra, 2008), es posible decir que la gestión financiera se basa en tres pilares principales:

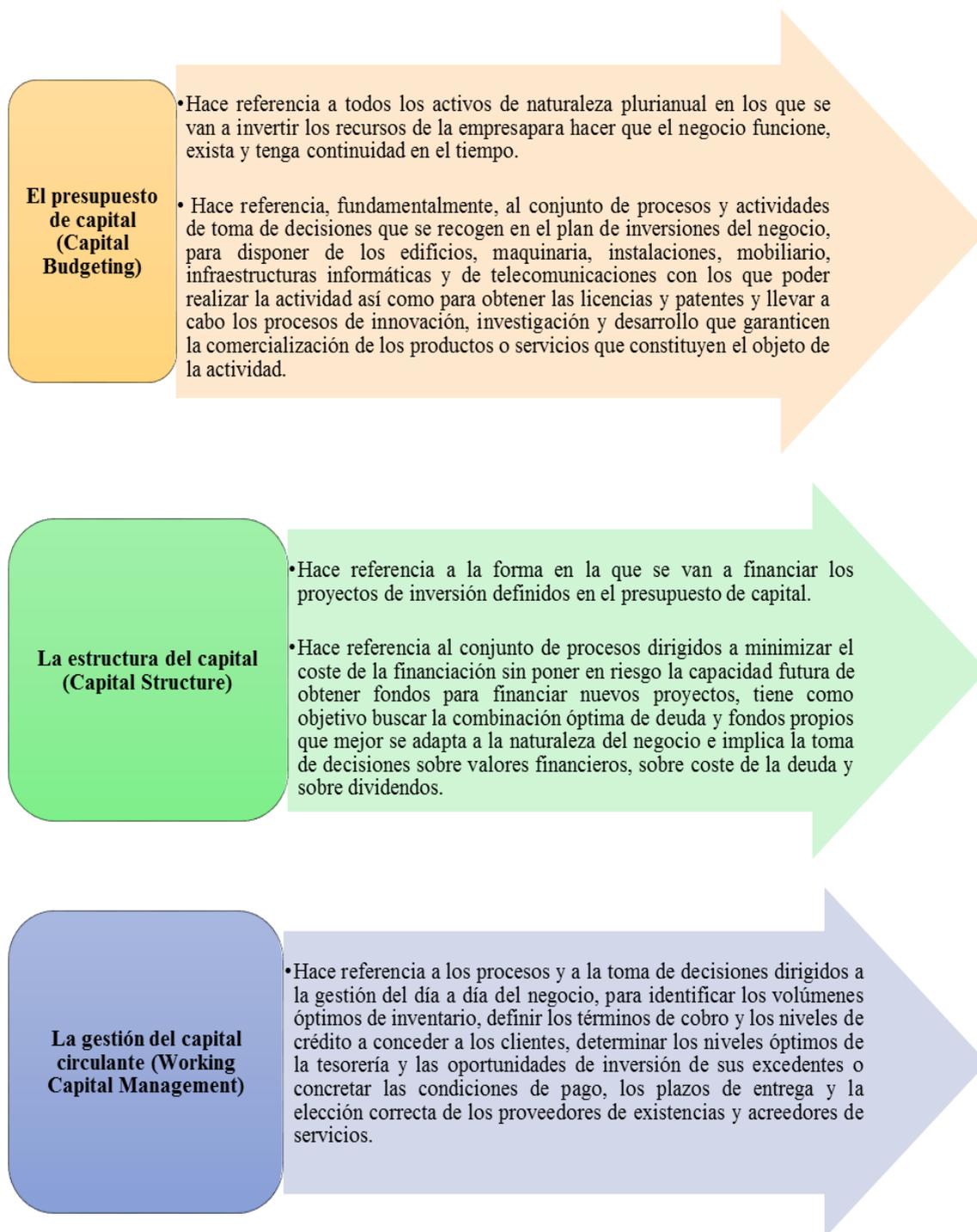


Figura 2-2: Pilares de gestión financiera

Fuente: (Chandra, 2008)

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Dependiendo de la naturaleza del negocio, la legislación y los usos del país, el coste de la deuda y el riesgo, el entorno económico y sectorial o el éxito en la realización de la actividad, tendrá más peso en el modelo de negocio uno u otro de los pilares. (Martínez, 2016)

2.2.4 Tipo de análisis a un modelo financiero

Dentro de la aplicación de un modelo financiero existen varios elementos que pueden ser analizados, y estos son:

- Pronóstico de ventas
- Estados financieros proforma
- Requerimiento de activos
- Requerimientos financieros

2.2.5 Modelo de gestión financiera

Existen diversos modelos a ejecutar para la formulación de estrategias financieras que contribuyan a la optimización de los recursos y la maximización de los ingresos, es así que para el mejor desarrollo del presente trabajo se tomará en consideración el siguiente modelo propuesto por el autor (Campoverde, 2014), el cual menciona que el objetivo del modelo es el de proyectar las bases de las actividades financieras, pues con ello se llegará a reducir los riesgos y aprovechar las oportunidades y los recursos.

Además, se llegará a establecer las metas financieras y económicas tomando en cuenta los medios que se tiene y los requeridos para lograr estos objetivos, es así que se determinan entre los procesos a analizar los siguientes:

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

2.2.6 Técnicas de análisis financiero

De acuerdo al autor (Rubio, 2012), el análisis financiero se trata de un proceso de reflexión con el fin de evaluar la situación financiera actual y pasada de la empresa, así como los resultados de sus operaciones, con el objetivo básico de determinar, del mejor modo posible, una estimación sobre la situación y los resultados futuros.

El proceso de análisis consiste en la aplicación de un conjunto de técnicas e instrumentos analíticos a los estados financieros para deducir una serie de medidas y relaciones que son

significativas y útiles para la toma de decisiones. En consecuencia, la función esencial del análisis de los estados financieros, es convertir los datos en información útil, razón por la cual debe ser básicamente estricto en la toma de decisiones.

Cuando se habla de estrategias, se debe tomar en cuenta que del análisis financiero sale a relucir la situación real de la entidad, y es la herramienta inicial dentro del largo proceso de la toma de decisiones que comienza con el diseño y continúa con la posterior aplicación de estrategias en aquellas áreas en las cuales la organización debe redimensionar su accionar con vistas a solucionar las debilidades detectadas.

Estos son entonces la base para la elaboración de estrategias financieras y por ello se vuelve una necesidad su realización, (Rubio, 2012)

Existen diversas técnicas para realizar un análisis las más utilizadas son las descritas en el gráfico a continuación:

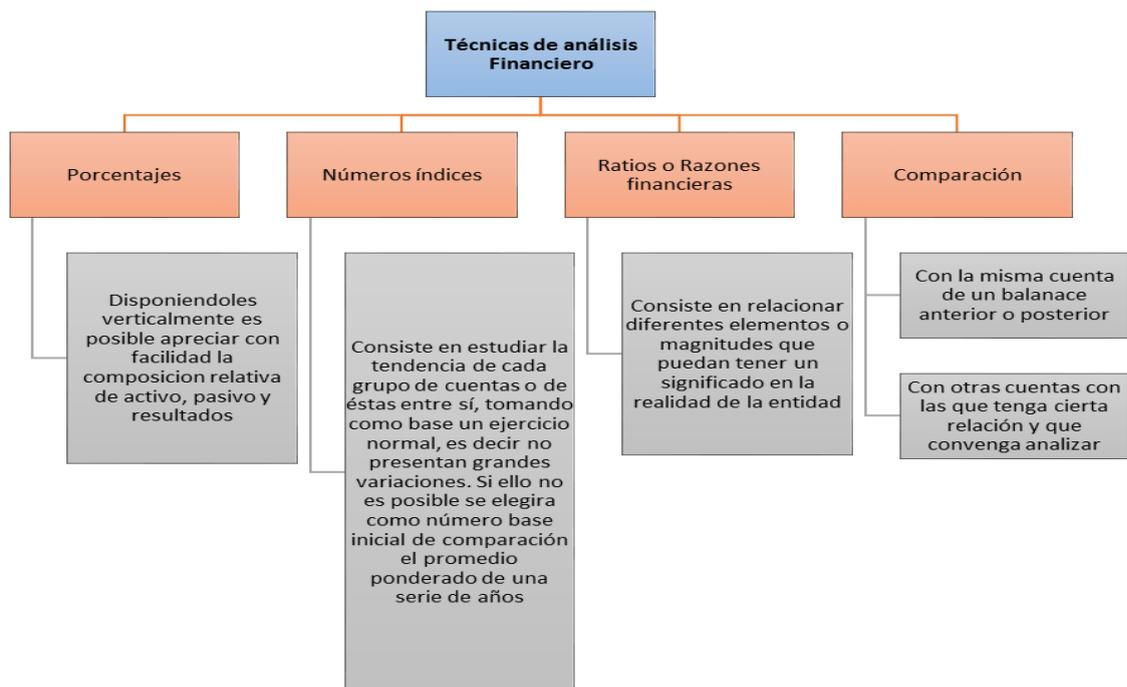


Figura 3-2: Técnicas de análisis financiero

Fuente: Rubio, 2012

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

2.2.7 Clasificación de las razones financieras

Liquidez: Mide la capacidad que tiene la empresa para pagar sus obligaciones en un periodo de tiempo de corto plazo.

Eficacia: Miden los rendimientos que se pueden obtener a través de las acciones.

Eficiencia: Muestra la rentabilidad en relación con las ventas y con la inversión. Indican la eficiencia de operación de la compañía.

Actividad: Mide la velocidad con el que las diferentes cuentas se convierten en ventas o efectivo.

Endeudamiento: Miden la relación entre el capital ajeno y el capital propio, así como también el grado de endeudamiento de los activos. Miden el respaldo patrimonial. (Block, 2011)

2.2.8 Estados Financieros

La situación de una empresa y los resultados obtenidos como consecuencia de las transacciones mercantiles efectuadas en cada ejercicio, se presentan por medio de los llamados “Estados Financieros”, los que se formulan con datos que figuran en la contabilidad, para suministrar esta información a los interesados en el negocio.

Según las Normas Internacionales de Contabilidad los Estados Financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del desempeño financiero de una entidad. De acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), los estados financieros son:

(...) aquéllos que pretenden cubrir las necesidades de usuarios que no están en condiciones de exigir informes a la medida de sus necesidades específicas de información.

De esta manera los estados financieros, son documentos que muestran cuantitativamente el resultado obtenido que la empresa o institución tiene y sea total o parcialmente en relación a la situación financiera.

Según, Estupiñan (2012), los estados financieros representan de manera comparativa la situación económica o financiera de una empresa las mismas que esta utilizada con el fin de ser empleadas para el alcance de los objetivos.

Fridson (1995) indica que los estados financieros son instrumentos para maximizar la riqueza de los accionistas, es decir dan un resultado de la base económica con el que la empresa cuenta a través de las ganancias o pérdidas.

En base a las definiciones de los autores los estados financieros generan y dan a conocer el resultado de la empresa de manera económica es decir informan a los administradores o dirigentes del resultado de las transacciones.

2.2.8.1. Importancia de los estados financieros

Los estados financieros son importantes en vista de que presentan documentos confidenciales de una organización, permiten tener una idea muy organizada sobre las finanzas. Ayudan no solo a ver el pasado si no también a tratar de mejorarlo. Permiten ver de manera clara y eficaz los ingresos y egresos que se presenta en la empresa en un determinado periodo de tiempo.

El análisis de ciertos elementos de los estados financieros puede identificar áreas en las que la empresa sobresale y, también, áreas de oportunidad de mejora (Sánchez, 2006).

2.2.8.2 Propósito de los estados financieros

Los estados financieros están estructurados para cumplir con diferentes finalidades entre ellas:

- Dan a conocer a los propietarios y accionistas el grado de seguridad de sus inversiones y productividad.
- Informar a los accionistas o dueños sobre la solvencia de la empresa, la suficiencia de su capital de trabajo, para estar conscientes de la recuperación de sus inversiones.
- Informar al gobierno sobre el correcto cumplimiento de las obligaciones fiscales, pues es como un socio de la empresa y coparticipe de las utilidades que obtiene, por ello es un vigilante de las operaciones realizadas por la entidad.
- Informan a los dirigentes sobre el resultado de sus transacciones.

Básicamente, el área financiera debe plantearse ciertos objetivos, los mismos que deben ser medidos y evaluados en términos económicos y cuantificados en valores monetarios los resultados de la estrategia general. Como consecuencia de la estrategia definida para el negocio, el estratega financiero recibe, por así decirlo, un encargo básico: una demanda de inversión que haga posible el crecimiento planificado (Dirección de finanzas y administración, 2014).

Entre los estados financieros que son empleados en las empresas encontramos los siguientes:

- Balance General
- Estado de Resultados
- Estados Financieros Básicos
- Estado de Flujo de Efectivo
- Estado de Variaciones en el Capital Contable (Carrion, 2015).

2.2.9 Ratios financieros

Las ratios financieras en una empresa resultan ser de gran utilidad para los directivos, debido a que permiten relacionar elementos que por sí solo no son capaces de reflejar como la información que se puede obtener una vez vinculados con otros elementos, el estado contable, muestran el desenvolvimiento de ciertas actividades.

Los Ratios, constituyen una herramienta vital para la toma de decisiones. Sirven para obtener un rápido diagnóstico de la gestión económica y financiera de una empresa. Cuando se comparan a través de una serie histórica permiten analizar la evolución de la misma en el tiempo, permitiendo análisis de tendencia como una de las herramientas necesarias para la proyección Económica. (Ramirez, 2006).

Las ratios financieras son indicadores que se basan en la información conocida de valores obtenidos de los estados financieros. Estos indicadores son fundamentales ya que gracias a su descripción cuantitativa permiten conocer la realidad en que la empresa se encuentra.

Las ratios en sí, no dan solución a respuestas sino más bien ayudan a generar soluciones y a tomar decisiones, para la empresa, radica en plantear preguntas que llevarán al análisis profundo de la situación empresarial, examinando sus causas y posibilitando la predicción de su comportamiento futuro. (Definición y aplicación de los ratiós financieros en las empresas, 2009)

Para la aplicación de las ratios financieras en las empresas es necesario que se encuentren en una misma serie de tiempo; entonces, siguiendo esa línea, por ejemplo, no tiene sentido comparar ratios si es que uno de ellos está en términos mensuales mientras que otro se encuentra en un cálculo anual.

Un adecuado análisis financiero requiere conocer las especificaciones del giro y del ciclo del negocio de la actividad que desarrolla la empresa. (Guzman, 2005)

Esto también es debido a que la eficiencia de la aplicación de ratios se apoya en comparaciones con niveles de referencia tales como:

- Desempeño pasado de las ratios
- Estándares y Ratios de la industria
- Ratios de empresas similares en la misma empresa.

Un único índice es incapaz de determinar el estado de una organización, por tanto, se requiere la estimación de un conjunto de ratios para elaborar una interpretación más completa.

Carrión (2015) indica que “las ratios financieras son una herramienta para la evaluación financiera de una empresa y para aproximar el valor de esta y sus perspectivas económicas”.

Las ratios financieras son establecidas mediante índices estadísticos de dos o más cifras, que muestran el resultado o la evolución de la magnitud de la empresa, a través del tiempo en que se va desarrollando. La evolución financiera de una empresa se encuentra interpretada en base a los indicadores de forma vertical y horizontal. La primera es elaborada relacionando varios indicadores financieros de la misma empresa o de varias empresas en un año determinado.

Gallizo (2005) refuerza esta tesis al indicar su uso por parte de los profesionales financieros: “...en el estudio de la situación de las empresas o sectores industriales, sobre la base de una selección de ratios basada en la experiencia práctica” (p. 122).

2.2.10 Optimización de recursos

Al hablar de optimización hacemos referencia a las actividades que se realizan de manera rápida y eficiente, estas actividades están relacionadas con el manejo adecuado de los recursos. Los recursos en si es todo aquello productivo, necesario para realizar una actividad, por ejemplo: mano de obra, equipos y herramientas relacionados específicamente con las organizaciones.

De esta manera la optimización de recursos es la mejor manera de realizar una determinada actividad en las empresas de manera que se utilice de manera mínima los recursos. (Sánchez, 2006).

Es necesario al haber planificado los programas y planes de acción a realizar, establecer los recursos necesarios para el cumplimiento de las planificaciones realizadas; dichos recursos deberán estar plasmados al momento de realizar el presupuesto correspondiente, en donde se designarán los recursos necesarios frente a los requerimientos solicitados.

Según menciona, (Sánchez, 2006), para la optimización de recursos se debe tomar en cuenta:

- Determinar los objetivos
- Analizar las necesidades y priorizar
- Definir las actividades
- Definir las herramientas a utilizar

Con el fin de que en este proceso se obtenga

- El aumento de productividad
- Mejorar el servicio del cliente
- Flexibilidad para adaptar los recursos con respecto al trabajo
- Nivelar la exigencia en las diferentes áreas de servicios
- Reducir costos

La optimización de los recursos tiene que ver principalmente con la eficiencia, es decir que se utilicen los recursos de la mejor manera posible, en el que se espera obtener mayores beneficios con un mínimo de costos. Tanto la eficiencia y la eficacia son muy importantes ya que están relacionadas además de que hacen énfasis en los resultados, objetivos, así como la creación de los valores. Por lo tanto, para optimizar recursos no deberá ser únicamente eficiente sino también eficaz.

Las Normas ISO 9001 - 2000 indican que una organización o empresa debe proporcionar los recursos necesarios para:

- Implementar y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad e ir mejorando continuamente la eficacia.
- Así como aumentar la satisfacción del cliente.

Es necesario aclarar que la optimización de procesos no implica que la compañía vaya a operar utilizando su capacidad máxima, sino en el punto que genere la mayor utilidad posible. (La importancia de la optimización en la industria , 2015).

Los factores que hacen que los procesos productivos lleven a la optimización de una empresa son diversos. Entre esto se incluye el nivel de demanda de productos, la fuerte competencia caracterizada por la variedad de precios, las restricciones de productos, los elevados costos de producción y la escasez de recursos naturales.

2.3.11 Estrategias

La palabra estrategia se utiliza para referirse al plan ideado para dirigir un asunto y para designar al conjunto de reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. En otras palabras, una estrategia es el proceso seleccionado a través del cual se prevé alcanzar un cierto estado futuro. (Díaz, 2016)

Así también el autor (Ronda, 2002) citando a H. Koontz, quien escribió, “*Estrategia, planificación y control,*” menciona que “Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada”.

