

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

CARRERA: INGENIERIA FINANCIERA

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL
TITULO DE INGENIERA FINANCIERA

TEMA:

“LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA Y SU INCIDENCIA
EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA COMUNIKT CEHER S.A. DE LA
CIUDAD DE AMBATO”.

AUTORA: Navarro Moposita Jessica Cristina

TUTORA: Econ. Elsy Álvarez

AMBATO – ECUADOR


2016

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Econ. Elsy Marcela Álvarez Jiménez portadora de la cédula de ciudadanía: 1802820454 en calidad de Tutora del presente proyecto de investigación sobre el tema **“LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA COMUNIKT CEHER S.A DE LA CIUDAD DE AMBATO”**, desarrollado por la Srta. Jessica Cristina Navarro Moposita, estudiante de la carrera de Ingeniería Financiera, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Art 14 del Reglamento de Graduación de Pregrado bajo la Modalidad de Proyecto de Investigación, de la Universidad Técnica de Ambato.

Por lo tanto, autorizo la presentación del trabajo investigativo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el Honorable Consejo Directivo.

Ambato, Diciembre 2015.



Econ. Elsy Álvarez
DOCENTE TUTORA

AUTORÍA DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN

Yo, Jessica Cristina Navarro Moposita con C.I: 1804424206, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación: ***“LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA COMUNIKT CEHER S.A DE LA CIUDAD DE AMBATO”***, es original autentico y personal en tal virtud el contenido del trabajo de investigación para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad del autor y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato, por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de este proyecto de investigación un documento disponible para su lectura y publicación según las Nomas de la Universidad.

Ambato, Diciembre 2015.



AUTORA

Srta.: Jessica Navarro

CI: 1804424206

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos miembros del Tribunal de Grado, una vez revisado, aprueban el informe de investigación, sobre el tema ***“LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FINANCIERA Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA COMUNIKT CEHER S.A DE LA CIUDAD DE AMBATO”***, desarrollado por la Srta. Jessica Cristina Navarro Moposita estudiante de la Carrera de Ingeniería Financiera, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Enero 2016

Para constancia firman:



Econ: Telmo Diego Proaño Córdoba Mg.
Presidente del Tribunal de Defensa



Ing: Urrutia Urrutia Janet Carolina
Profesor Calificador



Ing: Sánchez Sánchez Rubén Mauricio
Profesor Calificador

DEDICATORIA

Todo el esfuerzo plasmado en el presente proyecto de investigación se lo dedico primero a Dios y a la Virgen Santísima de Agua Santa por haber abierto el camino para el cumplimiento de este objetivo.

A mis padres Jorge y Magdalena por creer en mí y ser uno de los pilares fundamentales en mi vida, por enseñarme a luchar para conseguir mis sueños y sobre todo por estar conmigo en todo momento para no dejarme caer, ustedes son la razón de todo mi esfuerzo.- A Gaby Navarro y a ti mi Leonelito por ser mi apoyo incondicional.

Este no es solo mi logro, es nuestro y me siento muy orgullosa de compartirlo con ustedes.

Jessica Cristina Navarro

AGRADECIMIENTO

Mi gratitud, principalmente está dirigida a Dios y a la Virgencita de Agua Santa por haberme dado la oportunidad de disfrutar cada minuto de mi vida, llegar al fin de mi carrera y sobre todo por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Un profundo agradecimiento al pilar más importante de mi vida, mis padres Jorge y Magdalena por darme la vida e inculcarme a conseguir mis sueños, gracias a los dos por creer en mí, por quererme mucho y apoyarme en todo momento, hoy tengo por seguro que su esfuerzo esta recompensado y que a pesar de todas las dificultades que se nos han presentado hemos sabido salir adelante juntos.

A mis hermanos en especial a Gaby por ser mi ejemplo a seguir y por siempre brindarme la fuerza necesaria para continuar, a mi sobrino Leonel por ser mi compañero de días tristes, alegres y estresados.- A toda mi familia y amigas Diana, Ely y Gaby gracias por esas palabras de confianza y por siempre decirme estamos cerca de ser colegas en verdad amigas mil gracias por ser parte de mi vida y de este camino estudiantil.

A la Universidad Técnica de Ambato, de manera especial a la Facultad de Contabilidad y Auditoría, por ser los organismos que me han permitido formarme como profesional, a todos y cada uno de los docentes que la conforman, por compartir sus conocimientos, ya que con sus valiosas aportaciones, me ayudaron a crecer como persona.

A la empresa Comunikt CEHER S.A por la apertura y colaboración necesaria de la información para la realización de la presente investigación.

A mi tutora la Econ. Elsy Álvarez por el tiempo dedicado a la asesoría de este proyecto y conocimientos compartidos. A todas y cada una de las personas, que de una u otra forma han aportado con un granito de arena para el logro de este Trabajo de Graduación infinitas Gracias.

Jessica Cristina Navarro

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--|------|
| Aprobación del tutor | II |
| Autoría del trabajo de graduación | III |
| Aprobación de profesores calificadores | IV |
| Dedicatoria..... | V |
| Agradecimiento..... | VI |
| Índice general..... | VII |
| Índices de gráficos | IX |
| Índices de tablas..... | XI |
| Resumen..... | XIII |
| Abstract..... | XIV |
| Introducción | 1 |

CAPITULO I

1. ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

| | |
|--|----|
| 1.1. Descripción y formulación del problema..... | 2 |
| 1.1.1 Descripción del problema | 2 |
| Contextualización | 2 |
| • Macro..... | 2 |
| • Meso | 4 |
| • Micro | 6 |
| Árbol de problemas..... | 7 |
| 1.1.2. Formulación del problema | 9 |
| 1.2. Justificación | 9 |
| 1.3. Objetivos | 11 |
| 1.3.1. Objetivo general..... | 11 |
| 1.3.2. Objetivos específicos | 11 |

CAPITULO II
2. MARCO TEÓRICO

| | |
|---|----|
| 2.1. Antecedentes investigativos..... | 12 |
| 2.2. Fundamentación científico- técnica | 16 |
| • Categoría I: Variable independiente..... | 16 |
| • Categoría I: Variable dependiente..... | 50 |
| • Fundamentación Legal..... | 67 |
| 2.3 Hipótesis..... | 70 |

CAPÍTULO II
3. METODOLOGÍA

| | |
|---|----|
| 3.1. Modalidad, enfoque y nivel de investigación | 71 |
| 3.1.1. Modalidad de investigación | 71 |
| 3.1.2. Modalidad básica de investigación | 72 |
| 3.2. Población, muestra..... | 73 |
| 3.3. Operacionalización de las variables..... | 74 |
| 3.4. Descripción detallada de información fuentes primarias y secun.... | 77 |

CAPÍTULO IV
4. RESULTADOS

| | |
|--|-----|
| 4.1. Principales resultados | 78 |
| 4.2. Verificación de hipótesis | 129 |
| 4.3. Limitaciones del estudio | 132 |
| 4.4. Conclusiones | 132 |
| 4.4. Recomendaciones | 133 |
| Propuesta | 135 |
| Objetivo general | 135 |
| Objetivos específicos | 135 |
| Justificación..... | 135 |
| Modelo operativo de la propuesta | 138 |
| Bibliografía | 139 |
| Anexos | 147 |

ÍNDICES DE GRÁFICOS

| | |
|---|-----|
| <i>Gráfico 1:</i> Evolución del mercado móvil en Ecuador | 2 |
| <i>Gráfico 2:</i> Tenencia de celular: Nacional distribuido por provincias..... | 4 |
| <i>Gráfico 3:</i> Personas que tiene un celular activo | 5 |
| <i>Gráfico 4:</i> Árbol de problemas..... | 7 |
| <i>Gráfico 5:</i> Rentabilidad económica | 66 |
| <i>Gráfico 6:</i> Activo corriente | 79 |
| <i>Gráfico 7:</i> Activo realizable y exigible | 81 |
| <i>Gráfico 8:</i> Activo fijo y activo diferido..... | 83 |
| <i>Gráfico 9:</i> Activo diferido | 85 |
| <i>Gráfico 10:</i> Pasivo corriente..... | 87 |
| <i>Gráfico 11:</i> Obligaciones a corto y largo plazo..... | 89 |
| <i>Gráfico 12:</i> Patrimonio | 90 |
| <i>Gráfico 13:</i> Ventas..... | 92 |
| <i>Gráfico 14:</i> Otros ingresos..... | 93 |
| <i>Gráfico 15:</i> Costos..... | 94 |
| <i>Gráfico 16:</i> Gastos..... | 97 |
| <i>Gráfico 17:</i> Activo corriente..... | 99 |
| <i>Gráfico 18:</i> Activo exigible | 102 |
| <i>Gráfico 19:</i> Activos fijos | 103 |
| <i>Gráfico 20:</i> Pasivo corriente | 106 |
| <i>Gráfico 21:</i> Pasivo a corto y largo plazo | 107 |
| <i>Gráfico 22:</i> Patrimonio | 108 |
| <i>Gráfico 23:</i> Ventas..... | 109 |
| <i>Gráfico 24:</i> Otros ingresos | 110 |
| <i>Gráfico 25:</i> Costos | 111 |
| <i>Gráfico 27:</i> Otros gastos | 113 |
| <i>Gráfico 28:</i> Indicadores de rentabilidad | 121 |
| <i>Gráfico 30:</i> Ficha de observación estrategias | 123 |

| | |
|--|-----|
| Gráfico 30: Ficha de observación estrategias | 124 |
| Gráfico 31: Ficha de observación presupuestos | 125 |
| Gráfico 32: Fichas de observación proyecciones financieras..... | 127 |
| Gráfico 33: Ficha de observación rentabilidad..... | 128 |
| Gráfico 34: Campana de Gauss | 131 |
| Gráfico 35: Mapa de ubicación | 169 |
| Gráfico 36: Supra ordenación conceptual..... | 170 |
| Gráfico 37: Variable independiente | 171 |
| Gráfico 38: Variable dependiente | 172 |

ÍNDICES DE TABLAS

| | |
|--|-----|
| Tabla 1: Modelo Matriz FODA | 33 |
| Tabla 2: <i>Poder productivo</i> | 39 |
| Tabla 3: <i>Variable independiente planificación estratégica financiera</i> | 75 |
| Tabla 4: <i>Variable dependiente rentabilidad</i> | 76 |
| Tabla 5: Activo corriente | 79 |
| Tabla 6: <i>Activo realizable</i> | 80 |
| Tabla 7: <i>Activo exigibles</i> | 80 |
| Tabla 8: <i>Activo fijo y activo diferido</i> | 82 |
| Tabla 9: <i>Activo diferido</i> | 84 |
| Tabla 10: <i>Pasivo disponible</i> | 86 |
| Tabla 11: <i>Obligaciones a corto y largo plazo</i> | 88 |
| Tabla 12: <i>Patrimonio</i> | 90 |
| Tabla 13: <i>Ventas</i> | 92 |
| Tabla 14: <i>Otros ingresos</i> | 93 |
| Tabla 15: <i>Costos</i> | 94 |
| Tabla 16: <i>Gastos</i> | 96 |
| Tabla 17: <i>Activo corriente</i> | 99 |
| Tabla 18: <i>Activo realizable</i> | 100 |
| Tabla 19: <i>Activo exigible</i> | 101 |
| Tabla 20: <i>Activos fijos</i> | 103 |
| Tabla 21: <i>Pasivo corriente</i> | 105 |
| Tabla 22: <i>Pasivo a corto y largo plazo</i> | 107 |
| Tabla 23: <i>Patrimonio</i> | 108 |
| Tabla 24: <i>Ventas</i> | 109 |
| Tabla 25: <i>Otros ingresos</i> | 110 |
| Tabla 26: <i>Costos</i> | 111 |
| Tabla 27: <i>Ficha de observación objetivos</i> | 123 |
| Tabla 28: <i>Análisis vi variante fichas de observación.</i> | 130 |
| Tabla 29: <i>Probabilidades</i> | 131 |
| Tabla 30: <i>Cálculo estadístico</i> | 131 |

| | |
|--|-----|
| Tabla 31: <i>Modelo operativo</i> | 138 |
| Tabla 32: <i>Interpretación del ROA</i> | 173 |
| Tabla 33: <i>Interpretación del ROE</i> | 173 |

RESUMEN

La presente investigación estudia la incidencia de la planificación estratégica financiera en la rentabilidad de la empresa Comunikt Ceher S.A de la ciudad de Ambato, por ello se efectúa una revisión de diferentes teorías e investigaciones acordes al tema trabajado en este proyecto, a su vez también el mismo se enmarca en la modalidad de investigación bibliográfica y de campo, en donde a más de la utilización de fichas de observación surge un análisis de la evolución de la rentabilidad a los estados financieros de los años 2013 y 2014.

Mediante esta aplicación se encuentran resultados sumamente importantes en donde se determina que la planificación estratégica financiera que se utiliza en la empresa es inadecuada y por ende esta situación incide en la rentabilidad ya que la misma presenta un decrecimiento notable en los dos años estudiados dándose ello por múltiples factores como la reducción de ventas, disminución de otros ingresos entre otros.

Para finalizar se proporciona una serie de conclusiones y recomendaciones teniendo entre estas últimas encontrar la mejor alternativa de solución que permita lograr una adecuada planificación estratégica financiera ya que de ello depende una correcta utilización de recursos financieros, así como también mejorar la rentabilidad que se obtiene para que así se pueda dar cumplimiento a sus objetivos empresariales que la empresa se propone alcanzar en un tiempo determinado.

Palabra Claves: Planificación estratégica financiera, recursos financieros, situación real, estrategia, rentabilidad, objetivos empresariales.

ABSTRACT

This research studies the incidence of strategic financial planning in profitability Comunikt Ceher SA de Ambato, so a review of different theories and research commensurate with the topic worked on this project is done, turn also it is framed in the form of literature and field research, where more than the use of observational analysis of the evolution of profitability of the financial statements for the years 2013 and 2014 arises.

Using this application extremely important results where it is determined that strategic financial planning used in the company is inadequate and therefore this situation affects the profitability since it presents a remarkable decrease in the two years studied giving it are found multiple factors as reduced sales, other income decreased among others.

Finally it provides a series of conclusions and recommendations taking among the latter find the best alternative solution that would achieve sound financial strategic planning because it depends on the correct use of financial resources as well as improve profitability obtained for so we can comply with your business objectives that the company aims to achieve in a given time.

Key words: Financial Strategic planning, financial, real situation, strategy, profitability, business

INTRODUCCIÓN

La presente investigación contiene los siguientes capítulos los cuales se encuentran totalmente desarrollados en base a fundamentos teóricos existentes así como también en una investigación de campo; y se detallan a continuación:

Capítulo 1: En este capítulo se desarrolla el análisis y descripción del problema, en donde se describe textualmente la incidencia de la planificación estratégica financiera en la rentabilidad de la empresa Comunikt Ceher S.A de la ciudad de Ambato en los años 2013 y 2014; a su vez se efectúa la justificación de su estudio y por ende surge un planteamiento de objetivos los cuales serán el propósito a cumplir durante el desarrollo de la investigación.

Capítulo 2: Hace referencia al marco teórico, pues la investigación se fundamenta tanto de forma científica, técnica y legal procediendo así principalmente a citar a varios autores que contribuyen con su conocimiento a estudiar a cada una de las variables investigadas, así como también surge una perspectiva de solución al problema en estudio en base las diferentes teorías analizadas.

Capítulo 3: Se construye la metodología de investigación a seguir, en este caso se determina que la presente investigación sigue un enfoque cuali-cuantitativo, así como también se encuentra basada en una investigación bibliográfica o documental y de campo; de igual manera en este mismo capítulo se procede a operacionalizar las variables para analizarlas con minuciosidad así como también para determinar cada una de las técnicas e instrumentos de investigación que se utilizarán para conseguir los principales resultados que se esperan de la misma.

Capítulo 4: El último capítulo muestra los resultados principales que se obtienen durante el desarrollo de la investigación, procediendo de igual forma a concluir y realizar las recomendaciones teniendo entre estas principalmente el planteamiento de un diseño de planificación estratégica financiera que se encuentra enfocada al mejoramiento de la rentabilidad en la empresa Comunikt Ceher S.A, puesto que ello se considera como una de las opciones más viables y ejecutables para solucionar el problema evidenciado.

CAPÍTULO I

1. ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción y formulación del problema

1.1.1. Descripción del problema

Contextualización

- **Macro**

En Ecuador de acuerdo a la información publicada por la revista lideres el servicio de telefonía móvil se inicia el 11 de Mayo de 1994, este servicio surge por el gran crecimiento y desarrollo tecnológico a nivel mundial así como también por la necesidad de comunicación entre la población (Revista Lideres, 2013).

Entre las empresas que iniciaron a ofrecer este servicio en el país se encuentran Conecel S.A conocida como Claro, de igual forma esta Otecel S.A actualmente Telefónica Movistar, ambas empresas mencionadas anteriormente se mantuvieron en duopolio hasta el año 2003 mismo año en el que entra una tercera operadora al mercado de telecomunicaciones con el nombre de CNT, de acuerdo a datos estadísticos que se presentan a continuación el sector de la telefonía móvil llegó a generar un 108% de ganancias convirtiéndose de esta forma en el sector con mayores ingresos económicos en el país, esta situación no ha cambiado 20 años después, ya que ha llegado a constituirse como el mercado más rentable ello surge debido a que la inversión en telefonía móvil obtiene ganancias por encima de países como México, Argentina y Brasil.