A manera de complemento de la definición anterior el autor (Ronda, 2002), citando a Quinn, R., quien es el autor de *The strategic Process. Concepts. Contexts, Cases*, define a las estrategias como “... la organización, las políticas y acciones secuenciales hacia un todo cohesionado. Una estrategia bien formulada ayuda al ‘mariscal’ a coordinar los recursos de la organización hacia una posición ‘única, viable’, basadas en sus competencias relativas internas, anticipando los cambios en el entorno y los movimientos contingentes de los ‘oponentes inteligentes’.” ; en base a ello se pueden observar los cinco atributos de las estrategias, mencionados por (Ronda, 2002):

- Se ocupa de las cuestiones fundamentales.
- Ofrece un marco de referencia para una planeación más detallada y para las decisiones ordinarias.
- Supone un marco temporal más largo.
- Ayuda a orientar las energías y recursos de la organización hacia las actividades de alta prioridad.
- Es una actividad de alto nivel, en el sentido de que la alta gerencia debe participar. La planeación operacional procura hacer bien esas cosas, eficiencia.” (Ronda, 2002)

Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes. (Ruiz G., 2012). De este modo se establecen:

Las metas (u objetivos)

Qué es lo que se va a lograr y cuándo serán alcanzados los resultados, pero no establecen cómo serán logrados. Todas las organizaciones, coexistiendo en una compleja jerarquía, poseen múltiples metas, desde objetivos en lo que se refiere a valores, mismos que expresan amplias premisas de los valores que habrán de regir la compañía.

Pasando por objetivos organizacionales generales, los cuales establecen la naturaleza deseada de la empresa y las direcciones en que habrá de dirigirse hasta una serie de metas menos permanentes, y que definen tareas específicas para cada una de las unidades y sub-unidades organizacionales, así como todos los principales programas de actividades de cada sub-unidad. Las metas principales – aquellas que afectan a la dirección general y viabilidad de la entidad – se llaman metas estratégicas. (Ruiz G., 2012)

Las políticas

Son reglas o guías que expresan los límites dentro de los que debe ocurrir la acción. Estas reglas, muchas veces toman la forma de decisiones de contingencia para resolver los conflictos que existen y se relacionan entre objetivos específicos. Al igual que lo que pretenden los objetivos, las políticas existen en una jerarquía y en todos los niveles de la organización. Las políticas principales – aquellas que guían a la dirección general y la posición de la entidad y que también determinan su viabilidad – se denominan políticas estratégicas. (Ruiz G., 2012)

Los programas

Especifican, la secuencia de acciones necesarias para alcanzar los principales objetivos. Los programas ilustran cómo, dentro de los límites establecidos por las políticas, serán logrados los objetivos. Aseguran que se asignen los recursos necesarios para el logro de los objetivos y proporcionan una base dinámica que permitirá medir el progreso de tales logros. Los principales programas que determinan el empuje y la viabilidad de la entidad se les llaman programas estratégicos. (Ibidem, 2012)

Las decisiones estratégicas

Son aquellas que establecen la orientación general de una empresa y su viabilidad máxima a la luz, tanto de los cambios predecibles como de los impredecibles que, en su momento, puedan ocurrir en los ámbitos que son de su interés o competencia. Estas decisiones son las que

auténticamente modelan las verdaderas metas de la empresa y las que contribuyen a delinear los amplios límites dentro de los cuales habrá de operar. (Ruiz G., 2012)

A su vez, tales decisiones son las que determinan los recursos que la empresa habrá de destinar a sus tareas y las principales partidas a las que esos recursos deberán asignarse. La efectividad de la empresa es igualmente determinada por las decisiones estratégicas, es decir, si sus esfuerzos están o no bien dirigidos y de acuerdo a sus recursos potenciales, sin importar si las tareas individuales son o no desempeñadas con eficiencia.

La estrategia define una base continua para enfocar esos ajustes hacia propósitos más ampliamente concebidos. Una estrategia genuina siempre es necesaria cuando las acciones potenciales o las respuestas de un contrincante inteligente puedan afectar de manera sustancial el resultado deseado, independientemente de la naturaleza global de las actividades de la empresa. (Ibidem, 2012).

2.2.11.1 Criterios para una estrategia eficaz

No hay una guía que certifique el éxito al momento de emplear una estrategia, cada situación estratégica es única, por ende, el hecho de que una estrategia haya funcionado no es aval suficiente para juzgar cualquier otra estrategia. Algunos estudios sugieren ciertos criterios elementales para evaluar una estrategia de acuerdo a (Ruiz G. , 2012), entre ellos destacan:

- **Objetivos claros y decisivos:** No todas las metas requieren ser escritas o precisadas numéricamente, pero sí deben entenderse bien y ser decisivas, es decir, el logro de esas metas debe asegurar la viabilidad y vitalidad continuas de la empresa u organización frente a sus contrincantes. (Ruiz G. , 2012)
- **Conservar la iniciativa:** Una posición reactiva prolongada engendra cansancio, hace descender la moral, cede la ventaja del tiempo y los intangibles a los contrincantes. Por último, tal posición incrementa los costos, disminuye el número de opciones disponibles y baja la probabilidad de alcanzar el éxito necesario para asegurar la independencia y la continuidad.
- **Concentración:** Una competencia diversificada permite mayor éxito con menos recursos, lo cual representa la base fundamental para obtener mayores ganancias (o utilidades) que los competidores.

- **Flexibilidad:** El reforzamiento de habilidades, un ámbito de acción planeado y la ubicación renovada permiten mantener a los contrincantes, con un mínimo de recursos, en relativa desventaja. (Ruiz G. , 2012)
- **Liderazgo coordinado y comprometido:** Los líderes deben ser seleccionados y motivados, de tal manera, que sus propios intereses y valores coincidan con las necesidades del papel que se les asigne. Las estrategias exitosas requieren de compromisos, no sólo de aceptación.
- **Sorpresa:** La velocidad, el silencio y la inteligencia para atacar, en momentos inesperados, a desprevenidos y desprovistos contrincantes. Junto con una correcta sincronización, la sorpresa puede alcanzar un éxito fuera de toda proporción en cuanto a la energía utilizada, y puede cambiar de manera decisiva posiciones estratégicas. (Ibidem, 2012)
- **Seguridad:** Se debe tomar en cuenta si la estrategia asegura la base de recursos y demás aspectos operativos fundamentales para la empresa, si desarrolla la logística imprescindible para sustentar cada uno de los impulsos principales. (Ruiz G. , 2012)

Estos son algunos de los elementos esenciales de la estrategia, bien se trate de realizar negocios, o cualquiera sea el tipo de emprendimiento que se vaya a realizar. (Ruiz G. , 2012)

Formulación de una estrategia

Por definición, “la estrategia es el patrón de los movimientos de la organización y de los enfoques de la dirección que se usa para lograr los objetivos organizacionales y para luchar por la misión de la organización” (Thompson y Strickland, 1998).

El patrón de movimientos y enfoques que ya se ha seguido indica cuál es la estrategia existente; los movimientos y enfoques planificados muestran cómo debe perfeccionarse o cambiarse la estrategia existente. Casi siempre, la estrategia de una organización consiste en una mezcla de movimientos anteriores, de enfoques que ya se han tomado y el trazo de nuevas acciones. (Ruiz G. , 2012)

La formulación de una estrategia es fundamentalmente una actividad empresarial que incluye la aceptación de riesgos, la aventura, la creatividad empresarial y una buena visión para detectar nuevas oportunidades en el mercado y así crear un plan de acción estratégico. El plan de acción

estratégico de una compañía es dinámico, y continuamente sufre revisiones, refinamientos y mejoras. (Ruiz G. , 2012)

La estrategia de una compañía se desarrolla progresivamente a medida que se van presentando diferentes acontecimientos y conforme aumenta la experiencia directiva. No se puede planear todo con anticipación, incluso los mejores planes deben adaptarse a condiciones cambiantes y a sucesos imprevistos. Por lo tanto, la formulación de estrategias se compone de dos elementos: uno proactivo que tiene carácter anticipativo y el otro concebido como respuesta a nuevos desarrollos, oportunidades especiales y experiencias con los éxitos y fracasos de movimientos, enfoques y acciones estratégicas anteriores. (Ruiz G. , 2012)

2.2.11.2 Tipos de estrategias

Las estrategias pueden ser clasificadas según el ámbito donde sea utilizado en:

Estrategias de mercado

Este tipo de estrategias tiene como finalidad alcanzar a los fines propuestos a largo plazo por un esquema de mercadeo. Para ello deben cumplirse cuatro requisitos, debe ser posible, consistente, idóneo y realista.

A la vez puede ser clasificado en:

1. **Progreso del producto:** en este caso la empresa lanza al mercado artículos que sean mejores, por ciertas variaciones, a los que se encuentran en el mercado. Por otro lado, pueden también lanzar otros completamente nuevos.
2. **Progreso del mercado:** consiste en hallar nuevas maneras de aplicar el producto que se encuentra en el mercado para interesar potenciales compradores o ampliar las áreas donde el producto se vende.
3. **Ingreso al mercado:** estas estrategias se utilizan para aumentar la participación dentro del mercado con el lanzamiento de nuevos productos. (Domínguez, 2016)

Estrategias financieras

Existen un sinnúmero de definiciones para establecer que es y cuál es la función de las estrategias financiera, en conocimiento de aquello se vuelve importante destacar que:

“Las estrategias financieras son gestiones que deben ejecutarse para conservar el logro de objetivos financieros y cada unidad de trabajo involucrada y de esta manera hacer realidad los resultados esperados de los proyectos que la empresa tenga previstos” (Gitman L., 2012 pág. 27)

“La estrategia financiera es aquella que forma parte de las estrategias de tercer nivel, y se define como la elección de las guías a seguir para el logro de los objetivos financieros” (López, 2007 pág. 35)

Una estrategia financiera se define como la elección de los caminos a seguir para el logro de los objetivos financieros y, por ende, necesita ser organizada, planeada, supervisada y dirigida para que funcione en el sentido buscado. Al respecto, como toda subestrategia, debe estar en conformidad con los planes generales de la organización y tener en cuenta a los participantes internos y externos. (Galeano, 2011)

Uno de los puntos importantes a analizar dentro de la administración financiera es la determinación de la liquidez empresarial mediante la correcta gestión de la compañía, esta toma como punto de partida determinadas estrategias básicas, las cuales están orientadas a lograr un equilibrio entre los flujos positivos, que se dan cuando las entradas de efectivo superan a las salidas, y los negativos es cuando las salidas superan a las entradas, de tal manera que la entidad consiga tener los fondos adecuados para el máximo provecho. Dichas estrategias están enfocadas tanto a la entrada de efectivo como a las erogaciones del mismo, a continuación, se presentan algunas de ellas de acuerdo al autor (De Zayas, 2015):

- a. "Siempre que sea posible se deben incrementar las entradas de efectivo". Esta estrategia es posible conseguirla con diversas acciones como las siguientes: incrementar el volumen de ventas, aumentar el precio de los bienes, priorizar los negocios sobre productos de mayor margen de ganancia, eliminar descuentos.
- b. "Siempre que sea posible se deben acelerar las entradas de efectivo". Al igual que la anterior puede conseguirse con una buena gestión que utilice sub estrategias como las siguientes: incrementar las ventas al contado, pedir anticipos a clientes, reducir plazos de crédito.
- c. "Siempre que sea posible se deben disminuir las salidas de efectivo". Las acciones a tomar pueden ser: negociar mejores condiciones de pago con los proveedores, reducir desperdicios en la producción y demás actividades de la empresa, hacer bien las cosas desde la primera vez (Disminuir la pérdida por no tener calidad).

d. "Siempre que sea posible se deben demorar las salidas de efectivo". La gestión de la entidad debe buscar: negociar con los proveedores los mayores plazos posibles de pago, adquirir los inventarios y otros activos fijos en el momento más próximo a cuando se van a necesitar.

Estas son estrategias básicas que una entidad debe aplicar si desea tener liquidez, es decir, que su ciclo de flujo de efectivo no sea tan extensivo que en algún momento la empresa tenga un problema de iliquidez que luego le imposibilite continuar con su giro, este desempeña un papel fundamental en este tema ya que de él depende que el dinero regrese al negocio y entre más rápido sea es mejor.

Es así que a través de las estrategias financieras que se propondrán en la presente investigación se percibirá llegar al objetivo principal de la empresa y aportar a la motivación del personal para el crecimiento de la misma.

2.3 Marco conceptual

Activo fijo: También denominado inmovilizado. Está integrado por los bienes y derechos de una empresa que no están destinados a la venta, sino a asegurar su funcionamiento y continuidad. Este tipo de activo se caracteriza por su permanencia en la empresa durante un periodo largo, normalmente superior a doce meses. Estos activos se amortizan durante toda la vida del bien. (Castro, 2002)

Análisis Fundamental: se basa en el estudio minucioso de los estados contables de una empresa, así como de sus expectativas futuras, planes de expansión y factores del entorno socioeconómico que puedan afectar a la marcha de la empresa. Para alcanzar una valoración sobre un valor, el analista realiza estimaciones de ventas, cash flows, beneficios y dividendos futuros. El analista fundamental fija precios objetivo basados en descuentos de cash flows futuros, niveles de PER, crecimientos de beneficios, comparaciones con el mercado y el sector y suma de partes de los distintos negocios y le asigna recomendaciones de sobreponderar, si piensa que el valor se comportará mejor que el mercado, neutro, si cree que se comportará como el mercado e infraponderar, si estima que su comportamiento será peor que el mercado. (Rubio, 2012)

Efectividad: Logro de objetivos (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

Eficiencia: Logro de los fines con la mínima utilización de los recursos (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

Empresa: Organización social por ser una asociación de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social (Chiavenato, 1993)

Evaluación: Establecer o medir el valor en términos medibles. Medir los resultados obtenidos en términos de objetivos señalados en la etapa de planeación (García, 2008)

Liquidez: Capacidad que tiene una persona, empresa o entidad bancaria para hacer frente a sus obligaciones financieras. (Pascual, 2014)

Objetivo: Propósito que se desea alcanzar en un tiempo determinado con la inversión de ciertos recursos (Ruiz G. , 2015)

Optimización: Es la búsqueda de llevar a cabo una actividad de la mejor, eficaz y eficiente manera siempre buscando mejorar el funcionamiento de algo por medio de recursos. (Benítez, 2013)

Recursos: Son aquellos elementos que pueden ser utilizados por el hombre para realizar una actividad o como medio para lograr un objetivo (Anzil, 2010)

CAPÍTULO III

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo y diseño de la investigación

Para el estudio del tema investigativo, se empleó una investigación de campo de tipo:

Exploratorio: el tipo de investigación es exploratoria ya que se realizó la recopilación de información según las características, detalles de hechos reales, con la finalidad de obtener información relevante en cuanto al tema investigativo.

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

Este tipo de investigación se realizó para establecer la propuesta de mejora en función de las variables de estudio:

- Realizar un análisis interno y externo, FODA, PEST.
- Descubrir y relacionar las variables de estudio.

3.2. Método de Investigación

Método Teórico: está basado en la obtención de información que existe de estudios ya realizados de otras empresas o instituciones que tengan relación con el tema investigativo. Este estudio se centró en un análisis previo al desarrollo del marco teórico.

Método Inductivo-Deductivo: este método se centró en demostrar casos particulares de manera general o particular. Para el estudio de este proyecto se tomó como base los indicadores relacionados a estrategias financieras, la optimización de recursos, la maximización de ingresos, aplicados directamente al caso específico del proyecto. Estos análisis se realizaron en el marco teórico del proceso de investigación.

Método Analítico: se complementa al inductivo, este método está basado en el camino que se debe seguir para llegar a los resultados mediante la descomposición de un fenómeno en sus elementos constitutivos. Mediante la información obtenida a través de los estudios investigativos se analizó, se agrupó y finalmente se relacionó para poder obtener una estructura lógica de la información que fue aplicada de la recolección de la información para de esa manera continuar con el desarrollo de la propuesta.

3.3. Población de estudio

Población

En vista de que la muestra establecida para el desarrollo de la investigación no es extensa se procedió a obtener información en base a entrevistas.

La investigación estuvo basada en la aplicación de entrevistas al personal del departamento financiero, Administrativo y Producción de la empresa Hormigonera Equinoccial.

3.4. Técnicas de recolección de datos

Para el presente proyecto se empleó:

Fuentes primarias: La entrevista fue una de las herramientas que sirvió para recopilar información y conocer sobre los recursos con los que cuenta la empresa, los ingresos, gastos, para de esta manera tomarlos en cuenta en la formulación de las estrategias, con el fin de contrastar la hipótesis.

Fuentes secundarias: Se utilizaron trabajos de investigación publicados a nivel nacional e internacional con temas afines a lo investigado. Páginas de internet que brinden información confiable y especializada. Libros especializados en la biblioteca y electrónicos.

3.4.1 Instrumentos

Guía de entrevista: La entrevista fue diseñada con preguntas abiertas, cerradas y mixtas.

Fichas de observación: Diseñada para anotaciones, mismas que fueron sobre el uso de los recursos que se realizan actualmente.

CAPÍTULO IV

4.1 Resultados de los datos obtenidos, análisis de los estados financieros, indicadores y desarrollo de estrategias

4.1.1. Resultado de las encuestas estructuradas para directivos

Pregunta 1. ¿Por qué la empresa Hormigonera Equinoccial, no ha tenido un control financiero adecuado?

Tabla 1-4: Control financiero

Ítem	Frecuencia	%
Falta de establecimiento de estrategias	3	30%
La toma de decisiones se centraliza en UCEM	2	20%
Está en proceso de organización	2	20%
Si existe control adecuado	1	10%
No contesta	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

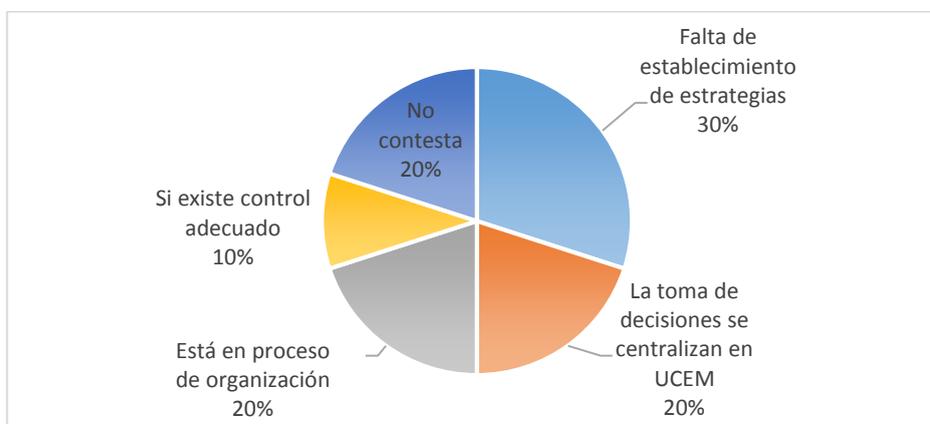


Gráfico 1-4 Control financiero

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis e interpretación

Los encuestados en su mayor porcentaje revelan que en la Hormigonera Equinoccial no existe un control financiero adecuado debido a diferentes elementos, pero el de mayor relevancia debido a que el 30% afirman esto es debido a la falta de establecimiento de estrategias, lo que ha provocado que existan problemas de carácter económico que no han favorecido a la empresa

Pregunta 2. Hormigonera Equinoccial, ¿cuenta con estrategias financieras?

Tabla 2-4 Estrategias financieras

Ítem	Frecuencia	%
Si	5	50%
No	5	50%
No conoce	0	-
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

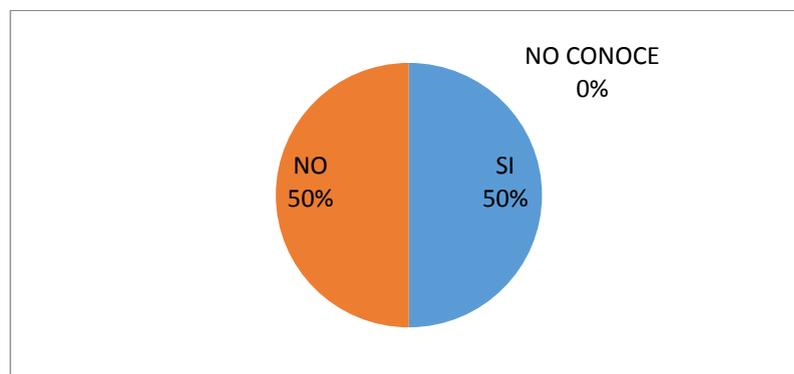


Gráfico 2-4: Estrategias financieras

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis e interpretación

Tomando como referencia las diferentes percepciones de las personas involucradas en el estudio, se determina que existe un 50% que asegura que Hormigonera Equinoccial tiene estrategias financieras y el otro 50% niega dicha afirmación; por lo tanto, hace al investigador preguntarse si Hormigonera Equinoccial no ha socializado sus estrategias, o simplemente de acuerdo a los diversos criterios ya no son las adecuadas y deben replantearse.

Pregunta 3. ¿La gerencia optimiza los recursos de la empresa?

Tabla 3-4 Optimización de recursos

Ítem	Frecuencia	%
Si	6	60%
No	4	40%
No conoce	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

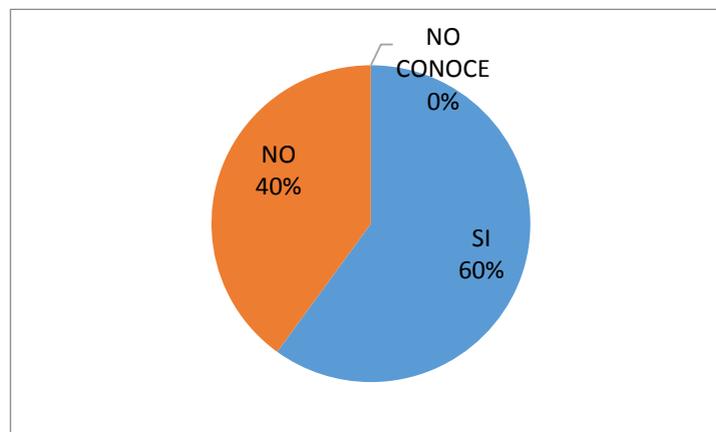


Gráfico 3-4: Optimización de recursos

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis e interpretación

El 40% de encuestados manifiestan que no existe ningún tipo de optimización de recursos por parte de la gerencia, sin embargo, el 60% admite lo contrario; debido a la existencia de estrategias financieras se determina que existen acciones por parte de la gerencia que busca optimizar recursos y generar mayores utilidades para la empresa.

Pregunta 4. ¿Hormigonera Equinoccial cuenta con un organigrama estructural?

Tabla 4-4 Organigrama estructural

Ítem	Frecuencia	%
Si	10	100%
No	0	0%
No conoce	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

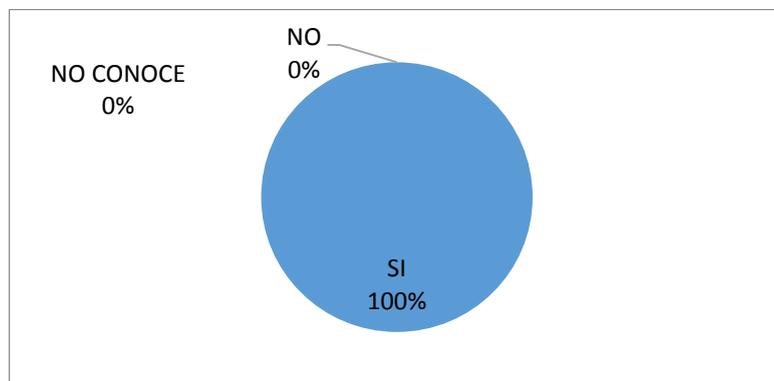


Gráfico 4-4: Organigrama estructural

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis e interpretación

El 100% de los encuestados manifiestan que Hormigonera Equinoccial cuenta con un organigrama estructural, lo cual demuestra que existió socialización por parte de los directivos respecto a este tema.

Pregunta 5. ¿Gestionan campañas de marketing para incrementar ventas?

Tabla 5-4 Marketing

Ítem	Frecuencia	%
Si	3	30%
No	4	40%
No conoce	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

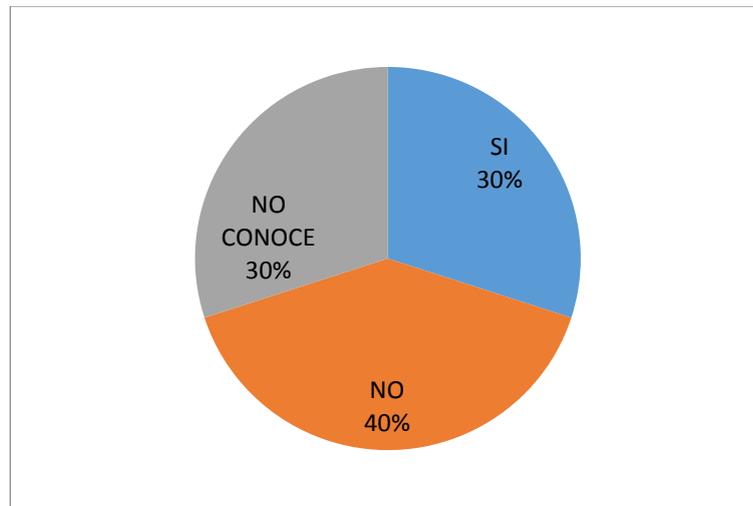


Gráfico 5-4: Marketing

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis e interpretación

La gran mayoría de las personas encuestadas es decir alrededor del 70% desconocen y niegan la existencia de un plan de marketing que maneje la empresa, únicamente el 30% considera que Hormigonera Equinoccial maneja planes de marketing con la finalidad de atraer nuevos clientes e incrementar ventas.

Pregunta 6. ¿Identifican a los clientes más rentables para ofrecerles el más alto nivel de servicio?

Tabla 6-4 Identificación de clientes

Ítem	Frecuencia	%
Si	6	60%
No	1	10%
No conoce	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

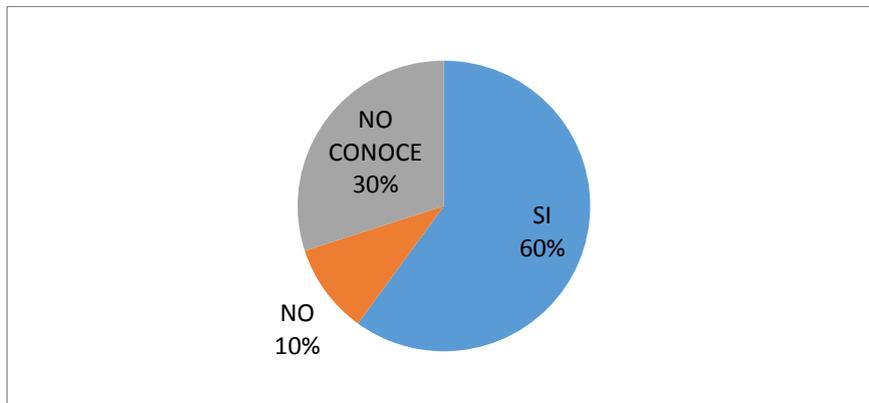


Gráfico 6-4: Identificación de clientes

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis e interpretación

El 60% de encuestados sostienen que en Hormigonera Equinoccial es fundamental identificar a los clientes potenciales y que generen mayor rentabilidad a la empresa, con la finalidad de generar un servicio de calidad y de esta manera fidelizar a los mismos de modo que no exista una disminución de clientes como ha sucedido en los últimos años.

Pregunta 7. ¿Usted utiliza información financiera para tomar decisiones y para el control?

Tabla 7-4 Toma de decisiones

Ítem	Frecuencia	%
Si	8	80%
No	2	20%
No conoce	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

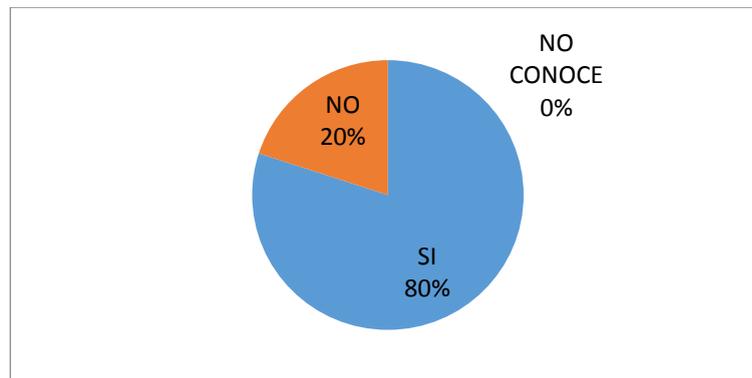


Gráfico 7-4: Toma de decisiones

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis e interpretación

El 80% de las personas encuestadas sostienen que es de importancia la toma de decisiones basadas en los resultados financieros obtenidos, de manera que la gran mayoría de personal encuestado antes de tomar decisiones revisa y analiza previamente los indicadores financieros, de manera que las decisiones sean las correctas y se encuentren sustentadas para que posteriormente no cuente con ningún tipo de inconveniente.

4.1.2. Análisis de Estados Financieros

Tabla 8-4 Análisis Vertical Comparativo del Estado de Situación Financiera período 2015 - 2017

ANÁLISIS VERTICAL COMPARATIVO 2015 - 2017						
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA						
HORMIGONERA EQUINOCCIAL CIA. LTDA						
	2017	(%)	2016	(%)	2015	(%)
ACTIVO						
Activos corrientes						
Efectivo y equivalentes de efectivo	668.019	4%	1.390.391	10%	46.922	2%
Cuentas por cobrar comerciales	3.558.691	22%	2.867.469	22%	628.219	25%
Cuentas por cobrar comerciales relacionadas	40.085	0%				
Impuestos por recuperar	636.174	4%	476.430	4%	120.884	5%
Anticipos a proveedores	275.740	2%	2.977	0,02%	152.529	6%
Otras cuentas por cobrar	67.351	0%	223.178	2%	217.250	9%
Inventarios	344.291	2%	143.364	1%	97.431	4%
Total activos corrientes	5.590.351	35%	5.103.809	39%	1.263.235,00	51%
Activos no corrientes						
Propiedades de inversión						
Propiedad, planta y equipos	190.521	1%				
Propiedad, planta y equipos	9.799.220	61%	7.552.469	57%	626.695	25%
Activos intangibles	1.656	0%	24.977	0,19%	31.413	1%
Otras cuentas por cobrar L/P	517.132	3%	566.671	4%	570.856	23%
Total activos no corrientes	10.508.529	65%	8.144.117	61%	1.228.964,00	49%
Total activos	16.098.880		13.247.926		2.492.199	
PASIVO						
Pasivos corrientes						
Cuentas por pagar a proveedores	1.292.025	16%	924.025	8%	642.784	66%
Anticipos de clientes	5.874	0%	89.679	1%	57.472	6%
Cuentas por pagar relacionadas	6.005.998	76%	9.680.478	82%		
Impuestos por pagar	25.368	0%	73.786	1%	83.496	9%
Otras cuentas por pagar	11.078	0%	29.364	0%		
Provisión beneficios empleados	191.807	2%				
Provisiones	188.955	2%	854.989	7%	103.481	11%
Total, pasivos corrientes	7.721.105	98%	11.652.321	99%	887.233	92%
Pasivo no corriente						
Beneficios a empleados	144.609	2%	110.489	1%	79.491	8%
Total, pasivos no corrientes	144.609	2%	110.489	1%	79.491	8%
Total, pasivos	7.865.714		11.762.810		966.724	
PATRIMONIO						
Capital	1.603.415	20%	1.603.415	108%	40.000	3%
Aportes Futuras Capitalizaciones	6.302.754	80%			646.299	42%
Reservas	13.406	0%	13.406	1%	176.056	12%
Resultados acumulados	-20.754	0%	-98.315	-7%	663.120	43%
Resultados del ejercicio	334.345	4%	-33.390	-2%		
Total, patrimonio	8.233.166		1.485.116		1.525.475	
Total, pasivos y patrimonio	16.098.880		13.247.926		2.492.199	

Fuente: Estados Financieros Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborador por: Maritza Obregón

Análisis

El Balance General Consolidado de los años 2015, 2016 y 2017 de la Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda. Se encuentra preparado bajo las Normas Internacionales de Información Financiera que cumple con el principio fundamental de la Consistencia principio que se requiere en la Contabilidad y que solo así se puede aplicar un análisis comparativo.

Los resultados obtenidos posteriores a los cálculos de un análisis vertical, a continuación, se describen los mismos cuya relevancia es de gran importancia para el establecimiento de estrategias:

En relación al Activo Total se observa que la cuenta Efectivo y Equivalentes de Efectivo hace referencia al dinero existente en caja y bancos que posee la empresa, al analizar esto se determina el bajo nivel que tiene y es así que en el año 2015 represento el 2%, en el 2016 10% y en el 2017 el 4%; como se observa el único año en el que tiene un leve incremento fue en el 2016; estos datos reflejan que el nivel de efectivo que maneja la empresa es realmente bajo; la cuenta que mayor representación tiene dentro de este grupo de activos es “Cuentas por Cobrar Comerciales”, las mismas que en el 2015 constituyo el 25%, en el 2016 22% y en el 2017 22% esto refleja que los productos comercializados por la Empresa se acumulan en ventas a crédito, sin embargo estos valores señalan la falta de gestión de Cuentas por Cobrar.

El activo no corriente tiene el mayor porcentaje de sus cuentas en “Propiedad, Planta y Equipo”, mismos que correspondieron en el año 2015 el 25%, 2016 el 57% y en el 2017 el 61% esto se debe a que por la naturaleza de la Empresa y por la actividad económica a la que se dedica es importante que los accionistas realicen inversiones en el mejoramiento de las instalaciones y en la adquisición de equipos que le permitan a la Empresa tener mayores niveles de productividad. Y de esta manera se determina la totalidad del activo de la Empresa en los últimos años, el activo corriente representó el 51%, 39% y 35% y el activo no corriente el 49% 61% y 65% en los años 2015, 2016 y 2017 respectivamente.

Al analizar el pasivo se encuentra que las cuentas por pagar a proveedores que con relación al pasivo corriente fueron como muestra: para el 2015 del 66%, en el 2016 de 8% y en el 2016% fue de 16%, tomando como base estos datos se observa con claridad que el 2015 fue el año en el que la empresa tuvo excesivamente cuentas altas por pagar a los proveedores; las cuentas por pagar relacionadas en el 2016 fueron del 82% y en el 2017% fue del 76%, considerando a estas cuentas como las de mayor significancia para este grupo, esta cuenta representa en el estado de situación financiera aquellas cuentas por pagar a proveedores (Compañías relacionadas por compras a

UCEM) Se incluyen en el pasivo corriente, excepto por los de vencimiento mayor a 12 meses contados a partir de la fecha del Estado de Situación Financiera.

El pasivo se conforma por dos grupos corriente y no corriente, en el primero de los casos represento el 92%, 99% y 98% mientras que el segundo fue del 8%, 1% y 2% en los años 2015, 2016 y 2017 respectivamente; lo cual indica que las cuentas por pagar a largo plazo son más altas que las que deben ser canceladas a largo plazo.

En el caso del Patrimonio, se determina que el capital de los socios en el 2015 represento el 3% en el 2016 el 108% y en el 2017 el 20% lo que conlleva a determinar que en el año 2016 existió un incremento de capital; los aportes de futuras capitalizaciones en el 2015 representó el 42% y en el 2017 el 80% y en cuanto a los resultados de los ejercicios del 2015 18%, 2016 el -2% es decir existió pérdidas y en el 2017 fue del 4%.

Es necesario mencionar que para el 2016 se decidió el aumento de capital de \$40,000 a \$1.603.415,00, mediante la absorción de aportes a futuras capitalizaciones, reserva legal, reserva de capital y utilidades no distribuidas de ejercicios anteriores como se evidencia en los Estados Financieros. Los Aportes a Futuras Capitalizaciones corresponden a aquellos recursos recibidos en el año 2016 por parte de su relacionada Unión Cementera Nacional UCEM S.A. Al 31 de diciembre del 2016 aún se encontraba en Cuentas por Pagar y para el 2017 estos valores definen considerar como Aporte a Futuras Capitalizaciones de la Compañía.

Tabla 9-4 Análisis Horizontal Comparativo del Estado de Situación Financiera periodo 2015 - 2017

ANÁLISIS HORIZONTAL COMPARATIVO PERIODO 2015 - 2017							
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA							
HORMIGONERA EQUINOCCIAL CIA. LTDA.							
	2017	2016	2015	VARIACIÓN ABSOLUTA 2016-2015	VARIACIÓN RELATIVA (%) 2016- 2015	VARIACIÓN ABSOLUTA 2017 -2016	VARIACIÓN RELATIVA (%) 2017 -2016
ACTIVO							
Activos corrientes							
Efectivo y equivalentes de efectivo	668.019	1.390.391	46.922	1.343.469	2863%	-722.372	-52%
Cuentas por cobrar comerciales	3.558.691	2.867.469	628.219	2.239.250	356%	691.222	24%
Cuentas por cobrar comerciales relacionadas	40.085					40.085	100%
Impuestos por recuperar	636.174	476.430	120.884	355.546	294%	159.744	34%
Anticipos a proveedores	275.740	2.977	152.529	-149.552	-98%	272.763	9162%
Otras cuentas por cobrar	67.351	223.178	217.250	5.928	3%	-155.827	-70%
Inventarios	344.291	143.364	97.431	45.933	47%	200.927	140%
Total, activos corrientes	5.590.351	5.103.809	1.263.235,00				
Activos no corrientes							
Propiedades de inversión	190.521					190.521	100%
Propiedad, planta y equipos	9.799.220	7.552.469	626.695	6.925.774	1105%	2.246.751	30%
Activos intangibles	1.656	24.977	31.413	-6.436	-20%	-23.321	-93%
Otras cuentas por cobrar L/P	517.132	566.671	570.856	-4.185	-1%	-49.539	-9%
Total, activos no corrientes	10.508.529	8.144.117	1.228.964,00				
Total, activos	16.098.880	13.247.926	2.492.199				
PASIVO Y PATRIMONIO							
PASIVO							
Pasivos corrientes							
Cuentas por pagar a proveedores	1.292.025	924.025	642.784	281.241	44%	368.000	40%
Anticipos de clientes	5.874	89.679	57.472	32.207	56%	-83.805	-93%
Cuentas por pagar relacionadas	6.005.998	9.680.478	-	9.680.478	100%	-3.674.480	-38%
Impuestos por pagar	25.368	73.786	83.496	-9.710	-12%	-48.418	-66%
Otras cuentas por pagar	11.078	29.364	-	29.364	100%	-18.286	-62%

	2017	2016	2015	VARIACIÓN ABSOLUTA 2016-2015	VARIACIÓN RELATIVA (%) 2016- 2015	VARIACIÓN ABSOLUTA 2017 -2016	VARIACIÓN RELATIVA (%) 2017 -2016
Provisión beneficios empleados	191.807					191.807	100%
Provisiones	188.955	854.989	103.481	751.508	726%	-666.034	-78%
Total, pasivos corrientes	7.721.105	11.652.321	887.233				
Pasivo no corriente							
Beneficios a empleados	144.609	110.489	79.491	30.998	39%	34.120	31%
Total, pasivos no corrientes	144.609	110.489	79.491				
Total, pasivos	7.865.714	11.762.810	966.724				
PATRIMONIO							
Capital	1.603.415	1.603.415	40.000	1.563.415	3909%	-	0%
Aportes Futuras Capitalizaciones	6.302.754		646.299	-646.299	-100%	6.302.754	100%
Reservas	13.406	13.406	176.056	-162.650	-92%	-	0%
Resultados acumulados	-20.754	-98.315	663.120	-761.435	-115%	77.561	-79%
Resultados del ejercicio	334.345	-33.390		-33.390	-100%	367.735	-1101%
Total, patrimonio	8.233.166	1.485.116	1.525.475				
Total, pasivos y patrimonio	16.098.880	13.247.926	2.492.199				

Fuente: Estados Financieros Hormigonera Equinoccial Cia. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis

Por medio del análisis horizontal permitirá determinar los incrementos o disminuciones de las cuentas de activo, pasivo y patrimonio; de manera que a través de las mismas se consiga obtener un mayor enfoque para el establecimiento de estrategias necesarias para la optimización de recursos Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda., a continuación, se describirán los aspectos que se han encontrado con mayor relevancia:

Al analizar el activo de la empresa se observa que durante el año 2015 y 2016 existió un incremento del 2863%, mientras que en el periodo 2016-2017 se determina una reducción del 52% en el efectivo y equivalentes de efectivo que posee la empresa; en el periodo 2015-2016 el incremento de cuentas por cobrar fue del 356% y en el 2016 -2017 fue del 24%; finalmente en lo relacionado a inventarios se incrementaron en un 47% 2015-2016 y del 140% en el periodo 2016-2017; estos productos son valorizados al precio de compra menos descuentos, más los gastos necesarios para ponerlos a disposición de uso, tales como otros impuestos no recuperables, transporte, manejo y otros costos directamente atribuibles a la adquisición.