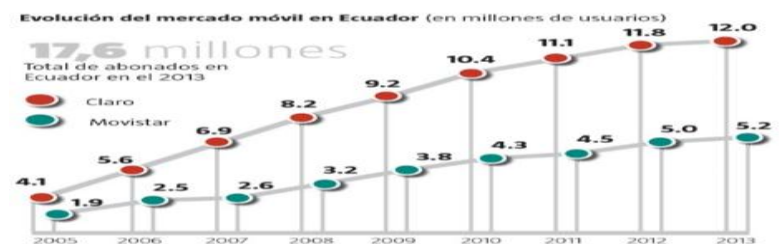


Gráfico 1: Evolución del mercado móvil en Ecuador

Fuente: Revista Lideres (2013). Operadores de telefonía móvil en Ecuador

Actualmente el mercado de telecomunicaciones en el Ecuador esta manejado por las tres empresas ya mencionadas anteriormente y a su vez este se encuentra distribuido de la siguiente manera en cuanto a cobertura y rentabilidad, teniendo así como principal referencia resultados obtenidos por cada una de las operadoras en el año 2013.

La operadora Claro en este mismo año copa el 67% del mercado, a su vez obtuvo ingresos de \$1647,68 millones de dólares y una ganancia de \$341,06 millones, gracias a estos resultados y a un eficiente manejo financiero interno y externo refiriéndose principalmente a ventas, crecimiento empresarial, rentabilidad, pago de impuestos, ser fuente generadora de empleo, y por preveer resultados financieros positivos ha logrado ubicarse en el tercer lugar de las empresas más grandes y rentables del país (Cavagnaro, 2014).

De igual forma es importante describir los resultados obtenidos por Telefónica Movistar teniendo así que la misma ocupa el 30% del mercado de las telecomunicaciones y se caracteriza por buscar su crecimiento empresarial, incremento en la rentabilidad, buen manejo de los riesgos empresariales así como también una atención especializada al cliente siempre tratando de lograr ventaja competitiva, en cuanto a sus ingresos en el año 2013 logra obtener ingresos de \$681,05 millones, y una ganancia de \$113,87 millones, estos resultados han beneficiado a esta operadora para que se encuentre la octava empresa más grande del Ecuador (Cavagnaro, 2014).

En lo que se refiere a la estatal CNT la Agencia AFP indica que esta ocupa solo el 2,5% del mercado ya que su máxima especialización se basa en el servicio de telefonía fija, y en la actualidad crea estrategias que le permitan penetrar en el servicio de telefonía móvil, en si todas las empresas que conforman este gran sector de las telecomunicaciones son consideradas como los negocios más rentables en el país así como también son aquellos que poseen un mayor control y regulación por parte del Estado (AFP, 2014).

Es importante mencionar que en nuestro país el proceso de planificación estratégica financiera es aplicado en su gran mayoría por las grandes empresas del

sector privado, pero en los últimos años este tipo de planificación también se la efectúa en instituciones del sector público, siendo la principal característica de su aplicación obtener resultados económicos positivos que influyan y guíen a la empresa a crear una ventaja competitiva a través del desarrollo y aplicación de estrategias óptimas que principalmente le permitan desempeñarse efectivamente y estar preparadas a los diferentes cambios del mercado y sector en el que cada una de ellas se desenvuelve.

En cuanto a rentabilidad se refiere el Ecuador se caracteriza por ser un país emprendedor, es por ello que gran parte de las empresas buscan crear negocios que les permitan generar altos ingresos y beneficios económicos así como también una recuperación rápida y eficaz de la inversión incentivando principalmente a la reducción del riesgo que cada una de estas posee al ingresar a un mercado altamente competitivo.

- **Meso**

En un informe emitido por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos se menciona que en la provincia de Tungurahua en el año 2011 el 45,3% de personas poseen un celular activado y el 6,8% tiene un celular inteligente, lo que da como efecto el amplio mercado que posee cada una de las operadoras que ofrece este tipo de servicios (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2014).

| Tenencia de celular : Nacional | | | | |
|---------------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
| Pichincha | 51,6% | 55,7% | 57,4% | 55,0% |
| Guayas | 39,6% | 46,9% | 46,1% | 50,6% |
| El Oro | 39,7% | 40,4% | 44,6% | 50,3% |
| Azuay | 38,8% | 42,7% | 47,4% | 47,8% |
| Santo Domingo | - | - | - | 47,8% |
| Total Nacional | 21,4% | 38,8% | 23,9% | 46,6% |
| Loja | 29,7% | 36,1% | 40,7% | 46,4% |
| Los Ríos | 32,9% | 34,5% | 39,2% | 46,2% |
| Imbabura | 34,9% | 37,0% | 40,8% | 45,4% |
| Tungurahua | 34,5% | 38,4% | 41,3% | 45,3% |
| Manabí | 30,2% | 32,7% | 35,1% | 44,1% |
| Santa Elena | - | - | 43,4% | 42,4% |
| Carchi | 32,4% | 36,0% | 34,9% | 40,2% |
| Esmeraldas | 29,1% | 31,0% | 32,2% | 40,0% |

Gráfico 2: Tenencia de celular nacional distribuido por provincias
Fuente: INEC (2014). Reporte anual de estadísticas sobre las TIC'S

Además también en el siguiente gráfico se observa el porcentaje de personas que poseen un celular activo en la provincia de Tungurahua evidenciando una vez más la gran apertura que se da al servicio de telefonía móvil.

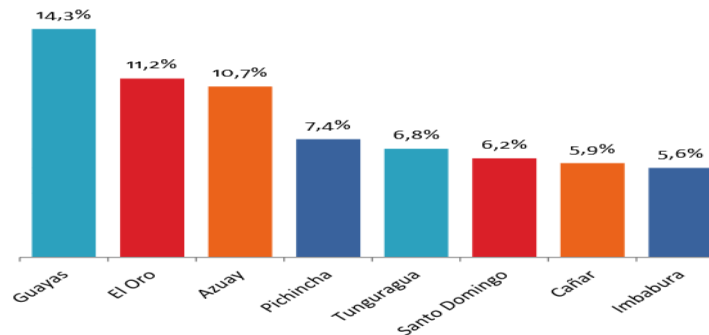


Gráfico 3: Personas que tiene un celular activo

Fuente: INEC (2014). Reporte anual de estadísticas sobre las TIC'S 2011

La provincia de Tungurahua al ser considerada como una zona centro y comercial da gran apertura a varios distribuidores autorizados de telefonía móvil tanto de las empresas Claro, Movistar y CNT, las mismas poseen una gran demanda en los servicios que ofertan debido a que en la provincia en mención de acuerdo a datos estadísticos mencionados anteriormente la mayor parte de su población poseen un teléfono celular activado por cualesquiera de las operadoras que copan el servicio de telefonía móvil, siendo así que se encuentra considerada entre las 10 provincias con mayor cobertura de telefonía celular en el Ecuador.

Dentro de la provincia principalmente desarrollan este servicio distribuidores autorizados que se caracterizan por cumplir disposiciones y ordenanzas impuestas por parte de las grandes multinacionales teniendo entre estas el cumplimiento de presupuestos, calidad en atención al cliente, así como también el compromiso existente con las obligaciones impuestas por las presidencias de cada operadora, teniendo así como finalidad primordial de estos distribuidores gozar de todos los beneficios y privilegios que brinda el sector de las telecomunicaciones.

Entre los grandes distribuidores existentes en la provincia principalmente en el cantón Ambato se encuentran las sucursales de claro y telefónica así como

también se tiene a Comunikt Ceher S.A, Red Móvil, Mas Móvil y King Cell, Punto Cell entre otras que poseen una menor participación en este mercado.

- **Micro**

La empresa Comunikt Ceher S.A se inicia en el año 2006 con el fin de distribuir y comercializar servicios y productos de telefonía celular en la zona centro del país como es Ambato, su matriz se encuentra ubicada en las calles Sucre entre Mera y Bolívar y sus sucursales se encuentran en el Mall de los Andes Cevallos y Espejo así como también en ciudades como Santo Domingo, Quito, Guaranda, Latacunga, y Riobamba, su gerente propietario es el señor Javier Cevallos Ramírez quien ha logrado posicionar a esta empresa como uno de los distribuidores autorizados más importantes de la ciudad y del país.

Uno de los graves inconvenientes que posee la empresa es contar con un inadecuada planificación estratégica financiera que trae consigo una deficiente utilización de recursos financieros y por ende con ello se provoca una decreciente rentabilidad en Comunikt a pesar de ser un distribuidor autorizado de una de las empresas que perciben mayor rentabilidad en el país.

Además también es importante mencionar que el problema que la empresa posee depende de varios factores que últimamente se han venido dando, entre los que están el excesivo gasto en actividades no planificadas con anterioridad o previo control y que estas a su vez están fuera del índole empresarial, así como también el escaso cumplimiento de presupuestos y metas por parte de algunos departamentos que integran la compañía, contribuyendo con ello a que se siga disminuyendo la rentabilidad a pesar de que la misma se encuentra dentro de uno de los sectores estratégicos más importantes y rentables del mercado ecuatoriano que debido a las necesidades que posee la población expande sus servicios que le permiten sustentarse en una línea de mercado altamente competitivo.

Árbol de problemas

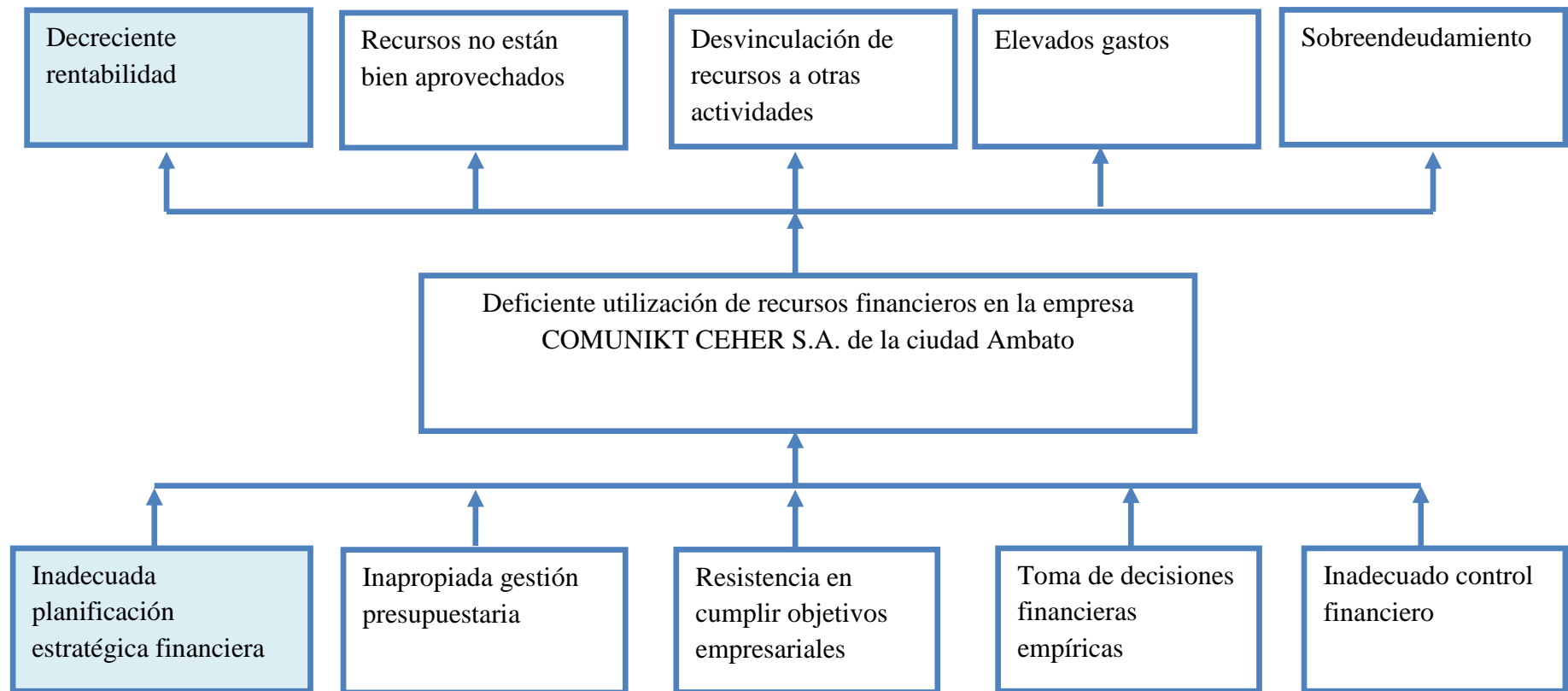


Gráfico 4: Árbol de problemas
Fuente: Navarro (2015)

Al efectuar un análisis de los problemas existentes en la empresa Komunikt Ceher S.A, de la ciudad de Ambato se define que entre los más grandes inconvenientes que esta posee es una deficiente utilización de sus recursos financieros, teniendo así que una de las principales causas para que el mismo se ocasione es que la empresa no posee una adecuada planificación estratégica financiera que le permita determinar estrategias financieras óptimas para la realización de proyecciones futuras provocando así que la rentabilidad se vea afectada, ello se afirma porque la misma ha ido decreciendo a pesar de que la empresa desarrolla actividades que generan resultados económicos ampliamente positivos en el mercado, ello se observa claramente en el gráfico 28 que se encuentra especificado en el presente documento.

Otra de las principales causas que se presentan es que no se posee una adecuada gestión presupuestaria ya que la empresa efectúa gastos instantáneos o de última decisión, así como también realiza inversiones no planificadas con anterioridad más bien las efectúan por las necesidades que surjan en un determinado momento, todo ello conlleva a que no se aproveche los recursos que la empresa posee.

La resistencia en cumplir con los objetivos empresariales que la empresa tiene según las actividades que efectúa en el mercado es otra de las causas que se suman para que surja el problema antes en mención, ya que ello conlleva a que se destinen recursos financieros a actividades que están desvinculadas totalmente de la actividad comercial que ejecuta la empresa, ello se menciona debido a que Komunikt posee un equipo de baloncesto el mismo que trae consigo inversiones y gastos sumamente altos que actualmente se encuentran asumidos y cubiertos por la empresa ello principalmente se lo está tomando como una actividad prioritaria que no genera resultados económicos para la misma.

Se encuentra también que en la empresa existe una toma de decisiones empíricas en lo que se refiere al ámbito financiero ya que no posee una correcta planificación tanto en ventas, gastos, u otros aspectos llevando así a que el gerente de Komunikt trate de ser optimista y experimental en sus decisiones pero nunca

está seguro de los resultados va a obtener es por ello que esta causa trae consigo el efecto de elevar gastos ya que no se tiene una determinación clara de cuando, cuanto y como los debe efectuar.

De igual manera la empresa tiene un inadecuado control financiero ya que en muchas ocasiones no se efectúan informes que le permitan conocer si está o no cumpliendo con lo que se planificó con anterioridad refiriéndose así a objetivos empresariales, proyecciones u aspectos relacionados con la actividad comercial que la empresa realiza, es por ello importante mencionar que al no existir un adecuado control financiero uno de los efectos que se presentan para la empresa es el sobreendeudamiento el mismo que en muchas veces ha impedido que siga desarrollando sus actividades comerciales con total normalidad, esto principalmente ha conllevado a que la empresa se financie a través de instituciones financieras y terceros una y otra vez pero actualmente esto se está dando de una forma repetitiva e inadecuada ya que se apertura un nuevo crédito para cubrir un anterior es por esta razón que ya no posee la misma accesibilidad crediticia que antes.

Además también es importante mencionar que la empresa Comunikt al seguir efectuando una inadecuada planificación estratégica financiera seguirá teniendo inconvenientes en sus resultados financieros, en el cumplimiento de objetivos empresariales, así como también en el normal desarrollo y funcionamiento de las actividades comerciales que esta ejecuta en el mercado de las telecomunicaciones.

1.1.2. Formulación del problema

¿Cómo incide la planificación estratégica financiera en la rentabilidad de la empresa Comunikt Ceher S.A de la ciudad de Ambato en los años 2013 y 2014?

1.2. Justificación

Uno de los fines que persigue esta investigación es direccionar a la empresa Comunikt Ceher S.A a alcanzar sus objetivos y metas empresariales refiriéndose principalmente a los que se encuentran relacionados con el ámbito estratégico,

económico y financiero, es decir lo primordial es encontrar la mejor forma de utilización de recursos financieros dentro de la empresa.

Es importante mencionar que el tema a investigarse es novedoso ya que lo que se busca es proponer un modelo óptimo que le permita a la empresa crear una estructura administrativa, financiera, y comercial en base a las necesidades y requerimientos que esta posee, permitiéndole de una u otra forma encontrar estrategias óptimas para defenderse ante la competencia y los cambios del mercado.

Entre los principales impactos positivos que surgen con el proyecto es el cambio total de la empresa ya que con una planificación estratégica financiera adecuada, le permite a una organización estar preparada ante situaciones positivas, negativas y estables, es por ello que el autor Muñiz recomienda que se efectúe y coordine cada uno de los elementos que inciden en este tema para de esta manera obtener resultados aceptables, teniendo así los siguientes elementos que son: replanteamiento de la misión, visión, objetivos, planes de acción, indicadores, desarrollo y ejecución de un plan financiero (Muñiz, 2009).

A este proyecto de investigación también se lo considera factible y ejecutable ya que se cuenta con el recurso humano necesario para su desarrollo teniendo entre estos principalmente la colaboración del profesor tutor, asesoría profesional, personal de la empresa, además se cuenta con el recurso material que engloba principalmente a la información que se requiera para la ejecución del proyecto, de igual forma se posee el recurso económico para la elaboración del mismo, pero lo primordial es que se cuenta con la predisposición de la empresa para dar solución a este problema que trae consigo graves efectos para la misma.