Las cuentas por pagar a proveedores de la misma forma se incrementaron en un 44% en el periodo 2015-2016, mientras que en el siguiente creció el 40%; y los anticipos de clientes en el primer periodo crecieron el 56% y en el segundo se redujo el 93%.

En el periodo 2016-2017 existe un valor de 6.302.754 por aportes futuras capitalizaciones que vienen de las Cuentas por Pagar Relacionadas, los resultados acumulados para el período 2016 se redujeron en 125% ya que en el 2015 esta variación se decidió trasladar a los Aportes a Futuras Capitalizaciones y para el 2017 baja en un 79%.

En cuanto a los resultados de los ejercicios del 2016 con respecto al 2015 existe pérdida mientras que para el 2017 se dio una Utilidad de \$ 334.345.

Tabla 10-4 Análisis vertical comparativo del estado de resultado integral 2015 -2017

ANÁLISIS VERTICAL COMPARATIVO 2015 - 2017						
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL						
HORMIGONERA EQUINOCCIAL CIA. LTDA.						
	2017	Margen (%)	2.016	Margen (%)	2.015	Margen (%)
Ventas de Hormigón	13.443.168,78		8.507.833,00		5.110.137,00	
TOTAL VENTAS:	13.443.168,78		8.507.833,00		5.110.137,00	
Costo de Ventas de Hormigón	12.407.226,57	92,29%	7.642.689,00	89,83%	4.404.692,00	86,20%
TOTAL COSTO DE VENTAS:	12.407.226,57		7.642.689,00		4.404.692,00	
(=) Utilidad Bruta:	1.035.942,21	7,71%	865.144,00	10,17%	705.445,00	13,80%
(-) Gastos de Ventas	101.017,84	0,75%	105.162,00	1,24%	111.681,00	2,19%
(-) Gastos de Administración	557.501,83	4,15%	657.324,00	7,73%	286.951,00	5,62%
(+) Ingreso Financieros	5.356,09					
(+) Otros ingresos	296.899,62	2,21%	50.770,00	0,60%	47.020,00	0,92%
(-)Otros gastos	304.143,66					
Utilidad Operacional	375.534,59	2,79%	153.428,00	1,80%	353.833,00	4,16%
(-) Gastos Financieros	4.980,63	0,04%	2.965,00	0,03%	10.101,00	0,20%
UTILIDAD OPERACIONAL ANTES DE IMPUESTOS :	370.553,96	2,76%	150.463,00	1,77%	343.732,00	6,73%
22% I. RENTA		0,00%	183.853,00	2,16%	75.621,00	1,48%
UTILIDAD NETA DEL AÑO	370.553,96	2,76%	-33.390,00	-0,39%	268.111,00	5,25%
PERDIDAS ACTUARIALES			6.969,00	0,08%	-	
RESULTADO INTEGRAL DEL AÑO	370.553,96	2,76%	-40.359,00	-0,47%	268.111,00	5,25%

Fuente: Estados financieros Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis

Al analizar el Estado de Resultado Integral de manera vertical y al relacionarle con el Total de las Ventas se han encontrado diferentes aspectos que se mencionan a continuación:

El costo de ventas representó en el año 2015 el 86,20%, en el 2016 el 89,83% y en el 2017 el 92,29% es necesario manifestar que el margen que representa el costo de venta del hormigón se incrementa periodo a periodo al realizar el análisis de los componentes del Costo de Venta tales como: la materia prima principal que es abastecida por la Empresa Relacionada y se encuentra con un 18% más elevada del precio que se encontraría en el Mercado y considerando que la rentabilidad como producto de la venta quedaría en fondos de los mismos accionistas pero este margen afecta al costo de venta de la Empresa Hormigonera Equinoccial se muestra como sigue:

Período	Consumo Materia Prima Principal TM	Margen con relación al costo de venta	Margen con relación al costo variable
2017	48.637	48%	54%

Tuvieron un incremento de personal del 150% ya que al tener el contrato con el Consorcio del Metro implica fundiciones masivas, turnos continuos las 24 horas 7 días a la semana, por consiguiente, el pago de horas suplementarias, extras, beneficios a empleados a corto y largo plazo se refleja en el costo de Venta

Depreciaciones, para cubrir la demanda de la producción requerida fue necesario invertir en maquinaria y equipo esta a su vez sufre depreciación que va en relación al total de equipos montados, por lo tanto, dicho componente del costo se eleva. Mantenimiento Maquinaria, este rubro se incrementa por su mayor operatividad y capacidad instalada.

Combustible, este rubro se incrementa ya que para poder cubrir la operación de las fundiciones del consorcio del metro se requirió una flota de 42 mixer a disposición de los horarios solicitados.

Con relación a los Gastos de Ventas, Administrativo y Financiero para los tres períodos son relativamente bajos con relación al total de las Ventas acumulándoles representan el 8% - 2015, 9% - 2016 e inclusive baja a 4,94% para el 2017.

En cuanto a los resultados de los ejercicios se observa que en el 2015 fue del 5,25%, en el 2016 existió una pérdida por lo tanto se determina un porcentaje negativo del -0,47% y en 2017 del 2.76%

4.1.3. Indicadores Financieros

4.1.3.1. Indicadores de liquidez

4.1.3.1.1. Liquidez Corriente

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

Tabla 11-4 Liquidez corriente

2017	2016	2015
$= \frac{5.590.351,00}{7.721.105,00}$	$= \frac{5.103.809,00}{11.652.321,00}$	$= \frac{1.263.235,00}{887.233,00}$
=0,72	=0,44	=1,42

Fuente: Estados financieros Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis

Generalmente se maneja el criterio de que una relación adecuada entre los activos y pasivos corrientes es de 1 a 1, los resultados obtenidos para esta empresa muestra para el año 2015 tuvo un índice de 1,40 lo que significa que tuvo alta liquidez para cubrir con sus obligaciones; en el año 2016 el índice fue de 0,44 y en el 2017 0,72 lo que se establece que al ser estos valores menores a 1 que es lo ideal la empresa no tuvo la capacidad de pago por lo que se concluye que no existió un manejo conveniente de activos corrientes.

4.1.3.1.2. Prueba ácida

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

Tabla 12-4 Prueba ácida

2017	2016	2015
$= \frac{668.019}{7.721.105}$	$= \frac{1.390.391}{11.652.321}$	$= \frac{46,922}{887.233}$
0,09	=0,12	=0,05

Fuente: Estados Financieros Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis

El valor más adecuado podría acercarse a 1; esta compañía cuenta para el 2015 con \$ 0,05 para cancelar sus obligaciones corrientes y no depende de la venta de sus existencias; es decir básicamente con sus saldos de efectivo, inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación diferente de los inventarios, no así para el 2016 con el que cuenta tan solo con \$ 0,12 para cancelar sus obligaciones corrientes, para el 2017 se incrementa a 0,09 no llega a 1 que sería un criterio adecuado, por lo tanto la Empresa no puede cumplir con sus obligaciones de manera inmediata.

4.1.3.2. Indicadores de solvencia

4.1.3.2.1. Endeudamiento del activo

$$\text{Endeudamiento del activo} = \frac{\text{Pasivo total}}{\text{Activo total}}$$

Tabla 13-4 Endeudamiento del activo

2017	2016	2015
$= \frac{7.865.714,00}{16.098.880,00}$	$= \frac{11.762.810,00}{13.247.926,00}$	$= \frac{966.724,00}{2.492.199,00}$
=0,49	=0,89	=0,39

Fuente: Estados Financieros Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis

El índice de la empresa muestra para el año 2015 es de 0,39 lo cual significa que existe un bajo nivel de independencia frente a los acreedores; para el año 2016 indica que por cada dólar del Activo Total 0,89 centavos están comprometidos en obligaciones en el Pasivo Total, para el 2017 fue de 0,49; se visualiza en los tres periodos económicos han existido variaciones dando como resultados que el nivel de independencia con relación a los acreedores también sea variante.

4.1.3.2.2. Endeudamiento patrimonial

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

Tabla 14-4 Endeudamiento patrimonial

2017	2016	2015
$= \frac{7.865.714,00}{8.233.166,00}$	$= \frac{11.762.810,00}{1.485.116,00}$	$= \frac{966.724,00}{1.525.475,00}$
=0,96	=7,92	=0,63

Fuente: Estados financieros Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis

Al realizar el respectivo cálculo del indicador propuesto se obtienen como resultados que en el año 2015 se obtuvo un valor de 0,63 en el año 2017 fue de 0,96 lo cual refleja que el compromiso de la empresa con los acreedores disminuyó considerablemente en el año respectivo, en comparación al año 2016 cuyo índice fue de 7,92 lo cual indica que el patrimonio de la empresa se encuentra comprometido 7,92 veces con acreedores concluyendo que el nivel de patrimonio es insuficiente y es por esta razón que el origen de los fondos es ajeno es decir proveniente de acreedores.

4.1.3.2.3. Endeudamiento del activo fijo

$$\text{Endeudamiento del activo fijo} = \frac{\text{Patrimonio}}{\text{Activo fijo neto}}$$

Tabla 15-4 Endeudamiento del activo fijo

2017	2016	2015
$= \frac{8.233.166,00}{9.800.876,00}$	$= \frac{1.485.116,00}{7.577.446,00}$	$= \frac{1.525.475,00}{658.108,00}$
=0,84	=0,20	=2,32

Fuente: Estados Financieros Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis

Esta relación indica la cantidad de unidades monetarias que se tiene de patrimonio por cada unidad invertida en activos fijos. Si el cálculo de este indicador arroja un cociente igual o mayor a 1, significa que la totalidad del activo fijo se pudo financiar con el patrimonio de la empresa, sin la necesidad de recurrir a préstamos. En el caso de estudio se observa en el 2015 el resultado fue de 2,32; para el 2016 esto fue de 0,20 unidades monetarias fueron financiadas con el patrimonio y para cubrir con la diferencia el financiamiento provino de fuentes externas, para el 2017 cuyo resultado fue de 0,84 lo que representa que existió financiamiento externo es una mínima cantidad.

4.1.3.2.4. Apalancamiento

$$\text{Apalancamiento} = \frac{\text{Activo total}}{\text{Patrimonio}}$$

Tabla 16-4 Apalancamiento

2017	2016	2015
$= \frac{16.098.880,00}{8.233.166,00}$	$= \frac{13.247.926,00}{1.485.116,00}$	$= \frac{2.492.199,00}{1.525.475,00}$
=1,96	=8,92	=1,63

Fuente: Estados Financieros Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis

Este indicador determina el grado de apoyo de los recursos internos de la empresa sobre recursos de terceros; posterior a los respectivos cálculos se obtiene que en el año 2015 la empresa obtuvo con 1,63; en el año 2016 con 8,92 y en el 2017 de 1,96 por lo tanto se concluye que por cada dólar que la empresa posee se consiguió \$1,63, \$8,92 y \$1,96 de patrimonio.

4.1.3.3. Indicadores de gestión

4.1.3.3.1. Rotación de cartera

$$\text{Rotación de cartera} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$$

Tabla 17-4 Rotación de cartera

2017	2016	2015
$= \frac{13.443.168,78}{3.598.776,00}$	$= \frac{8.507.833,00}{2.867.469,00}$	$= \frac{5.110.137,00}{628.219,00}$
=3,74	=2,97	=8,13

Fuente: Estados Financieros Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis

Este indicador muestra el número de veces que rotan las cuentas por cobrar; en el caso de la Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda., en el año 2015 rotó un promedio de 8,13 veces; en el 2016 fue de 2,97 veces y en el 2017 fue de 3,74 veces lo que indica baja rotación y por ende baja gestión de cobro.

4.1.3.3.2. Rotación de activo fijo

$$\text{Rotación de activo fijo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo fijo}}$$

Tabla 18-4 Rotación de activo fijo

2017	2016	2015
$= \frac{13.443.168,78}{9.800.876,00}$	$= \frac{8.507.833,00}{7.577.446,00}$	$= \frac{5.110.137,00}{658.108,00}$
=1,37	=1,12	=7,76

Fuente: Estados Financieros Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis

El resultado del indicador muestra la cantidad de 7,76 unidades monetarias para el año 2015, para el 2016 corresponde 1,12 y para las 2017 1,37 unidades monetarias vendidas por cada unidad monetaria invertida en activos inmovilizados. Señala también ineficiencia en ventas; razón por la cual las ventas deben estar en proporción de lo invertido en la planta y en el equipo, contrariamente las utilidades se reducirán pues se verían afectadas por la depreciación de un equipo excedente o demasiado caro; los intereses de préstamos contraídos y los gastos de mantenimiento.

4.1.3.3.3. Rotación de ventas

$$\text{Rotación de ventas} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$$

Tabla 19-4 Rotación de ventas

2017	2016	2015
$= \frac{13.443.168,78}{16.098.880,00}$	$= \frac{8.507.833,00}{13.247.926,00}$	$= \frac{5.110.137,00}{2.492.199,00}$
=0,84	=0,64	=2,05

Fuente: Estados Financieros Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis

Los resultados del indicador demuestran que para el año 2015 se obtuvieron resultados de 2,05, para el 2016 muestra 0,64 y en el año 2017 fue de 0,84; estas razones muestran el número de

veces de la rotación de ventas en relación al activo total, lo cual es demasiado bajo y preocupante debido a que esto muestra la ineficiencia en la utilización del activo total medido a través de esta relación que indica también el número de veces que en un determinado nivel de ventas, se utilizan los activos.

4.1.3.3.4. Periodo medio de cobranza

$$\text{Período medio de cobranza} = \frac{\text{Cuentas por cobrar} * 365}{\text{Ventas}}$$

Tabla 20-4 Periodo medio de cobranza

2017	2016	2015
$= \frac{1.313.553.240,00}{13.443.168,78}$	$= \frac{1.046.626.185,00}{8.507.833,00}$	$= \frac{229.299.935,00}{5.110.137,00}$
=97,71	=123,02	=44,87

Fuente: Estados Financieros Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis

Se aprecia que el periodo medio de cobranzas fue para el 2015 de 44,87 días mientras que para el 2016 indica 123,02 días y para el 2017 disminuye a 97,71 veces; a través de estos resultados se determina que el grado de liquidez de las cuentas y documentos por cobrar es realmente deficiente, lo cual refleja la poca gestión de las cuentas por cobrar; y su comportamiento puede afectar la liquidez de la empresa ante la posibilidad de un periodo bastante largo entre el momento que la empresa factura sus ventas y el momento en que recibe el pago de las mismas.

4.1.3.3.5. Periodo medio de pago

$$\text{Período medio de pago} = \frac{\text{Cuentas y documentos por pagar} * 365}{\text{Compras}}$$

Tabla 21-4 Periodo medio de pago

2017	2016	2015
$= \frac{2.193.481.316,84}{8.757.346,45}$	$= \frac{337.269.125,00}{5.048.408,37}$	$= \frac{234.616.160,00}{3.076.705,75}$
=250,47	=66,81	=76,26

Fuente: Estados Financieros Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis

La razón periodo promedio de pago hace referencia al número de veces en que la empresa cumple con sus obligaciones con proveedores, el coeficiente adquiere mayor significado cuando se lo compara con los índices de liquidez y el periodo medio de cobranza. Y es así que para el año 2015 el periodo medio de pago fue de 76 días y para el 2016 fue de 66 días, para el 2017 se incrementan el número de días a 250,47 tiempo que tarda en cubrir sus obligaciones, con este indicador se evidencia que se apalanca con fondos de los proveedores.

4.1.3.3.6. Impacto gastos administración y ventas

$$\text{Impacto gastos administración y ventas} = \frac{\text{Gastos administrativos y ventas}}{\text{Ventas}}$$

Tabla 22-4 Impacto gastos administración y ventas

2017	2016	2015
$= \frac{658.519,67}{13.443.168,78}$	$= \frac{762.486,00}{8.507.833,00}$	$= \frac{2398.632,00}{5.110.137,00}$
=5%	=9%	=8%

Fuente: Estados Financieros Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis

El indicador muestra que en el año 2015 se obtuvo un resultado del 8% y para el 2016 9% con respecto a las ventas muestra un bajo porcentaje, si bien una empresa puede presentar un margen bruto relativamente aceptable este puede verse disminuido por la presencia de fuertes gastos operacionales (administrativos y de ventas) que determinan un bajo margen operacional y la disminución de las utilidades netas, para el 2017 baja a un 5%.

4.1.3.3.7. Impacto de la carga financiera

$$\text{Impacto carga financiera} = \frac{\text{Gastos financieros}}{\text{Ventas}}$$

Tabla 23-4 Impacto de la carga financiera

2017	2016	2015
$= \frac{5.356,09}{13.443.168,78}$	$= \frac{2.965}{8.507.833,00}$	$= \frac{10.101,00}{5.110.137,00}$
=0,04%	=0,03%	=0,20%

Fuente: Estados Financieros Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis

El impacto de la carga financiera en relación a las ventas para el año 2015 fue de 0,20%, para el 2016 fue de 0,03% y para el 2017 fue de 0,04%, estos resultados permiten establecer la incidencia que tienen los gastos financieros respecto a los ingresos de la empresa, en ningún caso es aconsejable que el impacto de la carga financiera supere el 10% de las ventas.