El desarrollo y ejecución de este proyecto es de gran utilidad para Comunikt ya que con este se crea una herramienta financiera que le permite a la empresa estar preparada para los cambios que puedan generarse en el mercado de telecomunicaciones, así como también para lograr definir estrategias financieras y comerciales óptimas que le permitan a la empresa tener un control financiero

adecuado de sus recursos y a su vez definir una buena ventaja competitiva en el mercado.

Entre los principales beneficiarios se encuentran el propietario, directivos, accionistas, empleados, proveedores, y clientes ya que al obtener altos índices de rentabilidad los mismos gozarán de mejores resultados económicos así como también retribuciones a las inversiones realizadas en la empresa en un periodo determinado.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

- Estudiar la incidencia de la planificación estratégica financiera en la rentabilidad de la empresa Komunikt Ceher S.A. para minimizar el riesgo empresarial.

1.3.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar la planificación estratégica financiera que desarrolla Komunikt Ceher S.A para la identificación de la situación de la empresa
- Analizar la rentabilidad en los años 2013 y 2014, para la comparación de la actividad económica en los últimos periodos financieros de la empresa Komunikt Ceher S.A.
- Establecer una alternativa de solución para el mejoramiento de la planificación estratégica financiera y la rentabilidad en la empresa Komunikt Ceher S.A.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes investigativos

Según la Escuela de Negocios (2012) con el tema “Planeamiento Estratégico Financiero” se menciona que el mundo actual posee un entorno cambiante, alta competencia, innovaciones tecnológicas y un cambio continuo de las necesidades y deseos de los consumidores, por lo que las empresas necesitan de dirección y planificación estratégica, ya que esta se constituye como la base primordial de un futuro exitoso, rentabilidad y crecimiento sostenible y razonable.

De acuerdo a este estudio efectuado se menciona que ello resulta posible gracias a un análisis competitivo que permite identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización, un análisis de las fuerzas competitivas conformadas por las 5 fuerzas de Porter necesarias para determinar la rivalidad existente en el sector, un análisis DAFO para identificar la situación real de la empresa así como las dificultades que se puede enfrentar en el mercado, un análisis de la cartera, producto-mercado necesario para determinar la cuota de mercado a través de los productos perro, vaca, estrella e incógnita, así como también a través de la definición de la estrategia financiera que principalmente permita establecer el crecimiento rentable, la demanda de inversión y la combinación de rentabilidad, liquidez y riesgo.

El papel que maneja un financiero en la dirección estratégica, se enfoca en tres puntos claves: la información financiera debe servir de soporte para las áreas operativas a fin de cuantificar los objetivos; traducir a términos económico-financieros los objetivos propuestos por las demás áreas; fijar objetivos estratégicos del área financiera, de manera más concreta, permitiendo de esta manera aclarar que una correcta planificación estratégica financiera depende de la correcta aplicación de los factores ya mencionados anteriormente.

Se toma como referencia esta investigación porque muestra cada uno de los factores que intervienen en una correcta planificación estratégica financiera, es decir Comunikit deberá adaptar algunos de los lineamientos ya indicados teniendo entre los que principalmente se acoplan a la investigación las estrategias financieras, análisis situacional, análisis competitivo y otros factores que guíen al cumplimiento de los objetivos empresariales.

De acuerdo a la investigación realizada por Rincón, Columba, Gonzales & Otto (2014) con el tema la Planificación financiera en los consejos comunales del municipio San Francisco, a esta se la considera como uno de los elementos más importantes en la estructura financiera de una empresa, su desarrollo principalmente se da en un tiempo mayor a 12 meses ya que se considera como herramienta financiera que permite preparar posiciones futuras para que una organización alcance los objetivos propuestos.

En la investigación se tiene como objetivo determinar si los consejos comunales tienen como prioridad llevar a cabo las fases de planificación financiera teniendo de esta manera los siguientes indicadores: Diagnóstico de oportunidades, establecimiento de objetivos financieros, identificación de alternativas, comparación de opciones y elaboración de planes de apoyo, dentro de los objetivos específicos que se plantean es estudiar los planes de corto y largo plazo con el fin de determinar los distintos modelos de planes financieros que varían de acuerdo a las necesidades que cada empresa posee para de esta forma implementarlo y por ende obtener resultados positivos así como también una correcta toma de decisiones.

Una vez finalizado el estudio identifica que la mayoría de los consejos comunales en estudio no elaboran planes de apoyo ni tampoco efectúan un diagnóstico situacional, lo que si se establecen son los objetivos financieros así como también las diferentes alternativas para lograrlos, en si en la investigación se aprecia que la planificación estratégica financiera debe ser tomada como referencia para comparar diferentes opciones que se puedan presentar durante el desarrollo de las actividades de la organización además para determinar el grado de crecimiento y sostenibilidad empresarial.

En este caso se toma como referencia esta investigación ya que abarca un tema similar al que se está tratando, su principal énfasis surge en la necesidad que toda organización tiene al establecer un modelo de planificación estratégica financiera que permita obtener una correcta toma de decisiones que sean la base para lograr el éxito empresarial.

Por otro lado según la investigación efectuada & Tinjaca (2012) con el tema: “Planeación Estratégica Financiera” se considera que este es un tema que a muchos de los administradores de las organizaciones les preocupa y al mismo tiempo es uno de los temas corporativos más débiles.

La planificación estratégica es saber con certeza en donde nos encontraremos a futuro por las decisiones que se tomen hoy, es decir proyectarse de forma financiera invade la mente, sin embargo es necesario tomar en cuenta que esta planeación nace de todas las actividades que efectúa el nivel administrativo y operativo.

La función principal que posee este tipo de planificación es identificar las metas de la empresa, desarrollar informes acerca de la situación actual de la empresa en relación a periodos anteriores a fin de idear estrategias que permitan lograr metas en beneficio de misma, es decir se la considera como uno de los pilares fundamentales de la organización ya que constituye una de las herramientas financieras necesarias para la toma de decisiones que se basan en tres factores que son: Inversiones, estructura de capital y dividendos de los accionistas.

Otro de los temas importantes que mencionan los autores y solicitan su consideración es la prospectiva, esta se encuentra definida como el enfoque de escenarios económicos futuros positivos o negativos para los que una organización debe prepararse, para ello se consideran necesario tomar en cuenta factores externos financieros como: inflación, tipo de cambio y todos aquellos que influyen en el desarrollo de proyecciones financieras.

Para llevarla a cabo es necesario analizar el entorno interno y externo de la empresa a fin de determinar la competencia, barreras de entrada, clientes,

proveedores, así como también la planeación de efectivo, el mismo que se caracteriza por preparar el efectivo de la empresa y la planeación de utilidades, que es preparar estados financieros, dentro de las fases a seguir para efectuar una correcta planificación estratégica financiera se tiene: diseño de sistemas de información: almacenamiento de información; análisis interno y externo FODA; diseño de un plan global, metas a corto y largo plazo; filosofía de empresa misión, visión, objetivos; evaluación financiera: presupuestos; asignación de recursos: plan de acción; fijar indicadores financieros; evaluación del cumplimiento y retroalimentación.

Esta investigación es tomada como referencia ya que la empresa Comunikt Ceher S.A necesita mejorar la planeación estratégica financiera que posee actualmente ya que se constituye como la columna vertebral de una organización, sin ella las metas u objetivos que se planteen nunca serán alcanzados, porque carece de direccionamiento estratégico corporativo, mismo que es indispensable ya que provee los lineamientos y estrategias para que la empresa sobreviva en el mercado.

El autor Bedón (2012) en su tesis “Propuesta de Plan Estratégico y táctico financiero de la empresa Importadora Vega S.A ubicada como matriz en la ciudad de Quito” que reposa en el Repositorio Digital de la Universidad Central de Ecuador se plantea como objetivo principal diseñar un plan estratégico y táctico financiero para la empresa Vega S.A, ubicada como matriz en la ciudad de Quito, con la finalidad de mejorar sus resultados financieros y manejo operativo.

Esta propuesta surge debido a que en la investigación se determina que en la empresa mencionada existen varios problemas entre los que están un limitado estudio de actividades administrativas así como también el escaso mejoramiento en la organización es decir la ausencia de planificación financiera y estratégica para el control y gestión de los recursos empresariales de la empresa es totalmente visible, en lo que se refiere a la hipótesis que se plantea el investigador se menciona que el diseño e implementación de un plan estratégico y táctico financiero permitirá mejorar la planificación y gestión, promoviendo el cumplimiento de los objetivos estratégicos hacia el desarrollo organizacional.

En cuanto a las conclusiones emitidas en la investigación se determina que gracias al análisis situacional efectuado en la empresa la inadecuada planificación estratégica financiera no permite obtener una participación y posicionamiento en el mercado, es decir sus fortalezas se deducen a liquidez, precios del mercado, precios competitivos, experiencia en el mercado y otros, por último en el detalle de las recomendaciones establecidas se considera que gracias a la implementación de esta propuesta el personal de la empresa es parte del desarrollo y crecimiento económico y empresarial de la misma, además también se recomienda utilizar periódicamente un análisis situacional con el fin de establecer correctas estrategias que permitan disminuir debilidades, amenazas y a su vez también aprovechar las fortalezas y oportunidades que se presentan tanto en el ambiente interno y externo de la empresa.

En este caso la investigadora toma como referencia esta tesis ya que la misma abarca un tema similar al que se trata en la empresa Comunikt Ceher S.A, siendo en ambos casos el problema principal la inadecuada planificación estratégica financiera que por ende no permite un mayor control y gestión de los recursos financieros que estas manejan, así como también no se permite el cumplimiento de sus objetivos estratégicos para lograr un mejor posicionamiento en el mercado.

2.2. Fundamentación científico- técnica

Categoría I: Variable independiente

A. Administración

Desde el punto de vista del autor Griffin se menciona que:

La administración es un conjunto de actividades (incluye planeación, toma de decisiones, organización, dirección y control) dirigidas a los recursos de una organización (humanos, financieros, físicos y de información) con el fin de alcanzar las metas organizacionales de manera eficiente y eficaz. (Griffin, 2011, pág. 5)

Por otro lado Munch indica que: “La administración es un proceso a través del cual se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social con el fin de lograr la máxima eficiencia, calidad, productividad y competitividad en la consecución de sus objetivos” (Munch, 2010, pág. 3).

Además la administración es aplicada en cualquier tipo de organización sea está considerada por su tamaño (pequeña, mediana, grande empresa) , por el sector económico al que cada una pertenece (comercial, industrial, y de servicios), por su origen del capital (pública, privada o mixta) o ya sea por su función social (con fines de lucro o sin fines de lucro) , es decir se la utiliza con el propósito de direccionar a toda organización a alcanzar los mejores resultados tanto económicos como empresariales a través de la correcta utilización y optimización de los recursos con los que cuenta en la empresa así como también por el cumplimiento de metas y objetivos propuestos por la misma.

En este caso es importante entender que los autores Griffin y Munch mencionan una teoría similar al referirse a la administración, pudiendo notar de esta manera que su aplicación requiere de un proceso o conjunto de actividades es decir pasos o etapas secuenciales que le permiten a la organización alcanzar los objetivos y metas propuestas, los autores también mencionan la correcta utilización de los recursos con los que cuenta cada organización en donde la administración principalmente se caracteriza por hacerlo de manera eficiente siendo su principal objetivo obtener el máximo rendimiento utilizando una mínima cantidad de recursos, además también los maneja con eficacia es decir hacerlo de forma correcta para alcanzar los resultados que una organización se propone conseguir.

Para el autor Fayol citado por (Coulter, 2010, pág. 8) propone por primera vez que: “La administración comprende un proceso que abarca cinco funciones principales que son: planear, organizar, mandar, coordinar y controlar, hoy en día estas funciones se han resumido en cuatro: planeación, organización, dirección, y control”.

Para analizar que es el proceso administrativo es necesario mencionar lo que indica el autor Hernández al decir:

El proceso administrativo es el instrumento teórico, básico del administrador, que le permite conocer la dinámica del funcionamiento de una empresa.- Sirve para diseñarla, conceptualizarla, manejarla, mejorarla, es decir da la metodología consistente para organizar una empresa y facilitar su dirección y control. (Hernández, 2008, pág. 9)

Por lo mencionado anteriormente es importante que toda organización cumpla con el proceso administrativo ya que de esta manera se conoce el grado de desempeño y desarrollo de la organización, así como también le permite estar preparada y direccionada a controlar los cambios que se presentan en el mercado en el que cada una de estas desarrolla sus actividades, es decir las etapas que conforman este proceso son consideradas como una herramienta para conseguir el éxito organizacional, es por ello que a continuación se detallan brevemente los pasos a seguir para llevar a cabo el proceso de administración teniendo así:

Planeación:

Para la correcta definición de planeación se tiene como referencia lo que menciona Robbin & Decenszo al indicar que:

Abarca la definición de metas de la organización, el establecimiento de una estrategia general para alcanzar esas metas y el desarrollo de una jerarquía minuciosa de los planes para integrar y coordinar las actividades.- Sirve para no perder de vista el trabajo que se hará para que los miembros de la organización mantengan su atención en las cosas importantes. (Robbin & Decenszo, 2009, pág. 7)

Al efectuar un análisis acerca de lo que mencionan Robbin y Denceszo se concluye que gracias a la planeación las organizaciones pueden determinar hacia donde se dirigen, a su vez también les permite crear escenarios futuros para de esta manera estar preparados a los diferentes cambios que se generen en el mercado, ello se lo realiza a través de la definición de metas y estrategias claras para alcanzar los resultados deseados por la misma.

Organización

Para determinar el segundo paso del proceso administrativo el autor Amarú indica que la organización: “Consiste en dividir el trabajo y atribuir responsabilidades y autoridad a las personas, sus principales etapas son: análisis de objetivos, división del trabajo, definición de responsabilidades de la realización del trabajo, definición de niveles de autoridad y estructura organizacional” (Amarú, 2009, pág. 225).

En lo que se refiere a la organización Amarú referencia a la división del trabajo como principal característica de este paso ya que en el mismo surge la delegación de responsabilidades a cada uno de los miembros de la organización con el fin de obtener la especialización en las tareas que estos realizan,

Dirección

En lo que se refiere a la dirección este es el tercer paso del proceso administrativo el mismo que involucra al recurso humano de la organización ya que el principal objetivo es direccionarlo a trabajar con sinergia para que de esta manera se dé el cumplimiento de los objetivos que una organización persigue (Coulter, 2010).

Control

Según el pensamiento de Griffin se indica que:

La fase final del proceso administrativo es el control o monitoreo del progreso de la organización hacia sus metas, mientras la organización se mueve hacia sus metas, los gerentes deben monitorear el progreso para asegurarse de que se desempeñe de tal forma que se llegue a su destino en el tiempo designado. (Griffin, 2011, pág. 9)

En lo que se refiere a la dirección Coulter manifiesta que el principal objetivo de este paso es guiar al recurso humano de la organización al cumplimiento de los objetivos empresariales a través de la aplicación de sinergia organizacional, por último se tiene el control el mismo que contribuye a conocer el grado de desempeño, estabilidad y desarrollo de una empresa en un periodo de tiempo determinado permitiendo de una u otra forma obtener una evaluación y monitoreo constante de sus actividades.

De acuerdo al desarrollo que ha tenido la administración en la actualidad es importante indicar lo que menciona Nava al decir que:

La administración se transformó del tener como propósito elevar la productividad del trabajo y los volúmenes de producción en sus inicios, a un enfoque con una filosofía de administración comprometida con la mejora continua para responder a las necesidades y expectativas del cliente, y un modelo más humanista basado en valores. (Nava, 2009)

Para concluir el análisis la administración es una ciencia que ha ido desarrollándose con el pasar de los años es por ello que hoy en día muchos autores la ven desde un enfoque muy diferente a como era en años pasados ya que en la actualidad principalmente esta se caracteriza por no solo comprometerse en la optimización de recursos y el mejoramiento de la productividad más bien lo hace desde una perspectiva de mejora continua y satisfacción de las necesidades de los clientes tanto internos como externos ya que ambas partes contribuyen en la consecución de los objetivos que una organización pretende alcanzar en un periodo de tiempo determinado.

B. Gestión financiera

Según los autores Hernández, Chongo & Salazar se menciona que:

La gestión financiera es una función de la dirección financiera que consiste en planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades económicas que generan flujos de efectivo como resultado de la inversión corriente y el financiamiento requerido para sostener esta inversión, a partir de la toma de decisiones financieras de corto plazo.- Todo ello con el objetivo de lograr la estabilidad en el binomio riesgo/rentabilidad en última instancia, aportar a la organización para la maximización de la riqueza. (Hernández, Chongo, & Salazar, 2014)

Por otro lado de acuerdo al pensamiento de Córdoba se indica: “La gestión financiera es una disciplina que se encarga de analizar las decisiones y acciones que tienen que ver con los medios financieros necesarios en la organización incluyendo su logro, utilización y control” (Córdoba, 2012, pág. 3).

Es importante entender lo que mencionan Hernández, et. al & Córdoba sobre la gestión financiera definiéndola así como una herramienta financiera, la misma que se encarga de que la organización pueda tener una correcta toma de decisiones para el cumplimiento de los objetivos que cada una de estas posee, su principal enfoque es direccionarse a efectuar un control adecuado de sus actividades así como también la maximización y control de la rentabilidad y la liquidez que obtiene una empresa después de un periodo de operaciones tanto en el ámbito comercial o de servicios.

Para los autores Castillo & Villareal en su artículo indican que la gestión financiera:

Comprende los siguientes elementos: informes contables, análisis de la fuente de recursos, políticas sobre el capital de trabajo, administración del efectivo, uso de indicadores financieros y las capacidades de inversión vinculados a la renovación del equipo de producción, que asociado al plan estratégico, permite a las organizaciones, tomar decisiones y mejorar sus condiciones de productividad y competitividad. (Castillo & Villareal, 2012)

Analizando lo que indican Castillo & Villareal se hace referencia a cada uno de los elementos que abarca el estudio y análisis de la gestión financiera en una empresa, teniendo entre estos el adecuado manejo y control del capital de trabajo (administración del efectivo, del inventario y de cuentas por cobrar), evaluación de las inversiones, correcta información financiera y contable, elección de nuevas alternativas de financiamiento, todos estos elementos permiten tener un claro conocimiento de la situación financiera y por ende ello incide en la correcta toma de decisiones para el cumplimiento de los objetivos empresariales.

La gestión financiera en sus inicios se basaba en el manejo y administración de los fondos que posee una empresa a través de un departamento financiero o alguna persona encargada del área financiera de una organización, pero debido a que los negocios han ido evolucionando con el tiempo hoy abarca todas las actividades que contribuyen a que una empresa alcance su éxito organizacional, teniendo entre estas la implementación de estrategias óptimas que le permitan a la organización la correcta utilización de los recursos financieros, eficacia y efectividad operacional en cada una de sus áreas, análisis e interpretación de la información financiera, evaluación de inversiones, obtención de nuevas fuentes de financiamiento (Nava, 2009).- Además Córdoba indica que en las organizaciones la gestión financiera:

Está estrechamente ligada al tamaño y composición de los activos, al nivel, estructura de financiación y a la política de dividendos; enfocándose en dos factores primordiales, la maximización del beneficio y la liquidez, para lograr estas metas una herramienta eficaz es el control de gestión que garantiza en un alto grado la consecución de los objetivos fijados por los creadores, responsables y ejecutores del plan financiero. (Córdoba, 2012, pág. 6)

Como ya se indicó anteriormente la gestión financiera a más de enfocarse en la adecuada administración de los recursos financieros también es considerada como una herramienta de control financiero permitiendo de esta manera medir el cumplimiento de objetivos empresariales así como también direccionarla a la maximización de la rentabilidad y la liquidez que una empresa posee de acuerdo al desarrollo de sus actividades en un periodo de tiempo determinado.

Por otro lado Castillo & Villareal mencionan que: “La gestión financiera se enfoca también a administrar los riesgos financieros que se refieren a la posibilidad de tener pérdidas por altos niveles de endeudamiento y no alcanzar su punto de equilibrio” (Castillo & Villareal, 2012).

Para concluir el análisis efectuado, se determina que la gestión financiera es parte de la dirección financiera ya que su principal objetivo se enfoca en la correcta administración de los recursos financieros, teniendo entre sus principales factores la administración del capital de trabajo que abarca lo referente al activo corriente de una empresa, además también se encarga de que la misión y visión de la compañía se conviertan en operaciones reales que se efectúen dentro de un ciclo económico, pudiendo en ello destacar la eficiencia y eficacia en la realización de las mismas.

De igual forma gracias a su correcta aplicación una organización a más de contar con una adecuada administración de los recursos financieros toma en cuenta aspectos relevantes entre lo que se encuentran: la evaluación de inversión analizando la viabilidad económica y financiera de las mismas, nuevas alternativas de financiamiento teniendo en cuenta principalmente plazos y costos de interés que beneficien a la organización, análisis financiero a través de una información contable y financiera veraz , ello se lo efectúa con el fin de obtener una mejora en la liquidez y rentabilidad de la compañía para de esta manera generar un crecimiento económico y financiero sostenible en el tiempo.

C. Planificación financiera

De acuerdo al pensamiento de Córdoba indica:

La planificación financiera es la encargada de aportar una estructura acorde a la base de negocio de la empresa, mediante la implementación de una contabilidad analítica y del diseño de los estados financieros, con lo cual se define el rumbo que tiene que seguir una organización para alcanzar sus objetivos estratégicos, mediante un accionar armónico de todos sus integrantes y funciones. (Córdoba, 2012, pág. 119)

En este caso es importante analizar que la planificación financiera es considerada como uno de los principios más importantes que debe aplicar toda empresa ya que le permite tener un rumbo definido para trabajar de forma adecuada y no empírica considerando a este último como una de las principales causas de que un negocio se mantenga estancado y por ende no surja el cumplimiento de los objetivos empresariales.- Además también al considerar que la planificación financiera implementa una contabilidad analítica o de costos en donde principalmente se caracteriza por recopilar, analizar y registrar la información de costos internos que posee la empresa, el autor menciona el diseño de estados financieros con el propósito de que se conozca su situación económica es decir recibir una información ordenada y detallada de las actividades económicas y financieras que se efectúan en un periodo de tiempo determinado.

Por otro lado Gitman & Zutter manifiestan que la planeación financiera “Es un aspecto importante para las operaciones de la empresa porque brinda rutas que guían, coordinan y controlan sus acciones para lograr los objetivos, dos aspectos claves de su proceso son la planeación del efectivo y planeación de utilidades” (Gitman & Zutter, 2012, pág. 117).

Según Jiménez, Rojas & Ospina la importancia de contar con una planificación financiera radica en:

Evitar decisiones inapropiadas que afecten la misión, visión y las metas de la organización, a través de una orientación prospectiva que busque obtener mayor rentabilidad y evite el riesgo de pérdida de utilidades y posición lograda en el mercado. El proceso de la planificación financiera a corto plazo y largo plazo, es la base para que la gerencia pueda contar con herramientas que le permitan tener un control más adecuado. (Jiménez, Rojas, & Ospina, 2013, pág. 139)

En este caso es necesario efectuar un análisis de lo que indica Gitman y Zutter en donde estos principalmente se refieren a que gracias a la planificación financiera una empresa puede tener bien definida una guía que le permita coordinar y controlar las operaciones que esta realiza, teniendo así que las operaciones básicas se encuentran comprendidas en la compra, venta, pagos y cobranzas que esta efectúa en un periodo de tiempo, además también el mismo autor manifiesta que una planificación financiera debe ser efectuada tomando en cuenta dos aspectos fundamentales que son la planeación del efectivo, misma que se caracteriza por efectuar un detalle de los ingresos y egresos y la planificación de inversiones la cual efectúa un proceso detallado y analítico de las inversiones que realicen de acuerdo a las necesidades que una empresa posea.

Como lo mencionan anteriormente los autores Jiménez, Rojas & Ospina la planificación financiera debe ser tomada por los integrantes de una empresa como el eje fundamental para conseguir el éxito organizacional, es por ello que se la considera como una de las herramientas financieras más importantes que permiten efectuar un control exhaustivo sobre el grado de sostenibilidad y crecimiento de la misma, así como también la prevención del riesgo y el logro o cumplimiento de los objetivos empresariales, es por ello que se indica que existen dos tipos de planificación financiera detallándolas de la siguiente manera:

- **Planificación financiera a largo plazo**

En lo que se refiere a esta planificación se la conoce como estratégica ya que su principal característica es que se la efectúa en un plazo mayor a un año, además también está compuesta por los siguientes elementos: Determinación o reformulación de objetivos y metas, estrategias, planes de acción así como también se incluye el desarrollo de los clientes tanto internos como externos es decir surge la definición de un modelo que le permite a la organización el cumplimiento de sus objetivos empresariales, es por ello que se la considera como una de las bases para emprender un planificación financiera a corto plazo (Pascale, 2009).

- **Planificación financiera a corto plazo**

Según el pensamiento de los autores Gitman & Castro se manifiesta que:

Los planes a corto plazo (operativos) especifican las acciones financieras a corto plazo y el impacto anticipado de esas acciones, estos planes abarcan con frecuencia de 1 a 2 años. Las entradas clave incluyen el pronóstico de ventas y diversas formas de datos operativos financieros. Las salidas clave incluyen varios presupuestos operativos, el presupuesto operativo, el presupuesto de caja y los estados financieros proforma. (Gitman & Castro, 2010, pág. 103)

En este caso se concluye que la planificación financiera es considerada como una de las herramientas financieras más importantes de la organización es por ello necesario indicar que este tema debe ser tratado de forma sistemática, ordenada y analítica ya que de ello depende que una empresa defina correctas estrategias y políticas que le permitan la consecución de sus objetivos empresariales, a más de ello también su adecuada aplicación otorga la correcta cuantificación, asignación y manejo de recursos para cada operación efectuada tomando en cuenta factores que direccionen a prevenir diferentes riesgos, esto se lo efectúa principalmente mediante una planificación de efectivo o de ingresos - gastos y una planificación de utilidades que sirvan de base para la correcta toma decisiones y la maximización de la rentabilidad tanto de la empresa como de las accionistas creando así un preámbulo para su desarrollo, sostenibilidad y crecimiento.

D. Planificación estratégica financiera

Desde el punto de vista de Ortega la planificación estratégica financiera: “Es un herramienta que aplica el administrador financiero para la evaluación proyectada, estimada o futura de un organismo, con el fin de proveer las necesidades de dinero y su correcta aplicación en busca de mejor rendimiento y máxima seguridad” (Ortega, 2008, pág. 199).- Los autores Gitman & Zutter indican que la planificación estratégica financiera:

Forma parte de una estrategia integral que, junto con los planes de producción y marketing, conducen a la empresa hacia metas estratégicas. ,incluye los desembolsos propuestos en activos fijos, actividades de investigación y desarrollo, acciones de marketing y desarrollo de productos, estructura de capital y fuentes importantes de financiamiento. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 118)

Al efectuar un análisis de lo que indican los autores anteriormente mencionados se define que la planificación estratégica financiera es considerada como una herramienta financiera que debe ser efectuada por toda organización ya que se caracteriza por establecer y cumplir objetivos empresariales a través de la definición y aplicación de estrategias óptimas que le permitan a una empresa estar preparada a los cambios futuros del mercado, prever el riesgo, mejorar el rendimiento económico para de esta manera obtener resultados altamente positivos que permitan obtener el éxito empresarial y por ende generar posicionamiento en el mercado para ganar una ventaja competitiva en el mismo.

De igual manera según Haime citado por Jiménez, Rojas & Ospina mencionan que:

Técnicamente, la planificación estratégica financiera, es la responsable de identificar las oportunidades, riesgos, fortalezas y debilidades de una empresa, con el objetivo de planear el quehacer financiero de la misma, definir sus estrategias en esta área, prevenir su posible problemática y tomar las medidas conducentes para solucionarlas siempre alineada con la estrategia integral de la organización. Asimismo, la función financiera ayudará en el proceso de la planeación estratégica de la empresa al tener definidos sus puntos débiles e identificar sus fortalezas, previamente al proceso mencionado de planeación, y así poder estructurar un plan estratégico completo, científicamente elaborado. (Jiménez, Rojas, & Ospina, 2013, pág. 141)

En este caso el autor hace referencia que a este tipo de planificación se la considera como de largo plazo ya que se requiere de un estudio completo y exhaustivo para determinar y mantener una aceptable relación entre los objetivos, recursos financieros que posee la empresa, las cambiantes oportunidades que del mercado durante un periodo de actividades, además también es importante indicar que la aplicación de este plan en una empresa es de gran ayuda ya que le permite tener una correcta toma de decisiones y un control adecuado en el desarrollo y aplicación de sus operaciones.- Por otro lado los autores Berk, D Marzo & Harford indican que:

El objetivo de los directores financieros es maximizar el valor de la participación de los accionistas de la empresa, una herramienta que ayuda a alcanzar este objetivo es la planificación financiera a largo plazo y la creación de modelos o procesos de previsión financiera. (Berk, D Marzo, & Harford, 2010, pág. 601)

Para el autor Olsina la planificación estratégica financiera o planificación financiera a largo plazo: “Es la expresión en términos cuantitativos de los objetivos de la empresa para un periodo determinado, teniendo en cuenta planes de expansión, posibilidades financieras del entorno a mediano y largo plazo”. (Olsina, 2009, pág. 76)

De acuerdo al pensamiento del autor en mención a la planificación estratégica financiera se la conoce también con el nombre de planificación financiera a largo plazo, es decir su período comprende entre 2 a 5, o hasta 10, su principal objetivo es la cuantificación numérica de las operaciones que efectúa la empresa para de esta manera obtener los recursos financieros necesarios que se requieren para el normal desarrollo de las actividades que esta realiza, además también se caracteriza por ser un herramienta de gestión la misma que permite que la empresa desarrolle planes de inversión y financiamiento, los mismos que contribuyen a tener los fundamentos necesarios para una correcta toma de decisiones y un adecuado direccionamiento para el cumplimiento de objetivos así como también de la correcta modificación y orientación acorde a las necesidades que tenga una organización por los cambios que puedan presentarse en un mercado altamente competitivo (Morales & Morales, 2014).

Para el autor Quintero en su artículo de investigación efectuada indica que:

La planificación estratégica financiera o plan a largo plazo, correspondiente al ciclo largo, cuyas variables instrumentales serían las inversiones a realizar y la financiación necesaria. Este plan a largo plazo tiene su expresión cuantitativa en el denominado Presupuesto de Capital, formado por un presupuesto parcial de inversiones y otro de financiaciones. (Quintero, 2009)

Al haber analizado cada uno de los pensamientos de los autores acerca de la planificación estratégica financiera es necesario concluir que este tipo de planificación es aquella que se efectúa a largo plazo su principal característica es lograr la correcta determinación, cuantificación y cumplimiento de los objetivos de una organización a través de la aplicación de estrategias óptimas es decir procesos que permitan obtener los resultados deseados así como también la correcta utilización de los recursos con los que dispone una organización logrando

de una u otra forma direccionarla hacia un crecimiento rentable, una correcta y confiable toma de decisiones, para estar preparada ante cualquier riesgo que pueda presentarse en el normal desarrollo de sus operaciones durante un periodo de tiempo determinado.

Debido al gran avance que ha tenido el mundo de los negocios, el desarrollo e innovación tecnológica, la creciente globalización, para las empresas de hoy en día resulta más difícil conocer los diferentes cambios que tiene el ambiente externo de la organización, dando ello una mayor incertidumbre de cómo estar preparadas para un futuro es por ello necesario aplicar esta herramienta financiera (planificación estratégica financiera) ya que le permite a una organización minimizar el riesgo existente, crear nuevas alternativas de financiamiento e inversión creando un ambiente de certeza y confiabilidad en los distintos escenarios económicos que se presenten sean estos optimistas o pesimistas.

Dentro de elementos necesarios para la correcta elaboración de una planificación estratégica financiera adecuada se detallan a continuación los siguientes:

Elementos de la planificación estratégica financiera

- **Determinar o rediseñar la misión o propósito de la empresa**

Desde el punto de vista de Rojas & Medina: “La misión describe el concepto de la empresa, la naturaleza del negocio, la razón de ser para que exista la empresa, la gente a la que le sirve y los principios y valores bajo los que pretende funcionar” (Rojas & Medina, 2012, pág. 54).

Por otro lado Castillo indica:

La formulación de la misión es el principal indicador de cómo una organización ve las inquietudes de los interesados en ella. La misión le da a la organización un enfoque y una dirección estratégica. Todas las decisiones estratégicas deben fluir a partir del enunciado de la misión. (Castillo H. , 2011, pág. 43)

Una de las principales recomendaciones que brindan varios autores es que la misión de toda la organización debe contar con los siguientes aspectos: el propósito que la organización posee, descripción de los bienes o servicios que va a ofrecer en el mercado ¿qué hace?, identificación del mercado objetivo es decir aquellos usuarios a quien está dirigido el producto o servicio, y por último describir el efecto que se espera lograr en la mercado objetivo así como también el tiempo o plazo en que se interviene en el mercado. (Armijos, 2011)

A su vez también es de gran importancia mencionar lo que señala D'alesio "El que a la misión empresarial rara vez le dé adecuada atención, tal vez sea la única y principal causa del fracaso empresarial" (D'alesio, 2008, pág. 62).

Por otro lado Castillo & Villareal indican que:

La formulación de la misión es el principal indicador de cómo una organización ve las inquietudes de los interesados en ella. La misión le da a la organización un enfoque y una dirección estratégica. Todas las decisiones estratégicas deben fluir a partir del enunciado de la misión. (Castillo & Villareal, 2012, pág. 43)

Es importante concluir que la etapa de diseño o rediseño de la misión empresarial se considera como uno de los pasos fundamentales y relevantes de una planificación estratégica financiera ya que se caracteriza por determinar la principal actividad a la que se dedica una empresa, su mercado objetivo y aspectos que tienen que ver con la razón de ser de toda organización, es por ello que los autores recomiendan que la formulación de la misión empresarial debe ser desarrollada de forma adecuada es decir no se la debe confundir con las metas de la empresa ya que ello sirve como marco de referencia para una adecuada toma de decisiones del negocio, así como también le permite a una organización tener su propia identidad y por ende un correcto direccionamiento que principalmente este manejado por aquellos clientes internos y externos que se ven totalmente identificados y por supuesto contribuyen con esfuerzo y dedicación para que se logre su total cumplimiento.

- **Determinar o rediseñar la visión de la empresa**

Para el autor Amaya: “La visión corporativa es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro” (Amaya, 2010, pág. 15).

De acuerdo a la Editorial Vértice la visión de la empresa es:

El conjunto de representaciones, tanto efectivas como racionales, que un individuo o un grupo de individuos asocian a una empresa o institución como resultado neto de las experiencias, creencias, actitudes, sentimientos e informaciones de dicho grupo de individuos, como reflejo de la cultura de la organización en las percepciones del entorno. (Editorial Vértice, 2008)

Por otro lado según Martínez & Milla a la visión se la puede definir como: “La declaración que determina dónde queremos llegar en el futuro. Una visión puede o no puede tener éxito, depende de si el resto sucede según la estrategia de la empresa” (Martínez & Milla, 2010, pág. 21).