4.1.3.4. Indicadores de rentabilidad

4.1.3.4.1. Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont)

$$\text{Du Pont} = \left(\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} \right) * \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}}$$

Tabla 24-4 Rentabilidad Neta del activo (Du Pont)

Año	Cálculo
-----	---------

2017	$= \left(\frac{370.553,96}{13.443.168,78} \right) * \frac{13.443.168,78}{16.098.880,00}$ $=0,023$
2016	$= \left(\frac{-333.390,00}{9.507.833,00} \right) * \frac{9.507.833,00}{13.247.926,00}$ $=-0,003$
2015	$= \left(\frac{268.111,00}{5.110.137,00} \right) * \frac{5.110.137,00}{2.492.199,00}$ $=0,11$

Fuente: Estados Financieros Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.
Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis

Esta razón muestra la capacidad del activo para producir utilidades, independientemente de la forma como haya sido financiado, ya sea con deuda o patrimonio. Los cálculos realizados muestran que para el 2015 representa 0,11 y para el 2016 muestra - 0,01 de pérdida, si bien la rentabilidad neta del activo se puede obtener dividiendo la utilidad neta para el activo total, la variación presentada en su fórmula, permite relacionar la rentabilidad de ventas y la rotación del activo total, con lo que se puede identificar las áreas responsables del desempeño de la rentabilidad del activo, para el 2017 se da un mínimo incremento representa 0,023 con relación al 2016.

4.1.3.4.2. Margen Bruto

$$\text{Margen bruto} = \frac{\text{Ventas netas} - \text{costo de ventas}}{\text{Ventas}}$$

Tabla 25-4 Margen bruto

2017	2016	2015
------	------	------

$= \frac{1.035.942,21}{13.443.168,78}$ <p>=0,08</p>	$= \frac{865.144,00}{8.507.833,00}$ <p>=0,10</p>	$= \frac{705.445,00}{5.110.137,00}$ <p>=0,14</p>
--	---	---

Fuente: Estados Financieros Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis

Para el año 2015 el margen bruto es de 0,14 expresado en porcentaje y para el 2016 muestra 0,10, este índice permite conocer la baja rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de deducciones e impuestos, para el 2017 representa 0,08.

4.1.3.4.3. Margen Operacional

$$\text{Margen operacional} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas}}$$

Tabla 26-4 Margen operacional

2017	2016	2015
$= \frac{1.035.942,21}{13.443.168,78}$ <p>=0,08</p>	$= \frac{865.144,00}{8.507.833,00}$ <p>=0,10</p>	$= \frac{705.445,00}{5.110.137,00}$ <p>=0,14</p>

Fuente: Estados Financieros Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis

Para el año 2015 el resultado es de 0,14 expresado en porcentajes y se observa un 0,10 para el 2016 este índice indica para este año a la baja la rentabilidad, puesto que muestra si el negocio es o no lucrativo en sí mismo, independientemente de la forma como ha sido financiado, para el 2017 no sufre mayor variación.

4.1.3.4.4. Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)

$$\text{Margen neto} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$$

Tabla 27-4 Rentabilidad Neta de Ventas

2017	2016	2015
$= \frac{370.553,96}{13.443.168,78}$	$= \frac{-33.390,00}{8.507.833,00}$	$= \frac{268.111,00}{5.110.137,00}$
=0,03	=-0,002	=0,05

Fuente: Estados Financieros Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis

Este índice muestra para el 2015 en 0,05 ctvos se utilidad por cada unidad de venta y para el 2016 es -0,002 ctvos, lo que indica pérdida por cada unidad de venta expresado en unidades monetarias para el 2017 representa 0,03.

4.1.3.4.5. Rentabilidad Operacional del Patrimonio

$$\text{Rentabilidad Operacional Patr.} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Patrimonio}}$$

Tabla 28-4 Rentabilidad Operacional del Patrimonio

2017	2016	2015
$= \frac{1.035.942,21}{8.233.166,00}$	$= \frac{865.144,00}{1.485.116,00}$	$= \frac{705.445,00}{1.525.475,00}$
=0,13	=0,58	=0,46

Fuente: Estados Financieros Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis

El indicador muestra como resultado 0,46 expresado en porcentaje para el 2015 y para el 2016 el 0,58 de rentabilidad operacional del patrimonio y permite identificar la rentabilidad que le ofrece a los socios o accionistas el capital que han invertido en la empresa, sin considerar los gastos financieros ni de impuestos y participación de trabajadores, Además es importante tomar en cuenta la diferencia que existe entre este indicador y el de rentabilidad financiera, para conocer cuál es el impacto de los gastos financieros e impuestos en la rentabilidad de los accionistas; la diferencia que existe entre indicadores es de 0,28 para el 2015 y la diferencia para el 2016 es de 0,60 , para el 2017 representa 0,13.

4.1.3.4.6. Rentabilidad Financiera

$$\text{Rentabilidad financiera} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo}} * \frac{\text{UAI}}{\text{Ventas}} * \frac{\text{Activo}}{\text{Patrimonio}} * \frac{\text{UAI}}{\text{UAI}} * \frac{\text{UN}}{\text{UAI}}$$

UAI= Utilidad antes de impuestos

UAII= Utilidad antes de impuestos e intereses

Utilidad Neta= Después del 15% de trabajadores e impuesto a la Renta

UO= Utilidad operacional

Tabla 29-4 Rentabilidad financiera

2017	2016	2015
= 0,51 * 0,02 * 1,95 * 1	= 0,64 * 0,02 * 8,92 * 1	= 2,05 * 0,08 * 1,63 * 1
=0,028	* -0,17	* 0,66
	=-0,02	=0,18

Fuente: Estados Financieros Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis

El resultado generado para el año 2015 corresponde al 0,18 expresado en porcentaje y para el 2016 el -0,02 de rentabilidad financiera, este se constituye en un indicador importante pues mide el beneficio neto (deducidos los gastos financieros, impuestos y participación de trabajadores) generando en relación a la inversión de los propietarios de la empresa. Refleja además las expectativas de los accionistas o socios, que suelen estar representadas por el denominado costo de oportunidad que indica la rentabilidad que dejan de percibir en lugar de optar por otras

alternativas de inversiones de riesgo. Si bien la rentabilidad neta se puede encontrar fácilmente dividiendo la utilidad neta para el patrimonio, la fórmula permite identificar qué factores están afectando a la utilidad de los accionistas bajo esta concepción el índice más alto es del activo frente a las ventas, para el 2017 representa 0,02.

4.1.3.4.7. EBITDA

Tabla 30-4 EBITDA

2017	2016	2015
12%	13%	18%

Fuente: Estados Financieros Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018.

Tabla 31-4 Detalle cálculo EBITDA

2017	Ventas	13.443.168,78	
	Utilidad Operativa	1.035.942,21	
	(+) Depreciación	615.604,87	
	EBITDA	1.651.547,08	
	Margen EBITDA (%)		= 12%
2016	Ventas	8.507.833,00	
	Utilidad Operativa	865.144,00	
	(+) Depreciación	252.786,03	
	EBITDA	1.117.930,03	
	Margen EBITDA (%)		= 13%
2015	Ventas	5.110.137,00	
	Utilidad Operativa	705.445,00	
	(+) Depreciación	216.705,94	
	EBITDA	922.150,94	
	Margen EBITDA (%)		= 18%

Fuente: Estados Financieros Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis

El EBITDA se utiliza especialmente para analizar el desempeño operativo de la compañía, puesto que indica la dimensión de la cantidad que genera el negocio en sí mismo de la empresa (es decir, su resultado operativo o de sus operaciones normales), y como resultado muestra que para el 2015 en 18% con respecto a las ventas mientras que para el 2016 baja al 13% y para el 2017 representa el 12%.

4.1.4. Análisis varios

4.1.4.1 Margen de ventas a clientes por clasificación de acuerdo a Contribución Económica 2015-2017

Al realizar el análisis de los clientes y clasificación de acuerdo a la contribución económica en el periodo 2015- 2017 se nota el incremento en el margen en la agrupación de los grandes clientes pero no en el número de clientes llegando al 70% en el 2016 y de la misma manera en el 2017 y corresponde a un solo cliente, con relación a la clasificación de los pequeños clientes se observa que para el 2016 se dejó de vender a 65 clientes respecto al 2015 y para el 2017 hubo se re recuperó 47 clientes.

Tabla 32-4 Margen de ventas a clientes

Margen de ventas clientes por clasificación de acuerdo a Contribución Económica 2015-2017						
Categoría	2015	N° clientes 2015	2016	N° clientes 2016	2017	N° clientes 2017
Grandes	38%	4	70%	5	70%	1
Medianos	38%	16	19%	10	22%	12
Pequeños	24%	173	11%	108	8%	155
Total clientes		193		123		168

Fuente: Información Financiera Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018



Gráfico 8-4 Agrupación de clientes de acuerdo a contribución económica en ventas 2015 - 2017

Fuente: Información Financiera Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

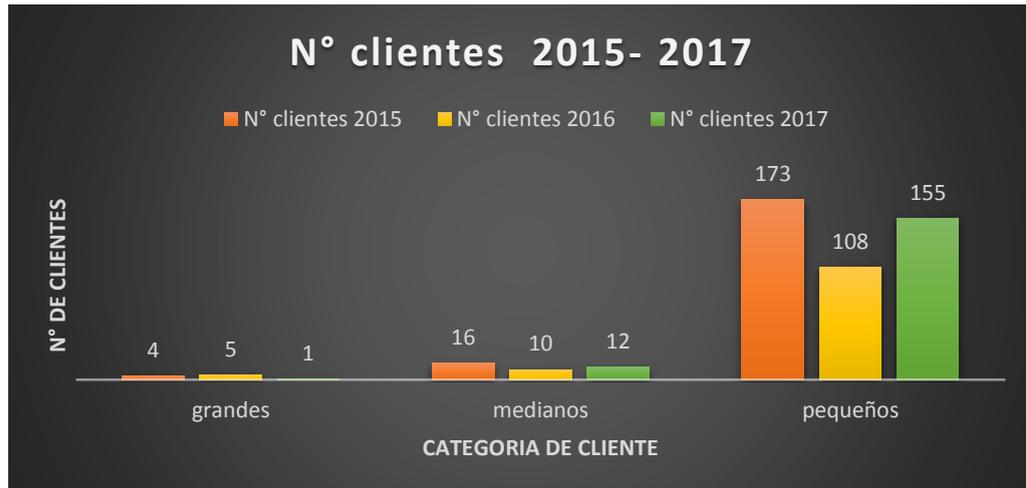


Gráfico 1 Número de clientes 2015-2017

Fuente: Información Financiera Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

4.1.4.2. Evolución de Cartera Periodo 2015-2017

Podemos observar en la siguiente tabla el comportamiento de la Cartera para el periodo 2015 se puede identificar que la mayor concentración de dinero está en el grupo de 30 días de vencimiento y corresponde a 337 mil dólares y corresponden a 149 clientes, mientras que 129 clientes se encuentran en el rango más alto de días de vencimiento que supera los 361 días.

Tabla 33-4 Evolución de cartera periodo 2015

CLASE	L Inferior	L. Superior	mi	Ni	Ni	fi	Fi	en miles USD
1	1	30	15,5	149	149	36%	0,36	337
2	31	60	45,5	14	163	3%	0,40	13
3	61	90	75,5	13	176	3%	0,43	22
4	91	120	105,5	8	184	2%	0,45	14
5	121	180	150,5	68	252	17%	0,61	81
6	181	360	270,5	29	281	7%	0,69	87
7	361	2557	1459	129	410	31%	1,00	93

Fuente: Información Financiera Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Podemos observar en la siguiente tabla el comportamiento de la Cartera para el periodo 2016 se puede identificar que la mayor concentración de dinero está en el grupo de 30 días de vencimiento y corresponde a 1'791.000 mil dólares y corresponden a 187 clientes, mientras que 186 clientes se encuentran en el rango más alto de días de vencimiento que supera los 361 días.

Tabla 34-4 Evolución de cartera 2016

CLASE	L Inferior	L. Superior	mi	ni	Ni	fi	Fi	en miles USD
1	1	30	15,5	187	187	30%	0,30	1791
2	31	60	45,5	105	292	17%	0,47	616
3	61	90	75,5	30	322	5%	0,51	158
4	91	120	105,5	9	331	1%	0,53	28
5	121	180	150,5	70	401	11%	0,64	230
6	181	360	270,5	39	440	6%	0,70	44
7	361	2557	1459	186	626	30%	1,00	242

Fuente: Información Financiera Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Podemos observar en la siguiente tabla el comportamiento de la Cartera para el periodo 2017 se puede identificar que la mayor concentración de dinero está en el grupo de 30 días de vencimiento y corresponde a 1'536.000 mil dólares y corresponden a 227 clientes, mientras que 202 clientes se encuentran en el rango más alto de días de vencimiento que supera los 361 días.

Tabla 35-4 Evolución de cartera 2017

CLASE	L Inferior	L. Superior	Mi	Ni	Ni	fi	Fi	en miles USD
1	1	30	15,5	227	227	26%	0,26	1536
2	31	60	45,5	224	451	26%	0,52	1128
3	61	90	75,5	147	598	17%	0,69	712
4	91	120	105,5	41	639	5%	0,74	101
5	121	180	150,5	23	662	3%	0,76	79
6	181	360	270,5	4	666	0%	0,77	19
7	361	2557	1459	202	868	23%	1,00	267

Fuente: Información Financiera Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Al evaluar la evolución de la cartera de Hormigonera Equinoccial para el periodo 2015-2017 se identifica que: para el grupo de la cartera vencida a los 30 días se nota un decrecimiento desde el 36% -2015, 30% - 2016 y 26%-2017 de la misma manera para la cartera más antigua que supera los 361 días 31% - 2015, 30%-2016 y 23% - 2017

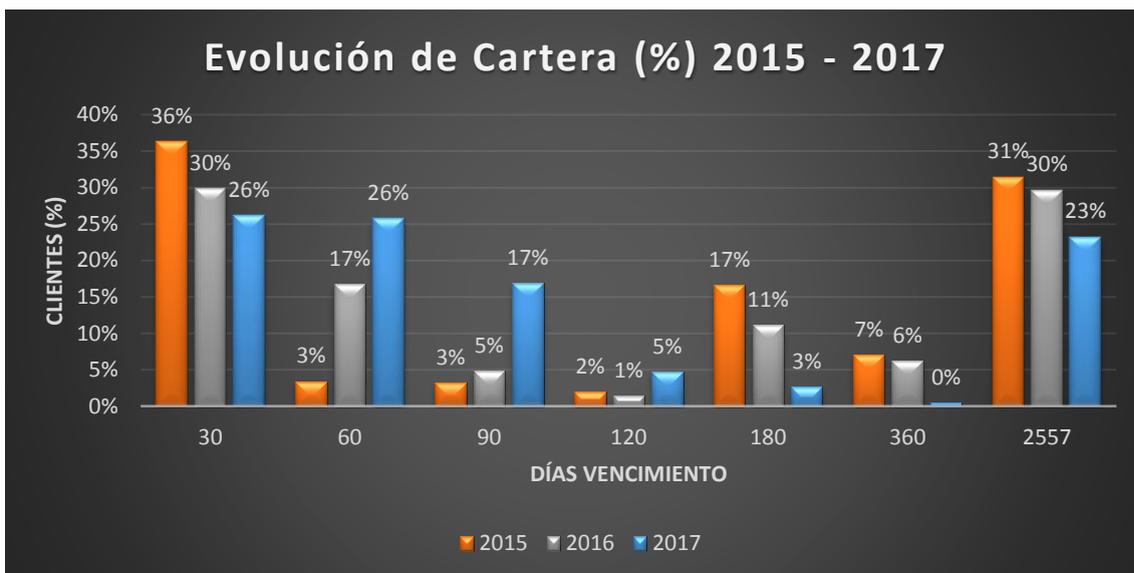


Gráfico 9-4 Evolución de cartera 2015-2017

Fuente: Información Financiera Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Al revisar la evolución de la cartera de Hormigonera Equinoccial para el periodo 2015-2017 con respecto a la concentración monetaria se identifica que se encuentra en el grupo de 30 días de vencimiento y corresponde para el 2015 a \$ 337 mil para el 2016 a \$ 1'791 mil y para el 2017 \$ 1'536 mil

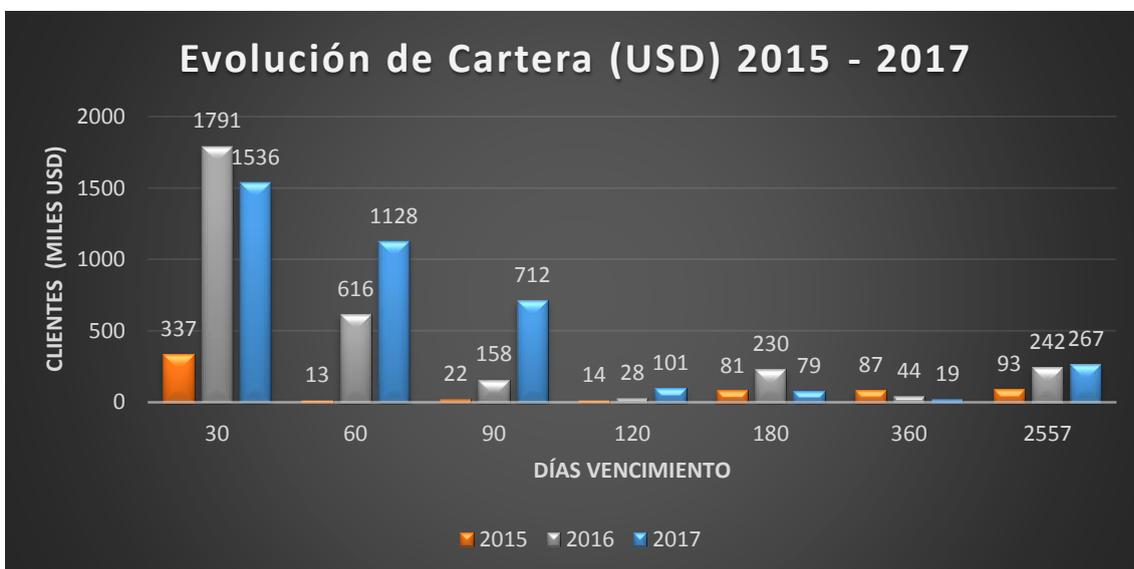


Gráfico 10-4 Evolución de cartera (USD) 2015-2017

Fuente: Información Financiera Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

4.1.4.3 Rentabilidad por artículo-2017

Al realizar el análisis de la rentabilidad promedio en el periodo 2017 por producto se puede observar en la tabla que a continuación se detalla: el margen más elevado corresponde al artículo 42 con un 27,58% mientras que para el artículo 67 refleja una pérdida del (-) 29,50%

Tabla 36-4 Margen de utilidad por artículo

MARGEN DE UTILIDAD POR ARTICULO		
Código del Artículo	USD UTILIDAD	MARGEN % UTILIDAD
1	(5,65)	-6,87%
2	4,92	6,47%
3	6,91	8,74%
5	(3,32)	-3,38%
6	16,45	18,88%
9	(9,24)	-9,66%
13	17,99	20,09%
17	(4,40)	-4,49%
18	6,80	7,80%
28	3,60	4,54%
29	8,17	9,38%
30	5,85	8,10%
31	8,59	8,99%
41	1,52	1,66%
42	16,29	27,58%
50	12,83	24,82%
51	(9,14)	-8,95%
57	6,87	7,23%
67	(36,68)	-29,50%
68	14,63	17,14%
69	14,42	16,85%
76	16,11	17,22%
77	15,34	10,17%
79	5,22	7,32%
80	9,85	14,00%
81	11,80	16,09%
83	18,82	24,23%
84	13,18	14,58%
100	0,56	0,94%
101	8,28	8,89%
102	6,61	10,05%
103	9,71	14,27%
105	11,60	16,56%
107	10,16	14,00%
109	12,75	15,73%
111	12,00	23,99%
112	13,07	17,83%
113	10,04	12,94%
MARGEN PROMEDIO		9,81%

Fuente: Información Financiera Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.
Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Al realizar el análisis de costos del período 2017 se presenta a continuación el Punto de Equilibrio de dicho período en donde muestra que los costos totales de la Empresa se alcanzan a cubrir cuando su producción sea de 125.000 M3 al año.