En este caso es necesario indicar que la visión significa desarrollar estrategias para permanecer en el mercado a fin de conseguir la satisfacción de los clientes y la rentabilidad de la empresa por largos años, por ello es necesario conocer que la visión se plantea como un mínimo 5 años a futuro ya que su principal característica es hacia donde se quiere llegar, para su cumplimiento es recomendable contar con la colaboración de todos quienes conforman una organización ya que de ello depende su éxito y permanencia en el mercado.

- **Análisis situacional (interno y externo)**

De acuerdo al pensamiento de Rojas & Medina el análisis situacional: “Es una evaluación de lo que es la organización, es un análisis de la situación real y presente de la compañía, con el fin de identificar las falencias y oportunidades en el futuro” (Rojas & Medina, 2012, pág. 6).- Dentro de este tipo de análisis se detalla a continuación los siguientes:

Análisis interno

De acuerdo a Pulgarín & Rivera mencionan que el diagnóstico interno permite: “Identificar y evaluar las variables asociadas a la empresa que la afectan tanto positiva como negativamente, es decir, el conjunto de debilidades y fortalezas principales que son inherentes a las áreas funcionales de la misma” (Pulgarín & Rivera, 2012, pág. 104).

De igual manera según Gallardo se indica que el diagnóstico interno permite:

Fijar con exactitud las fortalezas y debilidades de una organización en cada una de las áreas funcionales del negocio, es una actividad vital de la administración estratégica, las organizaciones luchan para seguir estrategias que aprovechen las fuerzas y reduzcan las debilidades internas, en este análisis se observa como las compañías logran una ventaja competitiva. (Gallardo, 2012, pág. 97)

Por otro lado es Sánchez & Riveiro indican que el diagnóstico interno de la empresa:

Consiste en obtener las ventajas, recursos y habilidades, inconvenientes, restricciones y debilidades de la misma, con el fin de alcanzar un mayor aprovechamiento de los puntos fuertes y eliminar o reducir en la medida de lo posible los puntos débiles. (Sánchez & Riveiro, 2010, pág. 149)

En este caso los autores mencionan que un diagnóstico interno se caracteriza por ayudar a una organización a la correcta identificación de sus fortalezas y debilidades principalmente refiriéndose a aspectos internos que conlleva cada una de las operaciones de una empresa, es decir conocer la situación real que existe con respecto a la competencia para de esta manera generar una ventaja competitiva que permita generar un posicionamiento estable en el mercado y a su vez gracias a su elaboración se defina los puntos débiles para generar medidas correctivas que implementen las mejores estrategias, así como también generar el aprovechamiento total de las fortalezas con la que cuenta la organización

Análisis externo

Para el autor Gallardo el diagnóstico estratégico externo consiste en:

Identificar las oportunidades y amenazas estratégicas en el ambiente operativo de la organización, las amenazas y oportunidades están en gran medida fuera del control de la organización, en general hacen referencia a las fuerzas demográficas, económica, tecnológica, político-legales y socioculturales que pueden afectar su negocio y los actores importantes (clientes, competencia, canales de distribución proveedores) que afecten su capacidad de generar utilidades en sus mercado. (Gallardo, 2012, pág. 114)

Por otro lado Pulgarín & Rivera mencionan que el diagnóstico externo: “Permite identificar y evaluar variables asociadas al contexto que generan incidencia tanto positiva como negativa en la empresa; estas variables pueden ser de tipo cultural, social, ambiental, político, económico, gubernamental, legal, competitivo, entre otras” (Pulgarín & Rivera, 2012, pág. 103).

En este caso el diagnóstico externo permite conocer las oportunidades y amenazas que posee una organización para enfrentar y permanecer en un mercado ampliamente competitivo, principalmente en este diagnóstico se hace referencia a factores que giran en el ambiente externo de una organización y su principal direccionamiento está enfocado en impedir el cumplimiento de los objetivos que una empresa espera conseguir en un periodo de tiempo determinado.

Una de las técnicas más utilizadas para efectuar este tipo de diagnóstico en una organización es la Matriz FODA la misma que se caracteriza por contener las fortalezas y debilidades desde una perspectiva interna así como también las oportunidades y amenazas desde una perspectiva externa ya que la empresa se encuentra susceptible ante los cambios que presenta el mercado y otros factores, es decir es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc., que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo., ya que es como si se tomara una “radiografía” de una situación puntual de lo particular que se esté estudiando. (Dess, Lumpkin, & Eisner, 2011).

Por ello se requiere conocer el modelo de matriz FODA, el mismo que se encuentra representado de la siguiente manera.

Tabla 1: Modelo matriz FODA

| | FORTALEZAS Enlista las fortalezas identificadas | DEBILIDADES Enlista las debilidades identificadas |
|---|---|---|
| OPORTUNIDADES Enlista las oportunidades identificadas | <p>FO Estrategia MAX-MIN</p> <p>Estrategias que utilizan las FORTALEZAS para MAXIMIZAR las OPORTUNIDADES</p> | <p>DO Estrategia MIN- MAX</p> <p>Estrategias para MINIMIZAR las DEBILIDADES aprovechando las OPORTUNIDADES</p> |
| AMENAZAS Enlista las amenazas identificadas | <p>FA Estrategia MAX-MIN</p> <p>Estrategias que utilizan las FORTALEZAS para MINIMIZAR las AMENAZAS</p> | <p>DO Estrategia MIN- MAX</p> <p>Estrategias para MINIMIZAR las DEBILIDADES evitando las AMENAZAS</p> |

Fuente: Dess, Lumpkin, & Eisner, (2011). Administración estratégica

Para los autores Acosta & Pérez: “La comparación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (análisis DOFA o FODA), tiene como objetivo central identificar las estrategias que mejor alineen los recursos y capacidades de la empresa al ambiente en el que opera” (Acosta & Pérez, 2010, pág. 84).

Es necesario concluir que esta etapa representa a un análisis minucioso que se efectúa en el proceso de planificación ya que gracias a este se permite tener una visión clara de las fortalezas (factores positivos con los que cuenta una organización), debilidades (factores críticos a eliminar o reducir) con las que cuenta la empresa frente a su competencia y en el mercado en el que opera, de igual forma se conoce las oportunidades (aspectos positivos que se pueden aprovechar) y amenazas (factores que influyen en el no cumplimiento de los objetivos) que le brinda tanto el mercado como la competencia, o a su vez los cambios tecnológico, demográficos, sociales, económicos y otros.- Su aplicación es esencial ya que permite conocer la verdadera situación en la que se encuentra

una empresa para de esta manera determinar falencias y por ende tomar medidas correctivas pertinentes que contribuyan al éxito organizacional.

- **Objetivos**

El autor Fred define lo siguiente:

Los objetivos se definen como los resultados específicos que una organización busca alcanzar al perseguir su misión básica. A largo plazo implica un periodo de más de un año. Los objetivos son esenciales para el éxito de la organización porque señalan la dirección, ayudan en la evaluación, crean sinergia, revelan prioridades, se centran en la coordinación y constituyen la base para que las actividades de planeación, organización, dirección y control resulten efectivas. (Fred, 2008, pág. 13)

Es de gran importancia mencionar que en el proceso de planificación estratégica financiera se formulan los objetivos a nivel de toda la organización es decir de manera global para de esta manera distribuir actividades a cada una de las unidades pertenecientes al negocio denominándolos a estos como objetivos funcionales los mismos que tratan de contribuir al cumplimiento de los objetivos empresariales (Bernal & Sierra, 2008).

Por otro lado Ortega indica que:

Los objetivos que persigue una empresa son proporcionar una imagen de lo que será la empresa, mantener un curso sostenido de acción, permitir la toma de decisiones, evaluar el factor humano clave, facilitar los financiamiento futuros, lograr el desarrollo técnico en todo los campos y evaluar el futuro de la empresa. (Ortega, 2008)

La definición de los objetivos en una organización permiten obtener un direccionamiento claro de lo que se espera conseguir en un periodo de tiempo determinado, constituyen la base principal para el correcto desarrollo de las actividades que se ejecutan en una empresa ya que a partir se coordina a cada una de las áreas pertenecientes a la misma para lograr su cumplimiento y por ende el éxito que persigue toda organización en el ámbito en el que se desenvuelve.

Para que una organización pueda definir sus objetivos es necesario conocer que existen dos tipos de objetivos los mismos que se detallan a continuación:

Objetivos operativos

De acuerdo a García los objetivos operativos:

Se desarrollan en cada una de las áreas de la empresa, encontrándose vinculados por los objetivos generales, a los cuales deben colaborar mediante la concreción de los mismos a un nivel inferior. Cada área de la empresa habrá de enumerar sus objetivos operativos teniendo presentes los generales, a los que han de contribuir cada uno de ellos dentro de su ámbito concreto. (García, 2014, pág. 10)

Por otro lado Canter indica que:

Los objetivos operativos también llamados objetivos tácticos, se establecen a partir de los objetivos estratégicos. Al igual que con los objetivos estratégicos, los objetivos operativos también deben cumplir con las mismas características solo que en este caso su enfoque es más estrecho. (Canter, 2010)

En este caso de acuerdo a lo que mencionan los autores, los objetivos operativos son muy necesarios que se desarrollen en cada área, pero al mismo tiempo son el complemento de los objetivos generales o estratégicos porque se constituyen como metas, proyectos y actividades que cumplen las mismas características que los objetivos a largo plazo.

Objetivos estratégicos

Según Dess, Lumpkin & Eisner: “Los objetivos estratégicos se emplean para poner en práctica la misión de una organización, es decir sirven para orientar la forma en que la organización cumple o avanza hacia sus metas es específico y tiene marco de tiempo” (Dess, Lumpkin, & Eisner, 2011, pág. 28).

De acuerdo a Ceplan el objetivo estratégico es: “La descripción del propósito a ser alcanzado, es medido a través de indicadores y sus correspondientes metas, las cuales se establecen de acuerdo al periodo del plan estratégico, se compone por el propósito, los indicadores y las metas” (Ceplan, 2013).

Es necesario concluir lo que mencionan los autores acerca de los objetivos estratégicos en donde principalmente se caracterizan por ser metas que se plantean en el plan estratégico integrado por propósitos, indicadores a través de los cuales

se va a medir el rendimiento de los objetivos, y además son logros que pretenden desarrollar en un tiempo establecido a fin cumplir la misión de manera efectiva.

- **Determinación o rediseño de estrategias**

De acuerdo al pensamiento de Armijos:

Las estrategias son las directrices que ayudan a elegir las acciones adecuadas para alcanzar las metas de la organización, permiten la definición de los planes de acción y constituyen la base para el establecimiento de las prioridades en la asignación de recursos, proporcionan una plataforma para la toma de decisiones respecto de los cursos de acción propuestos. (Armijos, 2011, pág. 48)

Desde el punto de vista de Delgado se menciona que: “Cuando se habla de estrategias, se piensa en situaciones, metodologías, planes generales y concretos para lograr una etapa más en la evolución general del logro de objetivos organizacionales” (Delgado, 2011, pág. 66).

Por otro lado es importante mencionar que las estrategias son planes de acción que buscan lograr lo que una empresa se propone, a su vez estas se clasifican en varios tipos entre las que se encuentran las internas y externas, materiales, humanas, corporativas y funcionales siendo las ultimas la mejor referencia en el presente proyecto y se subclasifican en estrategias de crecimiento empresarial, para el producto y el mercado así como también las financieras para buscar la mejor forma de utilización de recursos para alcanzar lo planificado por una organización (García & Valencia, 2008).

De acuerdo a lo que menciona cada autor se concluye que la adecuada determinación de estrategias en una organización permite que la misma cumpla con sus objetivos empresariales, es decir la formulación de estrategias debe efectuarse tomando en cuenta la situación actual y futura de la empresa ya que gracias a este aspecto se cubre las necesidades que la misma posee, así como también contribuye a los cambios que se deseen generar a través de la correcta aplicación de planes de acción o conjunto de tareas que principalmente contribuyen a alcanzar los resultados deseados.

Al momento de efectuar una planificación estratégica financiera por lo general se toma como referencia las estrategias que se detallan a continuación:

Estrategia de valor corporativo

El autor Chu, menciona que: “Cuando se desea determinar el valor del accionista, lo primero que se calcula es el valor de la empresa como un todo o una unidad de negocios es decir, el valor corporativo” (Chu, 2012).

El valor corporativo cuenta con dos componentes básicos:

- El valor presente de los flujos de caja de operaciones del tiempo que se desea estimar.
- El valor residual, el cual representa el valor presente de las operaciones de la empresa más allá del período estimado.

En cambio, Ceballos afirma que: “Los valores corporativos son elementos propios de cada negocio y corresponden a su cultura organizacional, es decir, a las características competitivas, condiciones del entorno y expectativas de sus grupos de interés como clientes, proveedores, junta directiva y los empleados” (Ceballos, 2015).

Se concluye en base a lo anteriormente indicado, que al valor corporativo se lo considera de dos maneras diferentes pero a la vez complementarias, en la primera se lo considera como un monto que posee el accionista en la empresa, por esa razón se hallan dos componentes: valor presente y valor residual; mientras que en el segundo concepto se lo considera importante por la cultura organizacional que proyectan, por ejemplo competitividad, situación del entorno, stakeholders, etc., los dos proyectan la importancia de los accionistas en la empresa y su valor en la cultura organizativa.

Estrategia de competitividad

Según Arango menciona que enfocarse en la competitividad: “Es la capacidad de una industria o empresa para producir bienes con patrones de calidad específicos, utilizando más eficientemente recursos que empresas o industrias

semejantes en el resto del mundo durante un cierto período de tiempo” (Arango, 2011).

Por otro lado Ortega indica que la estrategia de competitividad posee tres tipos de enfoque: teniendo así el primero que es liderazgo en costo totales bajos, este enfoque se caracteriza por mantener el costo más bajo frente a los competidores para de esta manera lograr un mayor número de ventas, esta minimización de costos se da en cada área de la empresa, el segundo enfoque es la diferenciación que se encarga de crear un producto o servicio siendo esta situación es considerada como una barrera protectora frente a la competencia así como también significa involucrarse en actividades costosas que permitan obtener la lealtad del mercado, el tercero es el enfoque de nicho de mercado, en este caso esta estrategia consiste en concentrarse en un grupo específico de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico (Ortega, 2008).

Es decir, gracias a la aplicación de estrategias de competitividad una empresa tiene la capacidad de producir y comercializar productos con un valor diferencial o distinto a la competencia, para captar la atención del cliente, haciendo uso de manera efectiva los recursos de la empresa y así sostener una posición relevante en el mercado actual.

Estrategia de rentabilidad

El autor Soriano indica que la estrategia de rentabilidad se enfoca con relación a las ventas e inversión, ya que juntas pueden lograr la eficiencia operativa dentro de la empresa así:

Las expectativas de la empresa con respecto a las finanzas que se proyecta generar y el tiempo, se clasifica en tres alternativas explotación, máximos de beneficios a corto plazo, estabilidad; beneficios estables a largo plazo, Inversión y máximo de beneficios a largo plazo. (Soriano, 2010, pág. 16)

Según Van Horne & Wachowicz la estrategia de rentabilidad: “Se basa en reducciones de costos de producción de una manera indirecta y el aumento de bienes con relación a las ventas de una manera directa, explicado mejor como poder productivo” (véase tabla N° 2) (Van Horne & Wachowicz, 2009, pág. 147).

Detallándose así en la siguiente tabla la mejor utilización de la estrategia de rentabilidad en el ámbito organizacional.

Tabla 2: *Poder productivo*

| | | | | |
|---|---|--|---|--|
| Poder productivo | = | Rentabilidad de las ventas | X | Eficiencia en los activos |
| Rendimiento sobre la inversión | | Margen de utilidad neta | | Rotación de los activos totales |
| Determina la eficacia general en la generación de utilidades con el activo disponible | | Mide la rentabilidad con respecto a las ventas generadas | | Determina la eficiencia en el uso de los activos para generar ventas |

Fuente: Fundamentos de administración financiera Horne & Wachowicz (2009) p. 147

Para que una empresa pueda generar estrategias acertadas en cuanto a rentabilidad se refiere es necesario contar con la información financiera adecuada ya que ello constituye la base para la toma de decisiones que plantea estrategias de rentabilidad partiendo de la calidad de información presentada, así como también del análisis los recursos con los que cuenta la empresa (humano y financiero).

Principales Elementos de la planificación estratégica financiera

- **Inversiones de capital y estrategias**

Este tipo de inversiones se ejecutan para la adquisición de necesidades que posee una empresa principalmente en este caso para la realización de los programas planificados que permiten llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos empresariales, todo ello depende de las oportunidades de inversión que se tenga siempre con la visión de obtener mejores resultados positivos tanto en rentabilidad como en competitividad (Ortega, 2008).

- **Presupuestos**

Para el autor Ortega en la planificación financiera a largo plazo es necesario que exista un presupuesto a largo plazo el mismo que se caracteriza por ser:

Un documento que refleja el nivel de operaciones y acciones que por lo general abarca un periodo de uno a cinco años, y que no se trata de un presupuesto que indique las proyecciones y tendencias a futuro, sino procura consignar estrategias y acciones futuras que la empresa deberá elaborar, a fin de lograr sus objetivos planteados. (Ortega, 2008, pág. 215)

Por otro lado el autor Ramírez un presupuesto es: “Un plan integrador y coordinador que se expresa en términos financieros respecto a las operaciones y recursos que forman parte de una empresa para un periodo determinado, con el fin de lograr los objetivos fijados por la alta gerencia” (Ramírez, 2008, pág. 244).

Para el autor Hernández & Pulido:

El presupuesto es el cálculo anticipado de los ingresos y egresos de la operación financiera de una empresa durante un periodo, por lo general en forma anual, se calcula con base en las metas y objetivos para alcanzar conforme al plan rector y a las necesidades de cada área de operación anual. (Hernández & Pulido, 2011, pág. 183)

Gracias a la aplicación y ejecución de un presupuesto, una empresa define la correcta previsión de ingresos y egresos que se vayan a efectuar en un periodo de operaciones, ya que la principal función que cumple su elaboración es llevar a cabo un adecuado control financiero que permita el cumplimiento de objetivos propuestos, otra de las características principales de los presupuestos es que efectúa una correcta asignación de recursos para de esta manera cubrir las necesidades y expectativas que posee cada una de las áreas de la empresa.

Presupuesto de ingresos y egresos

De acuerdo al autor Ayala se menciona que:

El presupuesto público de gastos e ingresos es el instrumento directo y más poderoso del cual dispone el Estado para influir en toda la economía. En buena medida refleja el plan económico del gobierno y establece jerárquicamente el orden de prioridades que las finanzas públicas tienen sobre las principales políticas públicas. (Ayala, 2010, pág. 162)

Para el autor Ortega el presupuesto de ingresos es la base para efectuar y aplicar un programa presupuestal en una empresa, este se caracteriza por especializarse en la proyección de ventas y otros ingresos, en el primer caso es

necesario que se tomen en cuenta varios factores entre los que se encuentran los factores de ajuste siendo estos de carácter fortuito es decir eventos no planificados que afectan las ventas un claro ejemplo son las huelgas, los incendios, inundaciones, etc., otro de los factores a tomar en cuenta son los de efecto saludable es decir situaciones que beneficiosas pero que quizá no vuelvan a ocurrir teniendo así: productos que carece la competencia, tratos especiales de ventas, políticas u otros; por otro lado están los factores de cambio que se caracterizan por los diferentes cambios que se presentan en los productos que posee la empresa, entre estos se encuentran el cambio de material, presentación, precios, publicidad, métodos de venta, etc.; de igual forma es necesario tomar en cuenta las fuerzas económicas ya que estos son factores de origen externo que influyen al momento de cuantificar las ventas teniendo así los precios, poder adquisitivo de la moneda, la banca, el crédito, ingreso per cápita, etc.

Por último están los factores de influencia administrativa estos se caracterizan por ser de carácter interno es decir son las decisiones que toman los directivos de una empresa, en lo que se refiere a otros ingresos se tiene en este caso los ingresos propios o ajenos que no son normales o recurrentes en dicha entidad (Ortega, 2008).

De acuerdo a que se menciona se concluye que el presupuesto de ingresos y egresos es importante tanto como para el sector público como para el sector privado, en el primer caso es el instrumento base para manejar los recursos del Estado pues por medio de él se presupuesta la economía de un país, en el segundo caso el sector privado permite que una empresa proyecte sus ingresos a través de las ventas y sus gastos para concretar las actividades que se van desarrollar para llevar a cabo un periodo de operaciones, es decir sirve de base para que sus recursos sean bien aprovechados y que por supuesto contribuyan al cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa.

Presupuesto de inversión

Para el autor Villareal el presupuesto de inversión es de gran importancia en un proceso de planificación financiera a largo plazo por ello se lo considera como:

El proceso de planeación y administración de inversiones a largo plazo de la empresa, mediante este proceso los gerentes de la organización tratan de identificar, desarrollar y evaluar las oportunidades de inversión que puedan ser rentables para la compañía, se puede decir de una forma muy general, que esta evaluación se hace comprobando si los flujos de efectivo que generan la inversiones de un activo exceden a los flujos que se requieren para llevar a cabo dicho proyecto. (Villareal, 2008)

De acuerdo al pensamiento de Gitman & Zutter se menciona que:

La elaboración del presupuesto de inversión es el proceso de evaluación y selección de las inversiones a largo plazo que son congruentes con la meta de maximización de la riqueza de los dueños de la empresa ,las compañías normalmente hacen diversas inversiones a largo plazo, pero la más común es la inversión en activos fijos, la cual incluye propiedades, terrenos, plantas de producción y equipos, estos activos normalmente se conocen como activos productivos y generalmente sientan las bases para la capacidad de ganar fuerza y valor en las empresas. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 361)

Por otro lado Ortega indica que la elaboración de un presupuesto de inversión involucra la generación de propuestas de proyectos de inversión que estén estrechamente ligados con los objetivos estratégicos propuestos por la empresa, la estimación de flujos de efectivo de operaciones, la evaluación de los flujos de efectivo, la selección de proyectos, la revaluación de proyectos de inversión, además también se considera que se lo efectúe en base a las necesidades de crecimiento que una empresa posea por ello se recomienda que su evaluación se realice desde varias perspectivas teniendo entre estas: el periodo de recuperación, VAN, TIR, análisis de sensibilidad, etc. (Ortega, 2008)

Para concluir el presupuesto de inversión consiste en planear y controlar las inversiones que una empresa requiera efectuar por lo general este tipo de inversiones son a largo plazo, y se requiere que las mismas se encuentren ligadas con el cumplimiento de los objetivos estratégicos propuestos por una empresa, es decir gracias a su elaboración se tiene una clara visión de los resultados que genere una inversión para conocer si la misma es recuperada en el menor tiempo posible, o contribuye al mejoramiento de las diferentes áreas de la empresa, la gran mayoría de inversiones se efectúan en activos un claro ejemplo es la compra de maquinaria ya que esta genera una mayor capacidad de producción siendo este un caso específico de las empresas productivas.

Presupuesto de financiamiento

De acuerdo a López menciona que:

Un presupuesto es un plan que indica las operaciones y recursos de una empresa, que se formula para lograr en un cierto periodo los objetivos propuestos y se expresa en términos monetarios, el financiamiento es lo primordial para mantener una empresa, ya que para hacer cualquier movimiento o una adquisición para moverse en el mundo tecnológico obligatoriamente necesitamos dinero, la búsqueda de proveedores es una alternativa muy común, además de las instituciones de apoyo, los gobiernos y los propios empresarios. (López, 2014)

Por otro lado el autor Ortega manifiesta que las empresas requieren estar preparadas para sanear sus necesidades de financiamiento es por ello que se recomienda que en el proceso de planificación financiera a largo plazo también se presupuesten las necesidades de financiamiento a largo tiempo ya que esta situación de una manera permite prever las necesidades de dinero que se presenten en periodo determinado y a su vez contribuye a que las organizaciones desarrollen con total normalidad sus actividades económicas, por lo general su objetivo se resume en dos factores importantes como son generar la suficiente rentabilidad y liquidez en una empresa ya sea a través de la consecución de recursos propios o ajenos para de esta manera no solo lograr crecimiento en el mercado sino también lograr mantenerse y generar una máxima competitividad. (Ortega, 2008)

En este caso es necesario que una organización tome en cuenta sus necesidades de financiamiento al momento de planificar ya que estar preparada ante esta situación le permite mantenerse y crecer en el mercado, los autores en mención recomiendan que el presupuesto de financiamiento se lo debe realizar a largo plazo, teniendo siempre en cuenta cómo se va a desarrollar el mismo es decir si se va a requerir de financiamiento propio o ajeno.

- **Estados financieros previstos o proforma**

De acuerdo al pensamiento de Barajas se menciona que: “Los estados financieros o proforma permite estimar los requerimientos de fondos que demanda la empresa en un periodo determinado y las posibilidades de atender el servicio de

la deuda acorde con el flujo de efectivo que genere el negocio” (Barajas, 2008, pág. 345)

Los estados financieros pro forma o proyectados constituyen la fase final del procesos de planificación financiera de una organización, para su correcta elaboración se requiere de datos históricos veraces así como también de distintas variables a considerarse durante esta elaboración teniendo entre estas la demanda, estructura del estado de resultados , inflación, tasas de interés, cuestiones fiscales, y otros factores macroeconómicos que influyen en el normal desempeño y desarrollo de una organización (Ochoa, 2009).

Los autores Jiménez, Rojas & Ospina mencionan que:

Las proyecciones permiten anticipar efectos no deseados y en consecuencia, realizar las acciones correctoras oportunas, el método más común y práctico para proyectar los estados financieros es el basado en las ventas, se deben utilizar técnicas estadísticas entre las que se encuentran las tendencias que considerando datos históricos nos permite contar con datos futuros, para las proyecciones se debe tener en cuentas datos macroeconómicos el PIB, inflación, tasas de captación y colocación, entre otros. (Jiménez, Rojas, & Ospina, 2013)

De acuerdo a Longenecker, Petty, Palich & Hoy indica que:

Los estados proforma son proyecciones de los estados financieros de la empresa se presentan por lo menos tres años y de preferencia hasta cinco. Lo más adecuado es que los pronósticos incluyan balances generales, estados de resultados, estados de flujos de efectivo por cada uno de los tres a cinco años siguientes. (Longenecker, Petty, Palich, & Hoy, 2012)

Es necesario concluir que los estados financieros proyectados o proforma permiten a la organización prever situaciones financieras no deseadas, su preparación por lo general se la efectúa en base a datos históricos ya que ello efectúa proyecciones acertadas que principalmente ayudan a una organización tener una clara idea de cómo está su situación financiera sea por un periodo de 3 a 5 años dependiendo de cada uno de sus requerimientos, además también es importante mencionar que su realización depende de varios factores que se toman de referencia teniendo entre estos la inflación, tasa de interés, la demanda de su producción y otros factores.-A continuación se detallan cada uno de los estados financieros que se efectúan en un proceso de planificación estratégica financiera.

– Estado de resultados

Los autores Ochoa & Saldívar menciona:

El estado de resultados es el primero que debe ser proyectado, para ello se requiere información de las ventas y gastos de operación, considerando la estructura inicial de activos fijos más las adquisiciones que se efectuara en el futuro, menos las bajas por ventas y/o desecho de los mismos. También es necesario conocer los gastos financieros que se derivan de los pasivos iniciales, más los nuevos financiamientos que se serán contratados en el futuro menos los que habrían de amortizarse. (Ochoa & Saldívar, 2012, pág. 296)

Para Ortega el estado de resultados proforma: “Consiste en utilizar un método porcentual de ventas, el cual predice las ventas para luego establecer el costo de los bienes vendidos, los costos de operación y los gastos de interés en forma de porcentaje de ventas proyectadas” (Ortega, 2008, pág. 228).

Por lo anteriormente mencionado se concluye que el estado de resultados es un estado financiero indispensable para la empresa, la principal información que presenta son las cuentas tanto de ventas, costos y gastos de manera global con el único fin de determinar estrategias que permitan incrementar las ventas, disminuir gastos o tomar cualquier tipo de decisión para mejorar los resultados económicos de una organización dentro de un periodo de operaciones determinado.

– Flujo de efectivo

Según Ochoa & Zaldívar menciona que: “Para la proyección de estados financieros es recomendable preparar el flujo de caja que no es otra cosa que determinar el saldo final que tendrá la cuenta efectivo en el balance general proyectado o proforma” (Ochoa & Saldívar, 2012, pág. 296).

Por otro lado Guzmán, Guzmán & Romero indican que:

El flujo de efectivo es un estado financiero que muestra los conceptos por los que varía la caja en un periodo determinado. Así como el estado de resultados refleja la rentabilidad de una empresa, el flujo de efectivo sirve para estudiar la caja o liquidez de una organización. (Guzmán, Guzmán, & Romero, 2010, pág. 157)

En conclusión el flujo de efectivo permite a la empresa conocer el saldo que tiene la cuenta de efectivo en el próximo periodo del estado proforma, ello se lo efectúa después de determinar todos los movimientos de caja que se hayan realizado en un periodo de estudio además permite estudiar la liquidez con la que goza un empresa y de esta manera conocer sus necesidades de financiamiento.

– **Balance general**

Para los autores Ochoa & Saldívar el balance general: “Se prepara una vez que se tiene el estado de resultados y el saldo final de la cuenta de efectivo” (Ochoa & Saldívar, 2012, pág. 296).

Por otro lado Guzmán, Guzmán & Romero menciona que: “El balance general está conformado por los bienes y derechos de la empresa y las obligaciones que la misma tiene para con terceros, sean acreedores, entidades financieras, empleados, terceros o accionistas” (Guzmán, Guzmán, & Romero, 2010, pág. 60).

De acuerdo al pensamiento de Ochoa: “En el balance general o estado de situación financiera se estiman los valores de ciertas cuentas del balance general histórico, en tanto que otros se acumulan, es recomendable que se utilice el financiamiento externo como una cifra de equilibrio o balance para su adecuada proyección” (Ochoa, 2009, pág. 228).

Es necesario concluir que un balance general es de vital importancia para una empresa porque en él se hallan todas las cuentas que posee una empresa teniendo entre estas el activo (bienes de la empresa), pasivo (obligaciones de la empresa) y patrimonio (capital), permitiéndole saber a la misma cómo se encuentra actualmente y cómo será su futuro para que en base a ello se tomen decisiones correctas que guíen a mejorar estrategias y objetivos para lograr el éxito organizacional esperado.

• **Financiamiento planificado**

Según Berk, D Marzo & Hardford se menciona que el financiamiento planificado es:

Un modelo de previsión a largo plazo revela los momentos futuros en los que la empresa necesitara financiación externa adicional, por ejemplo, cuando la retención de los beneficios no sea suficiente para financiar las inversiones previstas. Al identificar con antelación las necesidades de financiación, los directores financieros tienen tiempo suficiente para organizar la fuente de financiación más ventajosa para la empresa. (Berk, D Marzo, & Harford, 2010, pág. 602)

Desde el punto de vista de Córdoba se menciona que: “El financiamiento que utilizan las distintas organizaciones, les brinda la posibilidad de mantener una economía y una continuidad de sus actividades comerciales estables y eficientes y en consecuencia otorgar mayor aporte económico al cual participan” (Córdoba, 2012, pág. 308).

Además de lo ya mencionado anteriormente es importante indicar que el financiamiento en las empresas de la actualidad es una de las maneras más rápidas de obtener recursos, los mismos que en muchas ocasiones son utilizados para financiar proyectos de inversión planificados que permite obtener mejores niveles de rentabilidad, o a su vez también son utilizados para realizar modificaciones dentro de la áreas pertenecientes a la empresa para de una u otra manera contribuir al desarrollo y crecimiento empresarial. (Ochoa & Saldívar, 2012)

- **Control financiero**

De acuerdo al pensamiento del autor Guerra el control financiero:

Es necesario para dar seguimiento al comportamiento total del negocio, reúne las partes del negocio; permite al administrador observar el impacto financiero de cambios en una empresa o actividad sobre la operación total y el logro de los objetivos del negocio. (Guerra, 2010, pág. 500)

Por otro lado para el autor Teruel indica que: “El control financiero puede entenderse como el estudio y análisis de los resultados reales de una empresa, enfocados desde distintas perspectivas y momentos, comparados con los objetivos, planes y programas empresariales, tanto a corto como en el mediano y largo plazo” (Teruel, 2014).

En conclusión el administrador en este punto juega un papel muy importante al analizar los resultados de las estrategias financieras a través de los estados

financieros, determinando si se cumplen o no con los objetivos planteados a principio de un periodo contable y tomando las mejores decisiones para cambiar la situación futura de la empresa.

En el modelo de planificación estratégica financiera es necesario realizar dos tipos de control los mismos que se detallan a continuación.

- Control del plan financiero

De acuerdo al autor Lafuente: “El control del plan financiero permite a la empresa conocer sus resultados esperados, las necesidades financieras y los cálculos sobre el rendimiento y la rentabilidad de las inversiones” (Lafuente, 2008, pág. 159).

• Control presupuestario

Según Lafuente menciona que: “El control presupuestario puede llevarse a cabo de diversas maneras, se puede efectuar un control detallado de todas las tareas y actividades de la empresa” (Lafuente, 2008, pág. 169).

Por otro lado de acuerdo al pensamiento de Vidales menciona que el control presupuestario es una:

Etapa del proceso presupuestario que consiste en el registro de operaciones realizadas durante el ejercicio presupuestario, a fin de verificar y valorar las acciones emprendidas y apreciar el cumplimiento de los propósitos y políticas fijadas previamente, a fin de identificar desviaciones y determinar acciones correctivas. (Vidales, 2009)

En conclusión el control presupuestario tiene como objetivo verificar todas las actividades desarrolladas por la empresa a fin de determinar si las metas, objetivos o estrategias planteadas dentro de un periodo determinado así como también si las mismas fueron desarrolladas a cabalidad para identificar posibles variaciones y establecer acciones correctivas que permitan mejorar las debilidades que se hayan presentado.

- **Control presupuestario de rentabilidad**

Según Teruel el control presupuestario de rentabilidad: “Analiza las desviaciones que se hayan producido entre los resultados previstos y los realmente alcanzados” (Teruel, 2014).

Por otro lado Ramos menciona que: “El control presupuestario de rentabilidad es el método mediante el cual se analizan las variaciones ocurridas entre el resultado real de las operaciones desarrolladas contra el contenido y desarrollado en el presupuesto económico” (Ramos, 2011).

En conclusión el control presupuestario de rentabilidad analiza cómo han variado los resultados económicos esperados con los que realmente se alcanzaron, es decir se efectúa un análisis minucioso del presupuesto con las operaciones reales desarrolladas por la empresa, a fin de determinar si se cumplieron o no con las metas planteadas al inicio del ciclo contable.

- **Control presupuestario de rendimiento**

Según Amaya a través del control presupuestario de rendimiento: “Se procede a establecer una comparación entre los costes previstos y los costes reales, determinando las desviaciones halladas, tanto en valores como en cantidades” (Amaya, 2010, pág. 170).