Tabla 37-4 Punto de Equilibrio 2017

Punto de Equilibrio Operativo 2017

Q	P	IT	CT	CF	CVT	UTILIDAD
0	91,98	-	1.849.722	1.849.722	0	(1.849.722)
25.000	91,98	2.299.472	3.779.254	1.849.722	1.929.532	(1.479.782)
50.000	91,98	4.598.944	5.708.786	1.849.722	3.859.065	(1.109.843)
75.000	91,98	6.898.415	7.638.319	1.849.722	5.788.597	(739.903)
100.000	91,98	9.197.887	9.567.851	1.849.722	7.718.129	(369.964)
125.000	91,98	11.497.359	11.497.383	1.849.722	9.647.661	(24)
150.000	91,98	13.796.831	13.426.915	1.849.722	11.577.194	369.915
175.000	91,98	16.096.302	15.356.448	1.849.722	13.506.726	739.855
200.000	91,98	18.395.774	17.285.980	1.849.722	15.436.258	1.109.794
225.000	91,98	20.695.246	19.215.512	1.849.722	17.365.791	1.479.734
250.000	91,98	22.994.718	21.145.045	1.849.722	19.295.323	1.849.673

Fuente: Información Financiera Hormigonera Equinoccial
 Elaborado por: Maritza Obregón

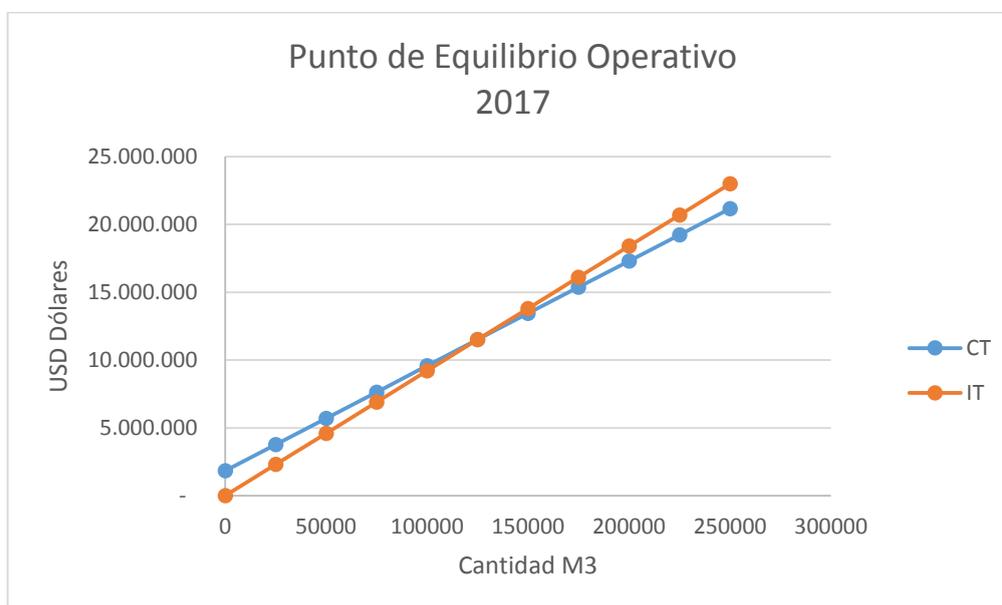


Gráfico 11-4 Punto de Equilibrio 2017

Fuente: Información Financiera Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.
 Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

4.1.4.4. Rentabilidad de los clientes de acuerdo a la agrupación considerando la contribución económica en las ventas periodo -2017

De acuerdo a la tabla descrita a continuación se observa que la categoría de los clientes que se encuentran situados como grandes de acuerdo a la contribución económica en ventas el margen promedio corresponde al 11% de rentabilidad, para el grupo de los clientes medianos el margen de rentabilidad corresponde al 17% y para la categoría de los pequeños el margen corresponde al 5% de rentabilidad.

Tabla 38-4 Promedio del margen de utilidad por categoría

CATEGORÍA POR CONTRIBUCIÓN ECONÓMICA	M3 CANTIDAD	PROMEDIO MARGEN DE UTILIDAD
Grandes	104.328,50	11%
Medianos	28.074,50	17%
Pequeños	12.566,00	5%
Total	144.969,00	

Fuente: Información Financiera Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.
Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

4.1.4.5. Conclusión Diagnostico

A través del análisis realizado a los Estados Financieros de La Empresa Hormigonera Equinoccial en el 2017 se observó que existen problemas de Liquidez ya que por cada dólar comprometido tiene 0,72 centavos para cubrir las obligaciones y el indicador de solvencia muestra que el 49% de los activos totales se encuentran comprometidos con el total de los pasivos con respecto al índice del endeudamiento. Para el indicador de apalancamiento se determina por cada \$ 1,96 de los activos totales \$ 1 del Patrimonio muestra el apoyo con fondos propios.

El período medio de cobranzas es de 97 días y su período medio de pago es de 250 días de lo que se puede deducir que la Empresa se apalanca con, y la rotación de las ventas muestra una ineficiencia en la utilización de sus activos el cual representan 0,84 veces, no llegó a rotar 1 vez el total de los Activos. Dentro del Estado de resultados de la empresa, el costo de venta se ha incrementado desde el 86% al 92% para el 2017, dejando una utilidad neta en dicho período de apenas el 2,76%.

Por último, con respecto a la rentabilidad el margen bruto y el margen operacional representa al 8%. Obteniendo una rentabilidad neta de ventas del 3% y un resultado EBITDA del 13%

CAPÍTULO V

5. PROPUESTA

5.1. Tema

Estrategias para optimizar los recursos financieros de la Empresa Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

5.2. Contenido

Las estrategias constituyen una de las herramientas más potenciales para que las empresas pueden lograr mayores niveles de competitividad y de productividad; así también permiten el establecimiento de acciones que complementan la optimización de los recursos, permitiendo que los ingresos sean más altos y los gastos disminuyan, generando así mayor rentabilidad que beneficie a los accionistas e incluso a los trabajadores.

Posterior al análisis de la información recopilada, se determinaron diferentes estrategias de utilidad que permitirán la optimización de los recursos financieros de la Hormigonera Equinoccial; considerando aquellos aspectos de importancia es necesario que la empresa considere la implementación de dichas estrategias que se describirán más adelante.

El propósito del diseño de estrategias que se ha mencionado, radica principalmente en brindar un soporte a la Hormigonera para la correcta toma de decisiones que se direccionen a la modificación de ciertos elementos que en los últimos años han contribuido en la generación de incluso pérdidas, lo cual significa problemas en la estructura financiera con la que se maneja la empresa.

Considerando que los empresarios buscan el crecimiento organizacional de manera interna y externa y que al realizar las inversiones correspondientes buscan que las mismas se recuperen en el menor tiempo posible y que se maximicen las utilidades período a período, con una mejor productividad. Que obtengan seguridad en sus inversiones y permanencia en el mercado razones por la que se han desarrollado las Estrategias Propuestas y que a continuación se detalla:

Haciendo referencia al análisis realizado de la base de datos de los clientes en donde fueron categorizados de acuerdo a la contribución económica en las ventas, mismos que al realizar el comparativo en los períodos 2015 – 2017 se concluyó que se han perdido varios clientes de las diferentes categorías por tal motivo se propone como estrategia:

- ✓ Recuperación y Diversificación de clientes

Al realizar el análisis de la rentabilidad promedio en el periodo 2017 por producto se observó que existen productos cuyo margen de rentabilidad es inferior al margen promedio del total de productos e inclusive existen algunos que ocasionan pérdida, en tal razón se propone como estrategia:

- ✓ Renegociar el precio de venta del hormigón

Tomando como base el análisis horizontal del Estado de Situación Financiera en donde permite determinar los incrementos o disminuciones de las cuentas de activo, pasivo y patrimonio de manera que a través de las mismas se consiguió obtener un enfoque para las Estrategias y específicamente en las cuentas por Cobrar, así como también análisis de la evolución de cartera para lo cual se propone:

- ✓ Recuperación de Cartera

La materia prima principal que es abastecida por la Empresa Relacionada y su precio se halla más elevado del que se encontraría en el Mercado, no obstante, considerando que la rentabilidad como producto de la venta quedaría en fondos de los mismos accionistas, pero este margen afecta al costo de venta de la Empresa Hormigonera Equinoccial por lo que se propone:

- ✓ Renegociar el precio de compra de la materia prima

5.2.1 Recuperación y Diversificación de clientes

Tabla 39-5 Estrategia Recuperación y Diversificación de clientes

OBJETIVO	Incrementar la actual cartera de clientes de manera que la Hormigonera Equinoccial cuente con mayores posibilidades de venta de sus productos		
ESTRATEGIA	Recuperación de clientes		
RESPONSABLE	Jefe de ventas		
ACTIVIDADES	META	INDICADOR	IMPACTO
Elaboración de un plan de marketing enfocado en la utilización de cada uno de los recursos tecnológicos existentes, con la finalidad de que la empresa se dé a conocer a nivel nacional.	Recuperar a los clientes antiguos que incrementarían un 8,33% e Incrementar un 5% la actual cartera de clientes en las categorías medianos y pequeños	<p style="text-align: center;">Eficiencia=</p> $\frac{\text{N}^{\circ} \text{ clientes actuales}}{\text{N}^{\circ} \text{ nuevos clientes}}$	Causar en los clientes una impresión que generen negociaciones oportunas para la comercialización de los productos
Visitar clientes que constan en la base de datos de la Empresa llevar un registro de los clientes actuales y posibles clientes			
Participar en Licitaciones para programas como mi primera Vivienda entre varias de la Obra Pública que actualmente extiende el Gobierno Nacional y Gobiernos Autónomos Descentralizados, así como también en la Empresa Privada			

<p>Contactar a los posibles clientes antiguos que por atender al Co</p> <p>Consortio Metro de Quito se perdieron</p>			
<p>Asistir a encuentros de negocios de la construcción en el cual se pueda aprovechar para dar a conocer sobre los productos ofertados</p>			

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Como se muestra en la siguiente tabla la empresa contaba con 195 clientes y en el 2017 disminuyo a 168 clientes, es decir una pérdida de 27 personas naturales o jurídicas que se podrían encontrar en las diferentes categorías:

- Grande
- Mediana
- Pequeña

Tabla 40-5 Cartera de clientes 2015-2017

Margen de ventas clientes por clasificación de acuerdo a Contribución Económica 2015-2017						
Categoría	2015	N° clientes 2015	2016	N° clientes 2016	2017	N° clientes 2017
Grandes	38%	4	70%	5	70%	1
Medianos	38%	16	19%	10	22%	12
Pequeños	24%	173	11%	108	8%	155
Total, clientes		193		123		168

Fuente: Información Financiera Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.
Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Por medio de cada una de las actividades descritas en la tabla N° 46 es posible que se recuperen a los clientes perdidos e incluso se atraigan a nuevos clientes, lo que obviamente significar la generación de mayores ingresos económicos para la Hormigonera.

De acuerdo con lo mencionado se cuantifica que, al cumplimiento de la meta establecida se contará con alrededor de 205 clientes es decir un incremento de 37 nuevos clientes.

Tabla 41-5 Aplicación de la estrategia recuperación de clientes

CATEGORIA	(%)	(%)	INCREMENTO	INCREMENTO USD
grandes				-
medianos	7,33%	5%	4.196	411.030
pequeños	1%	5%	1.326	115.302
TOTALES	8,33%	10%	5.522	526.332

Fuente: Estrategias Financieras
Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

5.2.2 Renegociaciones de precios de venta

Tabla 42-5 Renegociación de precios de venta

OBJETIVO	Analizar el margen de utilidad de cada uno de los precios, para el establecimiento de nuevos criterios para la fijación de los mismos		
ESTRATEGIA	Renegociación de precios de venta		
RESPONSABLE	Gerente General /Jefe de ventas / Jefe de producción		
ACTIVIDADES	META	INDICADOR	IMPACTO
Analizar los precios de venta y el porcentaje de utilidad	Incrementar los márgenes de utilidad en un 9.81%	$\frac{\text{Precio de venta actual}}{\text{Precio de venta deseado}}$	La venta de los productos será realizada de manera justa, debido a que se justificarán los elementos considerados para la renegociación de precios
Determinar elementos de importancia que permitan incrementar el margen de utilidad de algunos productos			
Calcular el margen de utilidad promedio			

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Para el cumplimiento de esta estrategia es necesario mencionar que se han analizado los precios actuales y los márgenes de utilidad de los mismos como muestra los datos obtenidos en la Tabla N° 36

Por lo que se propone que el margen de utilidad de este producto se incremente al 9,81% que es el promedio obtenido, debido a las siguientes razones:

- El producto cumple con las normas de calidad requeridas, durante el año 2017 la Hormigonera Equinoccial obtuvo la Certificación ISO 9001-2015 ratificando los altos estándares de operación y de calidad de los productos ofertados.
- Al haber cumplido la empresa con los requisitos necesarios fue calificada en el SERCAE como cliente del Metro de Quito, aproximadamente ha cumplido con los 2000 requisitos dispuestos.
- La Hormigonera Equinoccial cuenta con la capacidad instalada suficiente para la producción de los productos requeridos
- La empresa cuenta con mano de obra calificada

Dentro de los principales requisitos de la SERCAE se encuentran los que se detallan a continuación, pero es importante recalcar que dentro de cada uno de ellos existen sub requisitos haciendo un total de un estimado de 2000.

- Contrato con CL1 y posteriores adendas al mismo
- Relación de vehículos y maquinarias
- Certificado de cumplimiento de obligaciones laborales con el IESS
- Ficha de empresa
- Registro de Comité Paritario / Delegado de Seguridad y Salud en el Ministerio de Trabajo (SAITE)
- Aprobación de jornada especial del Ministro de Trabajo o Carta Jornada Regular de la empresa
- Planilla actualizada de personal
- Póliza de fiel cumplimiento de contrato y póliza de bus uso de anticipo y sus correspondientes recibos de pago
- Declaración de Impuesto a la Renta y Certificado de cumplimiento tributario
- Plan de seguridad (incluyendo Unidad de Seguridad en Trabajo, Matriz de Identificación de riesgos, análisis de riesgos del trabajo (APNR) y Procedimiento para las actividades que realiza)
- Poder especial o general para firmas de contratos, en caso de no firmas el representante
- Plan de respuesta a emergencia e indicación de traslado al Hospital de referencia

- Autorización subcontratación
- Estatutos constitución de compañía y nombramiento del representante legal
- Nombramiento responsable seguridad para obra
- Impresión de comprobante de pago actualizado al mes (respaldo de descuentos) y detalle de planilla del IESS canceladas (aportes normales, ajustes y fondos de reserva)
- Número de horas por hombre trabajadas
- Nómina de personal actualizada

Por lo tanto, se propone que los nuevos precios de venta para el producto especificado sea el siguiente:

Tabla 43-5 Ventas proyectadas por artículo

VENTAS PROYECTADAS POR ARTICULO PERIODO 2018				
Código Art.	Margen por M3 propuesto	Cant Proyectada	Costo Venta Propuesto	Total Ventas con Estrategias
1	9,81%	484	42.333	49.004
2	9,81%	9.623	692.685	813.398
3	9,81%	13.992	1.028.851	1.214.328
5	9,81%	809	81.597	96.040
6		4.772	382.306	494.263
9	9,81%	211	18.994	22.128
13		279	22.891	29.956
17	9,81%	400	48.421	56.180
18	9,81%	5.328	429.889	509.669
28	9,81%	1.008	75.678	87.855
29	9,81%	14.016	1.139.030	1.340.942
30	9,81%	3.662	246.142	290.191
31	9,81%	8.880	782.863	931.376
41	9,81%	196	16.898	19.766
42		5.650	311.942	425.843
50		3.332	162.450	215.002
51	9,81%	32	3.078	3.589
57	9,81%	8.926	779.772	931.878
67	9,81%	40	4.802	5.520
68		57.722	4.522.768	5.773.230
69		708	55.610	70.800
76		11.230	963.237	1.231.457
77		92	12.001	15.279
79	9,81%	7	449	528
80		2.417	158.055	193.776
81		3.690	251.007	314.124
83		3.272	233.957	315.766
84		195	16.127	20.208
101	9,81%	12.018	1.025.913	1.229.098
102		3.798	233.415	274.883
103		574	36.323	44.653
105		1.245	80.861	101.672
107		1.698	113.822	140.460
109		970	72.651	91.003
111		244	11.486	15.128
112		236	15.962	20.374
113		52	3.677	4.529
Total		181.808	14.077.942	17.393.895

Fuente: Estrategias Financieras

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

En la Tabla 47 se propone que todos los artículos cuya rentabilidad fueron inferior al precio promedio total que representa el 9,81 % se renegocie para que se incremente y alcance al promedio antes mencionado.

A continuación, se presentan los costos de la competencia, y de la misma manera la diferencia existente con los precios de Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda.

Tabla 44-5 Precios de la competencia

TIPO	180 Kg/cm2	210 Kg/cm2	240 Kg/cm2	280 Kg/cm2	300 Kg/cm2	350 Kg/cm2	
PRECIOS DE LA COMPETENCIA							
EQUINOCCIAL	\$80,11	\$82,33	\$86,29	\$91,25	\$98,95	\$104,26	
DIFERENCIA DE PRECIOS							PROMEDIO
HOLCIM	88,54 8,44	92,76 10,43	96,24 9,95	101,69 10,44	-	112,95	9,59
MEZCLALISTA	-	80,36 (1,97)	85,71 (0,58)	93,75 2,50	100,00 1,05	105,36 1,10	0,42
AMAZONAS	73,69 (6,42)	76,31 (6,02)	79,82 (6,47)	89,47 (1,78)	-	98,24 (6,02)	(5,34)
DE LOS ANDES	-	74,11 (8,22)	78,57 (7,72)	88,39 (2,86)	93,75 (5,20)	98,21 (6,05)	(6,01)
NOBAHORM	74,11 (6,00)	76,79 (5,54)	83,93 (2,36)	97,32 6,07	-	-	(1,96)
METRO CUBICO	71,05 (9,05)	72,80 (9,53)	77,20 (9,09)	85,96 (5,29)	-	100,88 (3,39)	(7,27)

Fuente: Investigación Mercado.