De acuerdo al pensamiento de Ramos el control presupuestario de rendimiento es: “Un análisis que desarrollan los administradores a fin de comparar los costes previstos y costes reales, y de esta manera determinar desviaciones” (Ramos, 2011).

En conclusión el control presupuestario de rendimiento es un método de análisis para conocer si el dinero fue realmente utilizado con eficiencia, es decir los costes presupuestados fueron igual a los reales; de esta manera comprobar posibles desviaciones para una correcta toma de decisiones.

Categoría II: Variable dependiente

A. Finanzas

Para los autores Gitman & Castro las finanzas:

Se definen como el arte y la ciencia de administrar el dinero. Casi todos los individuos y organizaciones ganan o recaudan dinero y lo gastan o lo invierten. Las finanzas se ocupan del proceso, de las instituciones, de los mercados y de los instrumentos que participan en la transferencia de dinero entre individuos, empresa y gobiernos. (Gitman & Castro, 2010, pág. 3)

Desde el punto de vista de Ochoa & Saldívar indica que: “Las finanzas son una rama de la Economía que se relaciona con el estudio de las actividades de inversión, tanto en activos reales como en activos financieros y con la administración de los mismos” (Ochoa & Saldívar, 2012, pág. 4).

Por otro lado es importante mencionar otros aspectos a tomar en cuenta acerca del concepto de finanzas, en donde se la define como una de las principales actividades y procesos que efectúan las empresas, familias, gobierno, etc. para la correcta asignación y administración de recursos, siendo los principales entes intervinientes en este proceso instituciones, mercado y agentes, es decir organismos que se encargan de efectuar las transacciones necesarias para lograr el correcto intercambio y fluidez de recursos.- Al mismo tiempo las finanzas también comprenden los servicios financieros y la correcta toma de decisiones acerca de la correcta asignación de los recursos abarcando principalmente actividades de adquisición, inversión, y administración de los mismos. (Ríos, 2011)

Las finanzas usan como lenguaje la contabilidad ya que gracias a ello se conoce la estructura financiera que posee una empresa, permitiendo de esta manera la obtención de una correcta información financiera a través del balance general, siendo aquel que refleja la situación financiera real de una empresa en un periodo determinado, a su vez identifica los resultados que se han obtenido durante su ejercicio económico ello se lo hace a través del estado de resultados, es

esencial indicar que otro de los beneficios que otorga la utilización de este lenguaje en una organización es que permite conocer escenarios financieros históricos, actuales y futuros para de esta manera estar preparados y prever los diferentes riesgos que se presenten en el desarrollo de las actividades empresariales, siendo estos aspectos su principal eje para crear y administrar una organización sostenible y sustentable en el tiempo (Rossell, 2012).

Uno de los propósitos fundamentales que persiguen las finanzas de acuerdo a lo que menciona Libra: “Las finanzas, son el conjunto de actividades que ayudan al manejo eficiente del dinero a lo largo del tiempo y en condiciones de riesgo con el fin último de generar valor para los accionistas” (Libra, 2009).

Por lo mencionado anteriormente por cada uno de los autores acerca de las finanzas se concluye que existe una similitud en sus pensamientos ya que se la define como ciencia porque utiliza un razonamiento y experimentación sistemática para ejercer la correcta distribución y administración de recursos a su vez también se la asemeja con el arte ya que abarca actividades creativas que permitan que una organización obtenga un correcto aprovechamiento de los recursos financieros disponibles, es decir gracias a una adecuada aplicación de las finanzas se tiene un mejor direccionamiento, control y rendimiento organizacional que permite la correcta toma de decisiones financieras que son la base primordial para lograr un crecimiento sostenibilidad y éxito organizacional.

B. Análisis financiero

Desde el punto de vista de Baena se menciona que el análisis financiero:

Es un proceso de recopilación, interpretación y comparación de datos cualitativos y cuantitativos, de hechos históricos y actuales de una empresa. Su propósito es del obtener un diagnóstico sobre el estado real de la compañía, permitiéndole con ello una adecuada toma de decisiones. (Baena, 2012, pág. 12)

Por otro lado el análisis financiero es una herramienta financiera que permite al empresario tener una idea clara de la situación real de la empresa, utilizando como principal instrumento de análisis los estados financieros obtenidos en el periodo

de estudio, para a través de ellos conocer el origen, cambios y causas de su situación financiera (Oropeza, 2012).

Los autores Castaño & Arias definen al análisis financiero como:

Un proceso que interpreta la situación económico-financiera de un ente económico, no solo desde el punto de vista de los estados financieros sino de manera completa, contextualizada y estructural, en términos generales parte de un diagnóstico del entorno y utiliza el análisis estructural de estados financieros y los indicadores financieros para llegar a conclusiones mucho más complejas en un entorno dinámico para cada empresa (Castaño & Arias, 2013, pág. 87).

Efectuando un análisis de lo mencionado anteriormente se considera que el análisis financiero es una herramienta financiera clave que forma parte de la adecuada gestión financiera de una empresa ya que gracias a este se permite conocer la situación financiera y económica real en la que se encuentra una organización, es decir estar al tanto de su comportamiento y de los diferentes cambios que se hayan efectuado para de esta manera poder conocer el resultado de las operaciones efectuadas en un periodo de tiempo determinado, para realizar este tipo de análisis es necesario contar con una adecuada información contable-financiera, ya que de ello depende emitir un informe completo y veraz de la realidad de una organización, ello se lo realiza a través de indicadores financieros los mismos que son medidos y evaluados para tomar decisiones acertadas acerca de cambios y modificaciones que la empresa debe aplicar tanto en el presente y futuro de sus operaciones.- Para el autor Ortiz citado por Jiménez, Rojas & Ospina:

El análisis financiero es un proceso que comprende la recopilación interpretación, comparación y estudio de los estados financieros y de los datos operacionales de un negocio. Esto implica el cálculo e interpretación de porcentajes, tasas, tendencias e indicadores los cuales sirven para evaluar el desempeño financiero y operacional de la institución y de manera especial para facilitar la toma de decisiones. (Jiménez, Rojas, & Ospina, 2013, pág. 143)

Es necesario indicar que la herramienta de análisis financiero debe ser tomada como un proceso ordenado de manera que se determine la liquidez, solvencia, actividad operativa, eficiencia en la utilización de activos, capacidad de

endeudamiento y pago de obligaciones, utilidades, inversiones requeridas, su rendimiento y rentabilidad, a su vez debe ser aplicada en todo tipo de organizaciones es decir sin importar la diferencia de tamaño (pequeña, mediana o gran empresa) o de actividad económica a la que se dedica (comerciales, industriales o de servicio) ya que su aplicación de una u otra manera permite facilitar la toma de decisiones de inversión y financiamiento así como también identificar las fortalezas y debilidades de una empresa para poder preparar los correctivos necesarios en las áreas que así lo requieran ya que ello principalmente será considerada como una herramienta sólida para el correcto desarrollo de una planificación futura que conlleve al éxito de una organización (Nava, 2009).

Para concluir de acuerdo a lo que indican cada uno de los autores se define que el análisis financiero es considerado como una de las herramientas más importantes que efectúa la gestión financiera ya que principalmente se direccionan a evaluar y controlar los resultados obtenidos por una organización durante su ejercicio económico, es decir analiza e interpreta la información financiera y contable otorgada por los estados financiero, este proceso se lo realiza de acuerdo a los requerimientos que posea una organización en un tiempo determinado ya que gracias a su aplicación se obtiene un conocimiento general de cómo se han desarrollado las operaciones de una empresa, a su vez también mide el grado de cumplimiento de los objetivos y metas empresariales sirviendo como base para una correcta toma de decisiones que permitan determinar y aplicar estrategias y medidas correctivas adecuadas para influir en el mejoramiento de falencias encontradas.

C. Indicadores financieros

Para Fontalvo, De la Hoz & Vergara los indicadores financieros son:

El producto de establecer resultados numéricos basados en relacionar dos cifras o cuentas bien sea del Balance General y/o del Estado de Pérdidas y Ganancias. Los resultados así obtenidos por sí solos no tienen mayor significado; sólo cuando son relacionados unos con otros y sacar conclusiones sobre la situación financiera real de la empresa. (Fontalvo, De la Hoz, & Vergara, 2012, pág. 321)

Por otro lado los indicadores financieros son utilizados como una herramienta que permiten conocer la situación financiera que posee una empresa, a su vez también conocer los resultados de cada una de sus áreas teniendo entre estos inventarios, clientes, ventas, rentabilidad y otros, gracias a este tipo de análisis en se determina si los resultados obtenidos fueron los esperados por los accionistas en cada una de las áreas mencionadas anteriormente otorgándoles de esta manera la facultad de realizar las modificaciones o mejoras pertinentes que cada una de estas necesita para obtener una mayor eficacia y eficiencia en cada una de sus actividades (Nava, 2009).

El autor Córdoba determina a los indicadores financieros de la siguiente manera: “Evalúan el rendimiento de la empresa a partir del análisis de las cuentas del Estado de resultados y del Balance General, ya que no es solo una aplicación de una formula sino también es la interpretación del valor del indicador” (Córdoba, 2012, pág. 99).

Por lo que indican cada uno de los autores se considera que los indicadores financieros son tomados en una organización como herramienta o técnica financiera que gracias a su aplicación y cálculo le permite determinar y evaluar la situación financiera que esta posee, por lo general cada uno de los indicadores tienen fórmulas matemáticas ya establecidas las cuales son aplicadas a las cuentas de los principales estados financieros que se obtiene en un periodo de operaciones, es decir gracias a su aplicación se determina si los resultados obtenidos han sido los esperados.

Por otro lado Baena menciona que: “Los indicadores financieros son resultados relevantes o proporcionales que informan sobre la situación financiera de la empresa y se los puede clasificar en liquidez, endeudamiento, rentabilidad, solvencia, mercado, actividad eficiencia o rotación” (Baena, 2012, pág. 123).

Los indicadores o razones financieras se dividen en cinco categorías importantes los cuales se basan en *indicadores de liquidez*, estos se caracterizan por medir la capacidad que una empresa posee para el cumplimiento de sus obligación; *indicadores de actividad* permiten evaluar la rapidez con la que

diferentes cuentas se convierten en efectivo o ventas teniendo entre estas inventarios, cuentas por cobrar, así como también la correcta utilización de activos totales, por otro lado se tienen los *indicadores de endeudamiento* que permite medir y evaluar el grado de participación que tiene un acreedor (persona natural o jurídica con quien una empresa contrae una deuda) dentro de la financiación de una empresa; a estos indicadores ya mencionados se los utiliza como base principal para medir el riesgo que posee una organización; además también se tiene los *indicadores de rentabilidad* quienes permiten medir el rendimiento de las utilidades que se obtienen en un periodo de tiempo determinado ya sea con respecto a sus ventas, inversiones, o activos, y por últimos se hace referencia a los *indicadores de mercado* en donde se permite evaluar el valor que una empresa posee en el mercado en la que esta desarrolla sus actividades, a su vez mide el riesgo y rendimiento que posee una organización (Gitman & Zutter, 2012).

El autor Mansarno en su artículo publicado indica:

Existe un gran número de ratios o razones financieras que permiten realizar un completo y exhaustivo análisis de una empresa. Muchos de indicadores no son de mayor utilidad si son aplicados en forma individual o aislada, por lo que es preciso recurrir a varios de ellos con el fin de realizar un estudio completo que cubra todos los aspectos y elementos que conforman la realidad financiera de la empresa. (Mansarno, 2013, pág. 53)

Se concluye que los indicadores financieros o razones financieras, pueden ser analizados e interpretados desde distintos puntos de vista, es decir de acuerdo a las necesidades que se presenten ya sean estas para cubrir los requerimientos y expectativas de accionistas, inversionistas, y otros interesados en evaluar las operaciones de una empresa en un periodo de tiempo determinado, es decir todos aquellos que requieran conocer la situación financiera pasada, presente o futura, se determina además que para el cálculo de este tipo de indicadores se requiere de información financiera y contable correcta que se encuentra representada por los principales estados financieros para de esta manera obtener una informe completo y detallado de una empresa refiriéndose principalmente a su rentabilidad, solvencia, nivel de endeudamiento, liquidez, mercado, etc.

D. Rentabilidad

Para el autor Baena la rentabilidad es:

El rendimiento valorado en unidades monetarias que la empresa obtiene a partir de la inversión de sus recursos, es decir, es la utilidad de un determinado periodo, expresado como un porcentaje de las ventas o de los ingresos de operación, de los activos o de su capital. (Baena, 2012, pág. 181)

De acuerdo al pensamiento del autor en mención la rentabilidad permite medir el grado de éxito o fracaso de una organización, refiriéndose principalmente a los resultados monetarios que se obtengan por la ejecución de una determinada operación y la respectiva inversión que se haya aplicado para realizarla, se la considera también como uno de los principales objetivos que espera conseguir una organización después de haber efectuado sus actividades, permitiendo de esta manera definir el resultado de las decisiones tomadas por la administración de una empresa (Llorente & Luna, 2012).

Para el autor Oropeza la rentabilidad: “Es aquella que produce el negocio o empresa (renta, beneficio o utilidades) es decir es la capacidad productiva para generar utilidades y también la utilidad que tienen los dueños o accionistas por cada peso invertido en dicha entidad” (Oropeza, 2012, pág. 117).-De igual manera el pensamiento de Nava se indica que:

La rentabilidad constituye el resultado de las acciones gerenciales, decisiones financieras y las políticas implementadas en una organización. Fundamentalmente, la rentabilidad está reflejada en la proporción de utilidad o beneficio que aporta un activo, dada su utilización en el proceso productivo, durante un período de tiempo determinado; aunado a que es un valor porcentual que mide la eficiencia en las operaciones e inversiones que se realizan en las empresas. (Nava, 2009, pág. 618)

En este caso es necesario indicar que la rentabilidad no es más que la utilidad o beneficio que se obtiene por la ejecución de distintas actividades u operaciones por parte de una organización, es decir se considera una empresa rentable aquella que obtiene más ingresos que egresos, para obtener este tipo de resultado es necesario que se aplique un sinnúmero de políticas, estrategias, acciones y decisiones que principalmente la conlleven a cumplir este objetivo económico

empresarial, que se pretende alcanzar para generar un normal desarrollo y desempeño de sus actividades y operaciones en el mercado.

Una de las principales recomendaciones para mejorar la rentabilidad de una organización es que exista un incremento de ventas y una disminución de gastos y costos en un periodo determinado de operaciones de las mismas, además de ello se indica que otro factor influyente en el mejoramiento de la rentabilidad de una empresa es el incremento en el precio de un producto, en el caso de este último factor no es tan recomendable su aplicación principalmente en mercados altamente competitivos o cuando no exista una mayor calidad en el producto ofrecido para resistir un aumento de los precios, es importante mencionar también que una empresa al obtener mayores ingresos por el incremento de ventas u otros factores y menores costos y gastos su principal beneficio es obtener liquidez que le otorgue mejorar su funcionamiento y resultados dentro de un periodo determinado (Ochoa, 2009).

Para concluir el análisis efectuado acerca de la rentabilidad es necesario indicar que principalmente se la define como una de las formas existentes más importantes para medir el rendimiento que ha tenido una empresa durante cierto tiempo de sus operaciones, es decir permite evaluar si los recursos invertidos están obteniendo los beneficios esperados ya sea por los dueños, accionistas, recurso humano de la organización, uno de los factores que permiten efectuar el cálculo y evaluación de la rentabilidad es la herramienta de análisis financieros permitiendo de una u otra forma realizar el análisis e interpretación de los resultados obtenidos después de un periodo de operaciones.

Es importante mencionar que el estudio de la rentabilidad se puede dar desde dos perspectivas en una empresa teniendo entre estas la rentabilidad económica y rentabilidad financiera teniendo así:

Rentabilidad económica:

Según el pensamiento de Bonson, Cortijo & Flores definen a la rentabilidad económica de la siguiente manera:

El rendimiento de la inversión total o rendimiento de los activos recibe el nombre de rentabilidad económica: mide la relación entre el beneficio de explotación (es decir. Antes de intereses e impuestos), y el total del activo, como medida de inversión que ha sido necesaria para la obtención de dicho beneficio. (Bonson, Cortijo, & Flores, 2009, pág. 251)

Esta rentabilidad puede ser calculada de la siguiente forma:

$$\mathbf{Re} = \frac{\mathbf{BAIT \text{ (Beneficio antes de impuestos)}}}{\mathbf{Total \text{ Activo}}}$$

Por otro lado De la Hoz, Ferrer, & De la Hoz indica que: “La rentabilidad económica juzga la eficiencia en la gestión empresarial, pues es precisamente el comportamiento de los activos, con independencia de su financiación, el que determina con carácter general que una empresa sea o no rentable en términos económicos” (De La Hoz, Ferrer, & De La Hoz, 2008, pág. 102).

La rentabilidad económica se basa principalmente en evaluar la capacidad que posee el activo y las inversiones de una empresa para generar algún beneficio, sin tomar en cuenta el financiamiento utilizado es decir sea la aportación de recursos propios o ajenos, su cálculo se lo efectúa con el fin de determinar el grado de desempeño de la gestión que se aplica por parte de los directivos de una organización.

Rentabilidad financiera

Desde el punto de vista de García, Duréndez & Martínez se indica que: “La rentabilidad financiera, expresa el porcentaje de rendimiento obtenido en la empresa sobre los recursos propios” (García, Duréndez, & Martínez, 2013, pág. 130).

Por otro lado, según Bonson, Cortijo & Flores indican: “La rentabilidad financiera mide la relación entre el beneficio neto, una vez detraídos los intereses, y el total del patrimonio neto, como medida de los recursos que los accionistas han invertido en la empresa” (Bonson, Cortijo, & Flores, 2009, pág. 257).