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

5.2.3 Recuperación de cartera

Tabla 45-5 Estrategia Recuperación de cartera

OBJETIVO	Reducir el nivel de cuentas por cobrar y hacerlas liquidas en el menor tiempo posible a través de diferentes elementos que deben considerarse para una óptima recuperación de cartera		
ESTRATEGIA	Recuperación de cartera		
RESPONSABLE	Jefe de ventas		
ACTIVIDADES	META	INDICADOR	IMPACTO
Elaboración de reportes diarios en donde se muestre a los clientes que están con la cartera vencida o próxima a vencer	Recupera la cartera de crédito en un 70%	$\frac{\text{Cuentas por cobrar actuales}}{\text{Cuentas por cobrar proyectadas}}$	La generación de efectivo y reducción de cuentas incobrables permitirá a la empresa incrementar los índices de liquidez, permitiéndole así cumplir con sus obligaciones con terceros
Realizar convenios de cobro ampliando el plazo con la finalidad de mantener al cliente.			
Cobro de intereses con el vencimiento de cartera			
Aplicación de la cláusula existente en el contrato de compra venta con la administración anterior			

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Establecimiento de tasas de interés

Debido a que las cuentas por cobrar representan el mayor porcentaje del total del activo corriente, se ha determinado una serie de estrategias que se enfoquen en la recuperación de cartera como se ha detallado en la tabla N°49, para lo cual se ha considerado la importancia de establecer intereses por mora, es así que en la siguiente tabla se muestran las condiciones que deben cumplirse para que el cliente deba cancelar dicha tasa de interés.

La estrategia propuesta se fundamenta básicamente en la recuperación de la cartera vencida por lo que el establecimiento del interés por mora será para aquellos deudores que no han cancelado los montos en un tiempo mayor a dos años, se propone realizar convenios de cobro ampliando el plazo con la finalidad de mantener al cliente, posterior la empresa entrará a un proceso de litigio, debido a la cantidad de cuentas incobrables que asciende a los \$256.981,15

Tabla 46-5 Aplicación de la estrategia Recuperación de cartera

Total, Cartera	Margen propuesto para recuperar	valor cartera propuesto recuperar	Tasa de Interés BCE	Interés al 31/12/2018	Total, Proyectado Cartera (+) Intereses
\$ 256.981	70%	179.887	11,83%	113.723	293.610

Elaborado por: Maritza Obregón

Cumplimiento de la cláusula

Finalmente, al no haber obtenido ningún tipo de resultado favorable para la recuperación de cartera en base a lo establecido anteriormente, se procederá al proceso de cumplimiento de la cláusula existente en el contrato de compra venta formado por la administración anterior.

“Contingentes: Son eventos que se pueden dar por la ocurrencia o no contingentes que afecten a la Empresa y que tengan vinculación con actos, resoluciones, contratos, transacciones, finiquitos, actos administrativos, juicios, laudos y fallos relación con las actividades operativas, derechos y que de cualquier forma le hubieren sido atribuidos, y que tengan su origen o sean correspondientes a fecha anterior a la firma de este Contrato, los vendedores se obligan, a Empresa deba cubrir o enfrentar, de acuerdo a los términos de esta cláusula.”

Tabla 47-5 Recuperación de cartera

CLASE	L Inferior	L. Superior	mi	ni	Ni	fi	Fi	en miles USD
1	1	30	15,5	227	227	26%	0,26	1536
2	31	60	45,5	224	451	26%	0,52	1128
3	61	90	75,5	147	598	17%	0,69	712
4	91	120	105,5	41	639	5%	0,74	101
5	121	180	150,5	23	662	3%	0,76	79
6	181	360	270,5	4	666	0%	0,77	19
7	361	2557	1459	202	868	23%	1,00	267

Fuente: Estrategias Financieras

Elaborado por: Maritza Obregón

5.2.4 Renegociar el precio de compra de la materia prima

Tabla 48-5 Renegociar el precio de compra de materia prima

OBJETIVO	Disminuir los costos de producción		
ESTRATEGIA	Renegociar el precio de compra de materia prima		
RESPONSABLE	Jefe de Adquisiciones		
ACTIVIDADES	META	INDICADOR	IMPACTO
Analizar los precios del mercado y renegociar el precio de compra de materia prima con la Empresa Relacionada de manera que los costos de producción se reduzcan,	Disminuir en un 10% el costo de la materia prima	$\frac{\text{compra materia prima actual}}{\text{compra materia prima proyectado}}$	Disminución del costo de Producción

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

A continuación, se muestra cálculo de la aplicación estrategia mencionada

Tabla 49-5 Consumo materia prima

RENEGOCIACION PRECIO DE COMPRA MATERIA PRIMA			
CANT PROYECTADA DE VENTA CON INCREMENTO	TOTAL DE COSTO 2018 SIN ESTRATEGIA	TOTAL DE COSTO 2018 CON ESTRATEGIA N° 4	RESULTADO POR APLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA
181.808	14.785.668	14.077.942	\$ 707.726,37

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

5.3. Prospectiva Financiera

Tabla 50-5 Prospectiva Financiera

PROSPECTIVA FINANCIERA						
ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL PROYECTADO						
HORMIGONERA EQUINOCCIAL CIA. LTDA						
PERIODO 2016-2018						
	2016	(%)	2017	(%)	2018	(%)
Ventas de Hormigon	8.507.833		13.443.169		17.393.895	
TOTAL VENTAS:	8.507.833		13.443.169		17.393.895	
Costo de Ventas de Hormigón	7.642.689	90%	12.407.227	92%	14.077.942	80,94%
TOTAL COSTO DE VENTAS:	7.642.689		12.407.227		14.077.942	
(=) Utilidad Bruta:	865.144	10%	1.035.942	8%	3.315.953	19,06%
(-) Gastos de Ventas	105.162	1%	101.018	1%	103.038	0,59%
(-) Gastos de Adm insitración	657.324	8%	557.502	4%	568.652	3,27%
(+) Ingreso Financieros	-		5.356	0%	5.463	0,03%
(+) Otros ingresos	50.770	1%	296.900	2%	550.591	3,17%
(-)Otros gastos	-		304.144	2%	310.227	1,78%
Utilidad Operacional	153.428	2%	375.535	3%	2.879.164	16,55%
(-) Gastos Financieros	2.965	0%	4.981	0%	5.080	0,03%
UTILIDA OPERACIONAL ANTES DE IMPUESTOS :			370.554	3%	2.874.084	16,52%
22% I. RENTA	183.853	2%		0%	718.521	4,13%
UTILIDAD NETA DEL AÑO	-33.390	-0,00	370.554	2,76%	2.155.563	12,39%
PERDIDAS ACTUARIALES	6.969	0,00				

Fuente: Estrategias financieras

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Análisis. - De acuerdo a los resultados obtenidos en la Proyección del Estado de Resultados para período 2018 se observa que los márgenes con relación al 2017 para el **Costo de Venta** bajan 11,36 puntos **la Utilidad Bruta** sube 11,36 puntos, la **Utilidad Operacional** sube en 13,76 puntos y la **Utilidad Neta** alcanza un margen de rentabilidad del 12,39% con lo que queda demostrado la Optimización de los Recursos Financieros mismos que muestran en los resultados del margen de Rentabilidad indicado.

5.4 Comprobación de la hipótesis

Para comprobar la Hipótesis de la presente Investigación en donde:

H1 Hipótesis Alternativa ¿La elaboración de estrategias, permitirá la optimización de los recursos de la Empresa Hormigonera Equinoccial, en el periodo 2017-2018?

Se realizará a través de los nuevos Indicadores Financieros Comparativos entre los escenarios de: aplicando las Estrategias Propuestas y sin aplicar las Estrategias y que como resultados se observaría como sigue:

- ✓ Recuperación y Diversificación de clientes

La Empresa al aplicar la Estrategia incrementaría sus ventas en 5.522 M3 que representan \$ 526.332

Tabla 51-5 Comparativo aplicando Recuperación y Diversificación de Clientes

COMPROBACIÓN APLICANDO ESTRATEGIA N°1						
CATEGORIA	VENTA M3 PROYECTADA 2018	INCREMENTO M3 POR ESTRATEGIA N° 1	TOTAL M3 APLICANDO ESTRATEGIA N° 1	VENTA USD PROYECTADA 2018	INCREMENTO USD POR ESTRATEGIA N° 1	TOTAL USD APLICANDO ESTRATEGIA N° 1
grandes	120.156		120.156	11.596.419	-	11.596.419
medianos	34.034	4.196	38.230	3.230.421	411.030	3.641.451
pequeños	22.096	1.326	23.422	1.911.177	115.302	2.026.479
TOTALES	176.286	5.522	181.808	16.738.017	526.332	17.264.349

Fuente: Estrategias Financieras

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

- ✓ Renegociar el precio de venta del hormigón

Tomando como base la nueva proyección de ventas y aplicando la estrategia la Empresa incrementaría en sus ventas \$ 129.546,06

Tabla 52-5 Comparativo aplicando Renegociación Precio de Venta de Hormigón

ESTRATEGIA RENEGOCIACION DE PRECIO VENTA			
DESCRIPCION	CANTIDAD PROYECTADA (+) INCREMENTO CLIENTES	TOTAL VENTAS 2018 SIN ESTRATEGIA N° 2	TOTAL VENTAS 2018 CON ESTRATEGIA N° 2
	M3	USD	USD
1	484	37.045	49.004
2	9.623	766.440	813.398
3	13.992	1.195.914	1.214.328
5	809	76.688	96.040
6	4.772	496.183	494.263
9	211	18.204	22.128
13	279	29.956	29.956
17	400	37.406	56.180
18	5.328	497.927	509.669
28	1.008	74.978	87.855
29	14.016	1.289.203	1.340.942
30	3.662	279.107	290.191
31	8.880	902.200	931.376
41	196	18.734	19.766
42	5.650	425.890	425.843
50	3.332	221.368	215.002
51	32	2.976	3.589
57	8.926	909.984	931.878
67	40	3.544	5.520
68	57.722	5.891.174	5.773.230
69	708	71.704	70.800
76	11.230	1.230.472	1.231.457
77	92	15.279	15.279
79	7	516	528
80	2.417	192.153	193.776
81	3.690	317.549	314.124
83	3.272	315.766	315.766
84	195	20.208	20.208
101	12.018	1.224.924	1.229.098
102	3.798	279.531	274.883
103	574	44.687	44.653
105	1.245	102.595	101.672
107	1.698	143.254	140.460
109	970	90.759	91.003
111	244	15.128	15.128
112	236	20.374	20.374
113	52	4.529	4.529
Total	181.808	17.264.349	17.393.895
RESULTADO ESTRATEGIA		\$ 129.546,06	

Fuente: Estrategias Financieras

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

✓ Recuperación de Cartera

Tomando como base el Estado de Situación Financiera podremos comprobar a través del Índice de Liquidez el resultado que como efecto de la Estrategia Recuperación de Cartera se observaría como sigue:

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

Tabla 53-5 Liquidez corriente

Sin Estrategia al 01-Ene-2018	Con Estrategia al 01-Ene-2018
$\frac{5.590.351,00}{7.721.105,00}$ =0,72	$\frac{5.883.961,00}{7.721.105,00}$ =0,76

Fuente: Estrategias Financieras
Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

- ✓ Renegociar el precio de compra de la materia prima.

La Empresa al renegociar el precio de compra de la Materia Prima y tomando como base la cantidad de M3 proyectada incluyendo el incremento de los clientes se expresará como sigue:

Tabla 54-5 Comparativo Renegociación Precio de Compra Materia Prima Principal

RENEGOCIACION PRECIO DE COMPRA MATERIA PRIMA			
CANT PROYECTADA DE VENTA CON INCREMENTO	TOTAL DE COSTO 2018 SIN ESTRATEGIA	TOTAL DE COSTO 2018 CON ESTRATEGIA N° 4	RESULTADO POR APLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA
181.808	14.785.668	14.077.942	\$ 707.726,37

Fuente: Estrategias Financieras
Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Al realizar el Estado de Resultados Comparativo entre el comportamiento de las ventas proyectadas 176.286 y su costo y la proyección propuesta aplicando las Estrategias, como se evidencia los nuevos márgenes de Rentabilidad lo que prueba la Hipótesis.

Tabla 55-5 Prospectiva Financiera Comparativo

PROSPECTIVA FINANCIERA ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL PROYECTADO HORMIGONERA EQUINOCCIAL CIA. LTDA PERIODO 2018				
	SIN APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS		CON APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS	
	2018	(%)	2018	(%)
Ventas de Hormigon	16.738.017		17.393.895	
TOTAL VENTAS:	16.738.017		17.393.895	
Costo de Ventas de Hormigón	14.785.668		14.077.942	
TOTAL COSTO DE VENTAS:	14.785.668	88,34%	14.077.942	80,94%
(=) Utilidad Bruta:	1.952.349	11,66%	3.315.953	19,06%
(-) Gastos de Ventas	103.038	0,62%	103.038	0,59%
(-) Gastos de Admnsitración	568.652	3,40%	568.652	3,27%
(+) Ingreso Financieros	5.463	0,03%	5.463	0,03%
(+) Otros ingresos	550.591	3,29%	550.591	3,17%
(-)Otros gastos	310.227	1,85%	310.227	1,78%
Utilidad Operacional	1.515.560	9,05%	2.879.164	16,55%
(-) Gastos Financieros	5.080	0,03%	5.080	0,03%
UTILIDA OPERACIONAL ANTES DE IMPUESTOS :	1.510.480	9,02%	2.874.084	16,52%
22% I. RENTA	377.620	2,26%	718.521	4,13%
UTILIDAD NETA DEL AÑO	1.132.860	6,77%	2.155.563	12,39%

Fuente: Estrategias Financieras

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Continuando con la comprobación de la Hipótesis se lo aprecia también a través de los indicadores de Rentabilidad como

$$\text{Margen operacional} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas}}$$

Tabla 56-5 Margen Operacional

Sin Estrategia 2018	Con Estrategia 2018
$= \frac{1.515.560}{16.738.017}$ <p>=9,05%</p>	$= \frac{2.879.164}{17.393.895}$ <p>=16,55%</p>

Fuente: Estrategias Financieras

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

$$\text{Margen neto} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$$

Tabla 57-5 Rentabilidad Neta de Ventas

Sin Estrategia 2018	Con Estrategia 2018
$= \frac{1.132.860}{16.738.017}$	$= \frac{2.155.563}{17.393.895}$
=6,77%	=12,39%

Fuente: Estrategias Financieras
Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Tabla 58-5 Detalle cálculo EBITDA

Sin Estrategia 2018	Ventas	16.738.017	
	Utilidad Operativa	1.515.560	
	(+) Depreciación	615.604	
	EBITDA	2.131.165	
	Margen EBITDA (%)		= 12,73%
Con Estrategia 2018	Ventas	17.393.895	
	Utilidad Operativa	2.879.164	
	(+) Depreciación	615.604	
	EBITDA	3.494.769	
	Margen EBITDA (%)		= 20,09%

Fuente: Estrategias Financieras
Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

$$\text{Rentabilidad Operacional Patr.} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Patrimonio}}$$

Tabla 59-5 Rentabilidad Neta de Ventas

Sin Estrategia 2018	Con Estrategia 2018
$= \frac{1.515.560}{8.233.166}$	$= \frac{2.879.164}{8.233.166}$
=18,41%	=34,97%

Fuente: Estrategias Financieras.
Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Y para concluir se realizan los cálculos para obtener el Punto de Equilibrio bajo los dos escenarios para comprobar que bajo el escenario sin aplicación de las Estrategias la Empresa debe producir más para llegar a su punto de Equilibrio y se muestra como sigue:

Sin estrategias 2018 La Empresa deberá producir: 160.863 M3 al año

Con estrategias 2018 La Empresa deberá producir: 92.051 M3 al año

Tabla 60-5 Punto de Equilibrio sin estrategias

Punto de Equilibrio Operativo 2018 sin Estrategias

Q	P	IT	CT	CF	CVT	UTILIDAD
0	87,45	-	2.075.762	2.075.762	-	(2.075.762)
40.000	87,45	3.497.865	5.057.474	2.075.762	2.981.711	(1.559.609)
80.000	87,45	6.995.729	8.039.185	2.075.762	5.963.422	(1.043.456)
120.000	87,45	10.493.594	11.020.896	2.075.762	8.945.134	(527.302)
160.800	87,45	14.061.416	14.062.242	2.075.762	11.986.479	(826)
200.800	87,45	17.559.281	17.043.953	2.075.762	14.968.190	515.328
240.800	87,45	21.057.145	20.025.664	2.075.762	17.949.902	1.031.481
280.800	87,45	24.555.010	23.007.375	2.075.762	20.931.613	1.547.634

Fuente: Estrategias Financieras
Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

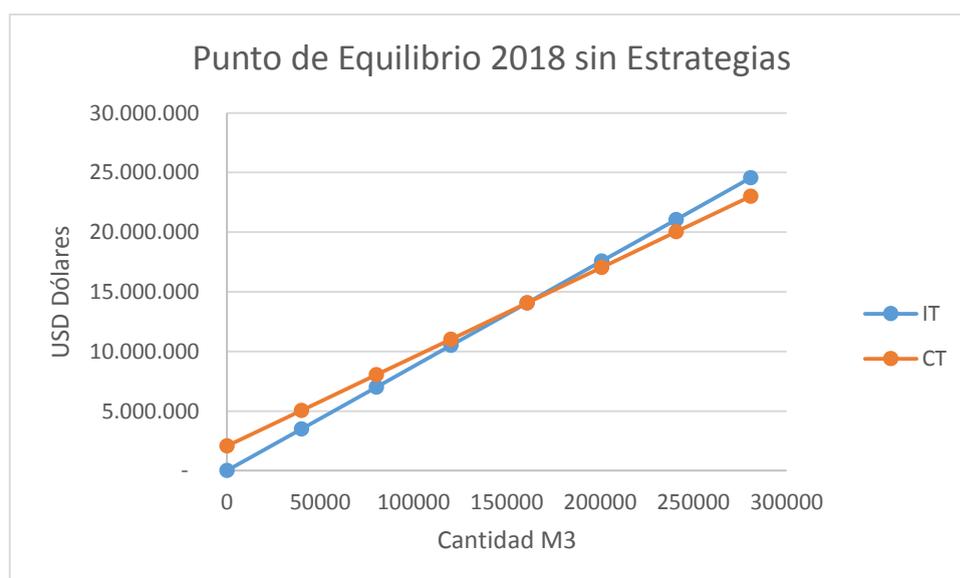


Gráfico 12-5 Punto de Equilibrio sin Estrategias 2018

Fuente: Estrategias Financieras
Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

Tabla 61-5 Punto de Equilibrio con estrategias

Punto de Equilibrio Operativo 2018 con Estrategias

Q	P	IT	CT	CF	CVT	UTILIDAD
0	90,50	-	1.994.265	1.994.265	-	(1.994.265)
40.000	90,50	3.619.959	4.747.633	1.994.265	2.753.368	(1.127.675)
80.000	90,50	7.239.917	7.501.001	1.994.265	5.506.737	(261.084)
92.050	90,50	8.330.430	8.330.454	1.994.265	6.336.189	(24)
120.000	90,50	10.859.876	10.254.370	1.994.265	8.260.105	605.506
160.000	90,50	14.479.834	13.007.738	1.994.265	11.013.473	1.472.096
200.000	90,50	18.099.793	15.761.106	1.994.265	13.766.841	2.338.687
240.000	90,50	21.719.751	18.514.475	1.994.265	16.520.210	3.205.277
280.000	90,50	25.339.710	21.267.843	1.994.265	19.273.578	4.071.867

Fuente: Estrategias Financieras

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

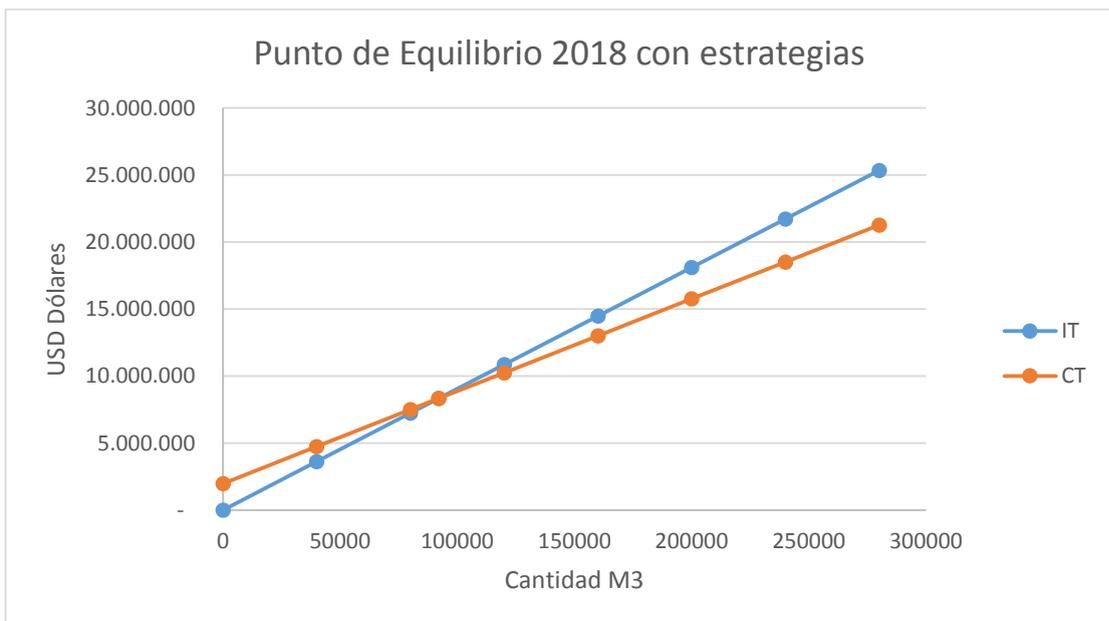


Gráfico 13-5 Punto de Equilibrio con estrategias 2018

Fuente: Estrategias Financieras

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

CONCLUSIONES

- Al analizar los índices y estados financieros se estableció que la empresa cuenta con una cartera por cobrar correspondiente al 77% a corto plazo y se encuentra centralizada en el Consorcio del Metro de Quito debido a que se entrega el 70% de la producción de Hormigón.
- El margen de rentabilidad de ciertos productos es inferior al margen promedio del total y en otros casos se estableció pérdida, lo que ocasiona menos ingresos por ventas y por lo tanto menos rentabilidad.
- La Materia Prima que provee la Empresa Relacionada UCEM a Hormigonera Equinoccial entrega con un precio es más elevado que el del Mercado con 16% lo que ocasiona que el costo de producción se incremente y sea menos rentable la empresa.
- Por dar prioridad a los pedidos masivos y en horarios extendidos al Consorcio del Metro de Quito, se ha abandonado a los grandes, medianos y pequeños clientes lo que ha ocasionado que se pierdan en un 13 % a la clientela.
- Actualmente las políticas y estrategias financieras que maneja la Hormigonera Equinoccial realmente son escasas y no han alcanzado los resultados esperados, incluso pérdidas económicas en el año 2016.
- El establecimiento de estrategias basadas en los problemas encontrados se resumen en: Recuperación y Diversificación de clientes, Renegociación de precios de venta de Hormigón, recuperación de cartera que superan los dos años y Renegociación del precio de compra de la Materia Prima principal a UCEM
- Al aplicar las estrategias mencionadas se concluye y se visualiza un mejor resultado en el Estado de Resultado, lo que conlleva a pensar en la efectividad de dichas estrategias.

RECOMENDACIONES

- Considerando los resultados en la Prospectiva Financiera realizada y los nuevos Indicadores Financieros en base a las estrategias planteadas, se sugiere a la Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda., que considere la incorporación de las mismas en su conjunto de políticas.
- Se sugiere a los directivos de Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda., tomar acciones correctivas para mitigar el impacto que tienen los diferentes problemas existentes, para lo cual es necesario que se establezcan soluciones que permitan mejorar el rendimiento financiero de la empresa.
- Es necesario que Hormigonera Equinoccial realice un análisis exhaustivo y direcciona sus políticas y estrategias al mejoramiento y solución de los problemas hallados, de manera que se busque incrementar la rentabilidad de la empresa.
- La Hormigonera Equinoccial Cía. Ltda., debería implementar las estrategias plasmadas en el trabajo investigativo debido a que las mismas se han direccionado a buscar la generación de soluciones antes los problemas encontrados y descritos con anterioridad.

BIBLIOGRAFÍA

- Anzil, F.** (27 de Noviembre de 2010). *Zona económica*. Obtenido de <http://www.zonaeconomica.com/definicion/recursos>
- Blanco, A.** (2015). *Gestión de entidades financieras*. Madrid: Atenea.
- Block, S.** (2011). *Administración financiera*. México: Mc Graw- Hill.
- Campoverde, E.** (2014). *Diseño de un modelo de gestión financiera en la empresa*. Obtenido de Repositorio Espe: repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/8603/1/T-ESPE-047935.pdf
- Campoverde, E.** (2014). *Diseño de un modelo de gestión financiera en la empresa Maleprodu Cía. Ltda., para optimizar los recursos financieros*. Sangolquí: Universidad de las Fuerzas Armadas.
- Cangá, A., & Vera, J.** (2016). *Propuesta de estrategias financieras para optimizar recursos de la empresa VALLEATRIZ S.A.* Obtenido de Repositorio Universidad de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/14130/1/TESIS%20Cpa%20124%20-%20VALLEATRIZ%20CANG%C3%80%20Y%20VERA.pdf>
- Castro, A.** (2002). *Introducción a las finanzas*. México: McGraw Hill.
- Chandra, P.** (2008). *Financial Management - Theory and Practice*. India: Nueva Delhi. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I.** (1993). *Iniciación a la organización y Técnica Comercial*. México: Mc Graw Hill.
- De Zayas, O.** (2015). *La administración financiera del capital de trabajo y la liquidez empresarial. Conceptos fundamentales*. Mexico.
- Díaz, L.** (2016). *Concepto. de*. Obtenido de <https://definicion.de/estrategia/>
- Dominguez, R.** (2016). *Tipos de*. Obtenido de Tipos de estrategias: <http://www.tiposde.org/general/671-estrategias/>
- Dumrauf, G.** (2013). *Guía de finanzas*. Argentina: Grupo guía S.A.

- Galeano, V.** (2011). *Las esgtrategias financieras como herramienta en la toma de decisiones*. Paraguay.
- García, H. J.** (2008). Evaluacion económica, financiera y social ¿Cuáles son sus diferencia? *Equilibrio económico*, 77-82.
- Marcial, F.** (2011). *LA PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE SPECIALSSEG SEGURIDAD PRIVADA CIA. LTDA. EN EL AÑO 2010*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. (Tesis de Contabilidad y Auditoría) Recuperado de: <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/TA0190.pdf>.
- Martínez, J.** (2016). *Modelo de gestión financiera basado en la optimización de las necesidades operativas de fondos: el caso de las empresas farmacéuticas en España*. Madrid: UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID.
- MECD.** (2013). *Gestión financiera*. Obtenido de <https://www.mecd.gob.es/dam/jcr:4c7c148b-3a47-44aa-9cb5-57aee576925a/gestioneconomica-gestionfinanciera.pdf>
- Nava, M.** (2012). *Revista Venezolana de Gerencia*. Obtenido de Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente: <http://www.redalyc.org/html/290/29012059009/>
- Ortiz, A.** (2011). *Gerencia Financiera Diagnóstico Estratégico*. Colombia.
- Ortiz, H.** (2014). *Análisis Financiero Aplicado*. Colombia: Universidad Externado de Colombia.
- Rivas, S., & Pinar, C.** (2012). *Gestión Financiera*. Obtenido de Monografías: <http://www.monografias.com/trabajos65/gestion-financiera/gestion-financiera.shtml#xgestionfi>
- Ronda, G.** (11 de Marzo de 2002). *Un concepto de estrategia*. . Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/un-concepto-de-estrategia/>
- Rubio, P.** (2012). *Manual de análisis financiero*. México: Andulacía.
- Ruiz, G.** (2012). *Qué es la estrategia*. México: UDLAP.

Ruiz, G. (10 de Junio de 2015). *Finanzas*. Obtenido de <https://definanzas.com/definicion-de-objetivos/>

ANEXOS

ANEXO A. Entrevista al personal de gerencia de Hormigonera Equinoccial

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

INSTITUTO DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA

MAESTRÍA EN FINANZAS

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE GERENCIA DE HORMIGONERA
EQUINOCCIAL**

- 1. ¿Por qué la empresa Hormigonera Equinoccial, no ha tenido un control financiero adecuado?**
- 2. ¿Hormigonera Equinoccial, cuenta con estrategias financieras?**
- 3. ¿Cómo la gerencia optimiza los recursos de la empresa?**
- 4. ¿Hormigonera Equinoccial cuenta con un organigrama estructural?**
- 5. ¿Gestionan campañas de marketing para incrementar ventas?**
- 6. ¿Identifican a los clientes más rentables para ofrecerles el más alto nivel de servicio?**
- 7. ¿Usted utiliza información financiera para tomar decisiones y para el control?**

ANEXO B. Formato para Reportes de Cartera

REPORTE DE CARTERA VENCIDA Y POR VENCER								
FECHA :								
Socio	Fecha de compra	Plazo	fecha de vencimiento	Fecha actual	Nº días vencidos	Valor vencido	Interés por mora	Observaciones

Elaborado por: Maritza Obregón, 2018

ANEXO 1 Entrevistas

Cargo: Gerente de Planta
¿Por qué la empresa Hormigonera Equinoccial, no ha tenido un control financiero adecuado?
Por la falta de establecimiento de estrategias
¿Hormigonera Equinoccial, cuenta con estrategias financieras?
si
¿La gerencia optimiza los recursos de la empresa?
si
¿Hormigonera Equinoccial cuenta con un organigrama estructural?
La empresa si cuenta con este tipo de organigrama
¿Gestionan campañas de marketing para incrementar ventas?
No se realizan, se maneja únicamente con los ejecutivo de ventas
¿Identifican a los clientes más rentables para ofrecerles el más alto nivel de servicio?
No, el servicio al cliente está a cargo los ejecutivos de ventas
¿Usted utiliza información financiera para tomar decisiones y para el control?
Generalmente sí, pero existen ocasiones en las que las decisiones son tomadas sin previo análisis de indicadores financieros, lo que ha provocado por supuesto que en muchos casos dichas decisiones sean erróneas.

Cargo: Contador
¿Por qué la empresa Hormigonera Equinoccial, no ha tenido un control financiero adecuado?
Debido a la falta de establecimiento de estrategias
¿Hormigonera Equinoccial, cuenta con estrategias financieras?
Sí, pero no han sido eficaces
¿La Gerencia optimiza los recursos de la empresa?
si
¿Hormigonera Equinoccial cuenta con un organigrama estructural?
Si existe
¿Gestionan campañas de marketing para incrementar ventas?
No se realizan,
¿Identifican a los clientes más rentables para ofrecerles el más alto nivel de servicio?
No se han identificado
¿Usted utiliza información financiera para tomar decisiones y para el control?
Es necesario considerar la información financiera obtenida para tomar decisiones acertadas

Cargo Gerente Financiero
¿Por qué la empresa Hormigonera Equinoccial, no ha tenido un control financiero adecuado?
La toma de decisiones se centraliza en UCEM
¿Hormigonera Equinoccial, cuenta con estrategias financieras?
Si
¿La gerencia optimiza los recursos de la empresa?
Si
¿Hormigonera Equinoccial cuenta con un organigrama estructural?
Si cuenta con uno
¿Gestionan campañas de marketing para incrementar ventas?
No se realizan
¿Identifican a los clientes más rentables para ofrecerles el más alto nivel de servicio?
Si, se han identificado
¿Usted utiliza información financiera para tomar decisiones y para el control?
Generalmente si, aunque en ocasiones no son considerado

Cargo: Gerente de Producción
¿Por qué la empresa Hormigonera Equinoccial, no ha tenido un control financiero adecuado?
Falta del cumplimiento de estrategias
¿Hormigonera Equinoccial, cuenta con estrategias financieras?
No
¿La gerencia optimiza los recursos de la empresa?
Si
¿Hormigonera Equinoccial cuenta con un organigrama estructural?
Si cuenta con uno
¿Gestionan campañas de marketing para incrementar ventas?
Esa gestión está a cargo del departamento de Comercialización
¿Identifican a los clientes más rentables para ofrecerles el más alto nivel de servicio?
Esa gestión está a cargo del departamento de Comercialización
¿Usted utiliza información financiera para tomar decisiones y para el control?
Si

Cargo: Jefe de Planta Norte
¿Por qué la empresa Hormigonera Equinoccial, no ha tenido un control financiero adecuado?
Esos temas está a cargo la Gerencia Financiera
¿Hormigonera Equinoccial, cuenta con estrategias financieras?
No
¿La gerencia optimiza los recursos de la empresa?
No
¿Hormigonera Equinoccial cuenta con un organigrama estructural?
Si lo he visto
¿Gestionan campañas de marketing para incrementar ventas?
Esa gestión está a cargo del departamento de Comercialización
¿Identifican a los clientes más rentables para ofrecerles el más alto nivel de servicio?
Esa gestión está a cargo del departamento de Comercialización
¿Usted utiliza información financiera para tomar decisiones y para el control?

Entiendo que si

Cargo: Jefe de Planta Sur
¿Por qué la empresa Hormigonera Equinoccial, no ha tenido un control financiero adecuado?
Le compete a la Gerencia Financiera
¿Hormigonera Equinoccial, cuenta con estrategias financieras?
No
¿La Gerencia optimiza los recursos de la empresa?
no
¿Hormigonera Equinoccial cuenta con un organigrama estructural?
Si
¿Gestionan campañas de marketing para incrementar ventas?
Si los deben realizar en Comercialización
¿Identifican a los clientes más rentables para ofrecerles el más alto nivel de servicio?
Si, se tiene contrato con el Consorcio del Metro de Quito
¿Usted utiliza información financiera para tomar decisiones y para el control?
Entiendo que si

Cargo: Jefe de Laboratorio
¿Por qué la empresa Hormigonera Equinoccial, no ha tenido un control financiero adecuado?
No tienen control la empresa es relativamente nueva y se están organizando
¿Hormigonera Equinoccial, cuenta con estrategias financieras?
Si
¿La Gerencia optimiza los recursos de la empresa?
no
¿Hormigonera Equinoccial cuenta con un organigrama estructural?
Si
¿Gestionan campañas de marketing para incrementar ventas?
No he escuchado están a cargo Comercialización
¿Identifican a los clientes más rentables para ofrecerles el más alto nivel de servicio?

Si, se tiene contrato con el Consorcio del Metro de Quito
¿Usted utiliza información financiera para tomar decisiones y para el control?
Entiendo que si

Cargo: Jefe de Despachos
¿Por qué la empresa Hormigonera Equinoccial, no ha tenido un control financiero adecuado?
Si deben tener control el Gerente de Planta
¿Hormigonera Equinoccial, cuenta con estrategias financieras?
No
¿La gerencia optimiza los recursos de la empresa?
Si
¿Hormigonera Equinoccial cuenta con un organigrama estructural?
Si
¿Gestionan campañas de marketing para incrementar ventas?
Si los deben realizar en Comercialización
¿Identifican a los clientes más rentables para ofrecerles el más alto nivel de servicio?
Si, se tiene contrato con el Consorcio del Metro de Quito
¿Usted utiliza información financiera para tomar decisiones y para el control?
No se difunde la información

Cargo: Jefe de Bodega
¿Por qué la empresa Hormigonera Equinoccial, no ha tenido un control financiero adecuado?
Porque se están organizando la empresa ha crecido mucho
¿Hormigonera Equinoccial, cuenta con estrategias financieras?
No
¿La Gerencia optimiza los recursos de la empresa?
no
¿Hormigonera Equinoccial cuenta con un organigrama estructural?
Si
¿Gestionan campañas de marketing para incrementar ventas?
no

¿Identifican a los clientes más rentables para ofrecerles el más alto nivel de servicio?

desconozco

¿Usted utiliza información financiera para tomar decisiones y para el control?

No se difunde la información

ANEXO 2 Tasas de interés Banco Central del Ecuador

Tasas de Interés BCE			
mayo - 2018			
1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES PARA EL SECTOR FINANCIERO PRIVADO, PÚBLICO Y, POPULAR Y SOLIDARIO			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.03	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	8.91	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	10.79	Productivo PYMES	11.83
Comercial Ordinario	7.86	Comercial Ordinario	11.83
Comercial Prioritario Corporativo	6.67	Comercial Prioritario Corporativo	9.33
Comercial Prioritario Empresarial	9.59	Comercial Prioritario Empresarial	10.21
Comercial Prioritario PYMES	11.02	Comercial Prioritario PYMES	11.83
Consumo Ordinario	16.67	Consumo Ordinario	17.30
Consumo Prioritario	16.62	Consumo Prioritario	17.30
Educativo	9.47	Educativo	9.50
Inmobiliario	10.44	Inmobiliario	11.33
Vivienda de Interés Público	4.97	Vivienda de Interés Público	4.99
Microcrédito Minorista ¹	26.81	Microcrédito Minorista*	28.50
Microcrédito de Acumulación Simple ¹	23.82	Microcrédito de Acumulación Simple*	25.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada ¹	20.28	Microcrédito de Acumulación Ampliada*	23.50
Inversión Pública	8.23	Inversión Pública	9.33
<p><i>1. Las tasas de interés para los segmentos Microcrédito Minorista, Microcrédito de Acumulación Simple y Microcrédito de Acumulación Ampliada se calculó con información del sector financiero privado y de la economía popular y solidaria (cooperativas de ahorro y crédito del segmento 1 y mutualistas).</i></p>			
2. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES PARA EL SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO (SEGMENTOS 2, 3, 4 Y 5)*			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Microcrédito Minorista ²	25.24	Microcrédito Minorista*	30.50
Microcrédito de Acumulación Simple ²	23.50	Microcrédito de Acumulación Simple*	27.50
Microcrédito de Acumulación Ampliada ²	20.89	Microcrédito de Acumulación Ampliada*	25.50