Para calcular la rentabilidad financiera se emplea la siguiente fórmula:

$$Rf = \frac{\text{Resultados después de impuestos}}{\text{Patrimonio neto}}$$

Los autores Estupiñan & Estupiñan indican que la rentabilidad financiera se enfoca a: “La capacidad que posee una empresa para obtener utilidades o rentabilidad es la efectividad real de la misma, la cual depende de la eficiencia y eficacia de sus operaciones a como de los medios o recurso que dispone” (Estupiñan & Estupiñan, 2010, pág. 150).

En este caso la rentabilidad financiera se caracteriza por mostrar una rentabilidad cercana para los accionistas o propietarios de una organización es decir se busca su maximización de acuerdo a los intereses que cada uno posee, se la conoce también como ROE, ya que gracias a su aplicación se determina el rendimiento de las inversiones efectuadas por parte de los accionistas permitiéndoles a estos principalmente tomar en cuenta si las mismas están dando los resultados previstos con anterioridad y si es necesario seguir con dicha inversión o retirarla en un momento determinado.

Para su cálculo se requiere el empleo de la siguiente formula:

Ratio de rentabilidad financiera bruta

$$Rf = \frac{\text{Beneficio antes tributos}}{\text{Patrimonio neto}} = \frac{BAT}{PN}$$

Ratio de rentabilidad financiera neta

$$Rf = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Patrimonio neto}} = \frac{BN}{PN}$$

Formas de evaluación de rentabilidad

Según los autores Gitman & Zutter indican que existen muchas medidas de rentabilidad:

Estas medidas permiten a los analistas evaluar las utilidades de la empresa respecto a un nivel determinado de ventas, cierto nivel de activos o la inversión de los propietarios. Sin utilidades, una compañía no podría atraer capital externo, por ello los dueños, acreedores y la administración prestan mucha atención al incremento de las utilidades debido a la gran importancia que el mercado otorga a las ganancias. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 73)

Gracias a la existencia de diferentes formas para efectuar la evaluación de la rentabilidad de una organización, en este caso se hace referencia a los indicadores de rentabilidad, mismos que permiten conocer si los resultados obtenidos durante un ejercicio económico son favorables o no para el desarrollo y crecimiento de una organización, además también gracias a este tipo de indicadores se analiza e interpreta su desempeño y a su vez efectúa una comparación detallada de los resultados obtenidos con respecto a años anteriores o con otras empresas del mismo sector, permitiendo de una u otra forma conocer las diferentes falencias existentes enfocándose principalmente a gastos, ventas, activos y otros factores indispensables para medir su rendimiento.

Para efectuar la evaluación de la rentabilidad en una organización es necesaria la utilización de los indicadores financieros los mismos que se detallan a continuación con cada una de sus formas de cálculo e interpretación.

Indicadores de rentabilidad

- **Margen de utilidad bruta**

Desde el punto de vista de Gonzáles se menciona que:

El margen bruto de una compañía es la ganancia que tiene después de rebajar a las ventas el costo del producto en cuanto a material, mano de obra y otros gastos indirectos, es decir todo aquello que tiene que ver con la producción del producto, esta expresado en porcentajes; en el caso de compañías que se dedican al comercio, es el costo del producto que se va a revender. (Gonzáles, 2009, pág. 33)

La fórmula que el autor utiliza para calcular el margen de utilidad bruta es la siguiente:

Modo de cálculo

$$\text{Margen de utilidad bruta} = \left[\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}} \right] \times 100$$

En donde la utilidad bruta es igual a las ventas netas menos el costo de ventas

Por otro lado de acuerdo al pensamiento de Gitman & Zutter indica que el margen de utilidad bruta: “Mide el porcentaje que queda de cada dólar de venta después de que la empresa pago sus bienes, cuanto más alto es el margen de utilidad bruta mejor ya que es el costo relativo de la mercancía vendida” (Gitman & Zutter, 2012, pág. 74).

Modo de cálculo

$$\text{Margen de utilidad bruta} = \left[\frac{\text{Ventas} - \text{Costos de Ventas}}{\text{Ventas}} \right]$$

Gracias al cálculo de este indicador una empresa conoce la capacidad que esta posee para generar utilidades una vez que ya se han devengado todos los costos en los que se incurrieron para producir o comercializar un producto en el mercado, a su vez el resultado de este cálculo viene dado por el símbolo de % porcentaje el mismo que representa que por cada \$1 que vende una empresa obtiene un determinado % de utilidad.

- **Margen de utilidad operacional**

Para el autor Baena el margen de utilidad operacional “Refleja la rentabilidad de la compañía en el desarrollo de su objeto social, indica si el negocio es o no lucrativo, independientemente de ingresos egresos generados por actividades no directamente relacionadas al objetivo” (Baena, 2012, pág. 184).

La fórmula que el autor utiliza para calcular el margen de utilidad operacional es la siguiente:

Modo de cálculo

$$\text{Margen de utilidad operacional} = \left[\frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{VentasNetas}} \right] \times 100$$

El margen de utilidad operacional representa las utilidades netas que la empresa obtiene por cada venta que esta efectúa, es decir gracias a esta se permite conocer si el negocio o la actividad a la que se dedica el individuo está siendo rentable, esto muchas veces es evaluado de acuerdo a las perspectivas que se espera obtener por el desarrollo de la misma en una línea de mercado (Córdoba, 2012).

Este autor define la siguiente fórmula para el cálculo de este indicador:

$$\text{Margen de utilidad operacional} = \left[\frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas}} \right]$$

El cálculo de este indicador es de gran relevancia para una organización ya que muestra el porcentaje que queda de utilidad por cada dólar de ventas que se genera en un determinado periodo, es decir una vez que ya se hayan disminuido los costos y gastos en los que ha incurrido una empresa para el desarrollo de sus operaciones, a su vez también permite conocer si el negocio en el que se está incursionando cumple con las expectativas que se tenían al iniciar el mismo, es decir si es lucrativo o no ,dando de esta manera al empresario una pauta para darse cuenta si le conviene seguir invirtiendo en un determinada actividad.

- **Margen de utilidad neta**

Desde el punto de vista de Baena se menciona que el margen de utilidad neta “Mide la rentabilidad de la empresa después de realizar la apropiación de los impuestos o carga contributiva del estado, y de todas las demás actividades de la

empresa, independiente de si corresponden al desarrollo de su objeto social” (Baena, 2012, pág. 187).

Modo de cálculo

$$\text{Margen de utilidad neto} = \left[\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \right] \times 100$$

Por otro lado el análisis del margen de utilidad neta se puede observar el porcentaje de ventas que logran convertirse en utilidad después de deducir gastos sean estos financieros u otros además de la inclusión de impuestos, es decir principalmente este indicador se caracteriza por indicar cuál es la verdadera utilidad que se encuentra disponible para los accionistas en un periodo de tiempo analizado (Ochoa, 2009).

En este caso gracias a la aplicación y cálculo de este indicador permite a una empresa determinar cuál es la capacidad que posee para generar utilidades por cada dólar de ventas que esta realiza, después de la deducción de costos, gastos, pago de impuestos, participación a trabajadores, es decir identifica la ganancia real que obtienen los accionistas después del desarrollo de actividades dentro de un periodo de tiempo determinado.- Además también se obtiene un panorama claro del cumplimiento de objetivos y metas empresariales, definiendo de esta manera el éxito, fracaso o disminución de las operaciones que se efectúa una organización dentro del ejercicio económico.

- **Rendimiento del activo total o rentabilidad del activo total**

Según Baena se menciona que este indicador:

Muestra la capacidad del activo en la generación de utilidades, corresponde al valor total de los activos, sin descontar la depreciación de la cuenta de propiedad, planta y equipo, ni las provisiones por la cuenta de deudores clientes (provisión cartera de dudoso recaudo), ni provisión por inventarios o cualquier otro tipo de provisión realizada. En términos generales es aplicar el activo bruto. (Baena, 2012, pág. 189)

La fórmula que el autor utiliza para calcular el rendimiento del activo total es la siguiente:

Modo de cálculo

$$\text{Rendimiento del activo total} = \left[\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}} \right] \times 100$$

Por otro lado González menciona que: “Esta fórmula arroja un porcentaje y ese es el rendimiento de la empresa de acuerdo con el uso que se hizo a los activos de la misma, derivándose de las decisiones que la administración haya tomado” (González, 2009, pág. 34).

Este indicador financiero muestra la capacidad que posee el activo de la empresa para generar utilidades es por ello que su interpretación se basa en lo siguiente por cada dólar que una empresa invierte en activos genera un cierto porcentaje de utilidad, pudiendo de esta manera determinar si la inversión realizada en varios activos que posee una organización, está generando el rendimiento esperado.-Además con este indicador se determina si la inversión realizada sobre sus activos es la adecuada, o si necesita algún tipo de modificación es decir incremento o disminución de los mismos dentro de un periodo de actividades.

- **Rendimiento del patrimonio**

Desde el punto de vista Baena el rendimiento del patrimonio “Muestra la rentabilidad de la inversión de los socios o accionistas. Para el cálculo de este indicador, el dato del patrimonio será el registrado en el balance, sin incluir las valorizaciones correspondientes a este periodo” (Baena, 2012, pág. 191).

Modo de cálculo

$$\text{Rendimiento de patrimonio} = \left[\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio sin valorizaciones}} \right] \times 100$$

Por otro lado el autor Gonzáles menciona:

El numero obtenido es el porcentaje de rendimiento que los accionistas tienen sobre su capital invertido .Este número debe ser mayor que el ROA y la diferencia significa una creación de valor entre el rendimiento de la empresa ROA contra el rendimiento de los accionistas ROE. (Gonzáles, 2009, pág. 35)

Al efectuar un análisis de los beneficios que otorga el cálculo de este indicador es que permite medir y evaluar la capacidad que posee una empresa para retornar sus inversiones, por ello su resultado está dado por un porcentaje que principalmente muestra el rendimiento que posee una inversión de los accionistas al término de sus operaciones, determinando de esta manera la decisión de seguir invirtiendo o no, ya que uno de los fines que persigue una organización es obtener mayores utilidades para de esta manera generar el máximo rendimiento, por ello se recomienda que este resultado debe ser mayor al cálculo del ROA ya que sirve de base para la creación de valor entre el rendimiento que posee la empresa y el rendimiento que poseen los accionistas.

- **Método Dupont**

De acuerdo a Eslava el método Dupont se compone de:

En un primer nivel se descompone el ratio de rentabilidad económica en dos factores: margen y rotación. En el segundo nivel de desagregación se observa que la rentabilidad económica se puede ver afectada tanto por cualquier partida de la cuenta de pérdidas y ganancias a través del margen como por variaciones en las partidas del balance, a través de la rotación. (Eslava, 2010, pág. 97)

Por otro lado Gitman & Zutter indican que el sistema Dupont

Es un indicador financiero que nos dice cómo es, que la empresa ha alcanzado los resultados financieros, su utilización es fundamental puesto que permite corregir errores o aprovechar sus puntos fuertes, además considera dos elementos que evalúan dos aspectos generadores de riqueza en la empresa: margen de utilidad en ventas y rotación de activos totales, al aplicarlo se da cuenta si la rentabilidad de la empresa está basada en amplio margen de utilidad en ventas, o está basada en una alta rotación de los activos de la empresa, lo que demostraría una alta eficiencia en la gestión de los activos. (Gitman & Zutter, 2012, pág. 74).

Por ello es necesario tomar en cuenta el siguiente gráfico ya que el mismo hace referencia a cada uno de los componentes del sistema Dupont.

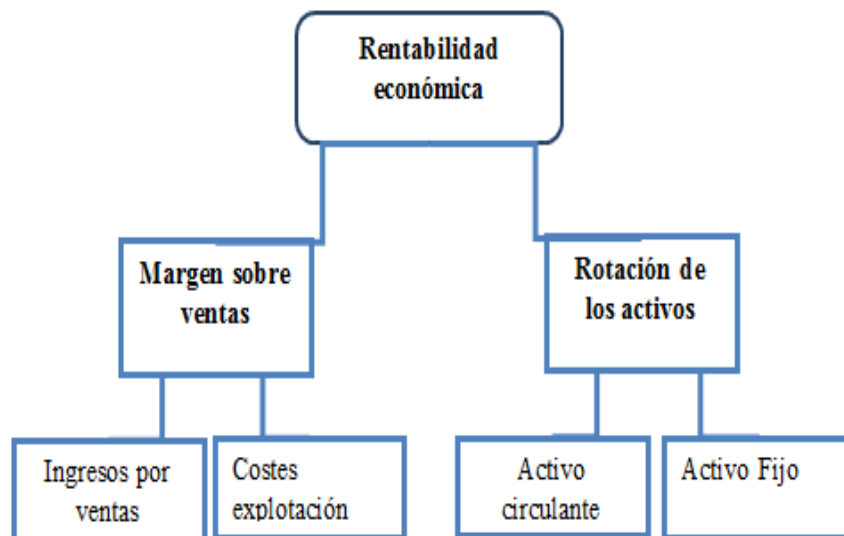


Gráfico 5: Rentabilidad económica
Fuente: Eslava (2010)

La fórmula que se utiliza para su cálculo es:

$$\text{Rentabilidad neta del activo} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}} \times \frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio}}$$

Una vez analizado lo que cada uno de los autores indica se concluye que el sistema Du Pont de análisis financiero tiene amplio reconocimiento en el sector empresarial ya que el mismo conjuga, un estudio completo de las razones de actividad y el margen de utilidad sobre las ventas, y muestra la forma en la que estas razones interactúan para determinar la tasa de rendimiento sobre los activos, siendo la característica principal de su cálculo la utilización del multiplicador de apalancamiento que no es otra cosa que la división del activo total sobre el patrimonio con el que cuenta la organización.

- **Fundamentación legal**

La constitución política de la República del Ecuador año 2008, título VI Régimen y Desarrollo capítulo 4 Soberanía económica en su sección primera de sistema económico y política económica menciona:

Art 283: “El sistema económico del país es social y solidario, a su vez este se integrara por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria”.

Por ello también que en la sección quinta de intercambios económicos y comercio justo de la Constitución del Ecuador.

Art 336: “Se indica que el estado impulsará y velará por el comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad que minimice las distorsiones de la intermediación y promueva la sustentabilidad”.

Al ser Comuniket Ceher S.A una empresa privada que es parte del sistema económico del Ecuador así como también perteneciente al sector de las telecomunicaciones debe regirse al control y regulación de la Superintendencia de Telecomunicaciones la misma que otorga estipulaciones que le permitirán planificarse tanto en el ámbito de resultados financieros, proyecciones en ventas y participación de mercado, así como también en el manejo de los empleados que desempeñan funciones en este tipo de compañías.

Teniendo así en la Reforma de Ley Orgánica de Telecomunicaciones y Servicios postales (2014), Título XI Disposiciones Generales y Transitorias, Capítulo I Del sector de telecomunicaciones, Sección 1, Disposiciones Generales menciona:

Segunda, contribución: que las operadoras que tengan un participación en el mercado de 35 al 75% pagaran un porcentaje del 1 al 9% de regalías así como también se señala que el Estado será participe del 12% de las utilidades de los trabajadores de estas compañías y a estos se les concederá el 3% de las mismas, esta reforma se da debido a que el negocio de telefonía en el país es uno de los

más rentables y por ende en la actualidad se encuentra mayormente controlado y regulado principalmente por la Superintendencia de Telecomunicaciones y la Agencia Nacional de Telecomunicaciones.

En cuanto se refiere al tema en mención que se caracteriza principalmente por la planificación estratégica financiera, en el país no existe ningún tipo de ley que obligue a las empresas privadas a determinar una planificación para el desarrollo de sus actividades sin embargo estas se encuentra controladas y reguladas por la Superintendencia de Compañías, la misma que en su ley establece.

En la ley Orgánica de Compañías Ecuador sección I Disposiciones Generales:

Art 20 se dispone: “Todas las compañías constituidas en el Ecuador deberán presentar la información financiera correspondiente al periodo de sus operaciones en el primer cuatrimestre de cada año, la misma que debe contener”:

- Estados financieros debidamente suscritos por representante legal y el contador
- Informe o memoria presentado por el representante legal a la junta general de accionistas o socios que conoció y adoptó resoluciones sobre los estados financieros
- Informes del o los comisarios, del Consejo de Vigilancia u otro órgano de fiscalización interna, presentados a la junta general de accionistas o de socios que conoció y adoptó la resolución sobre los estados financieros;
- Informe de auditoría externa, si en función del monto total del activo del ejercicio económico anterior están obligadas a contratarla, de acuerdo a las resoluciones emitidas por esta Superintendencia
- Nómina de administradores y/o representantes legales con la indicación de los nombres y apellidos completos y denominación del cargo. Se deberá adjuntar copia legible a color de: certificado de votación, cédula de ciudadanía/identidad o pasaporte en caso de que el Administrador sea extranjero.

Además también mediante Resolución No.06.Q.ICI.004 de la Superintendencia de Compañías Ecuador de 21 de agosto del 2006, publicada en el Registro Oficial No. 348 de 4 de septiembre del 2006, se señala que: “El registro, preparación y presentación de la información financiera de las empresas se adoptaran las Normas Internacionales de Información Financiera “NIIF” y las Normas ecuatorianas de Contabilidad “ NEC “ según corresponda, así como también se exige que las empresas se encuentren al día con la presentación de información financiera de ejercicios anteriores”-

Es importante mencionar que debido a que una planificación estratégica busca el cumplimiento de los objetivos empresariales es necesario abarcar las leyes que amparan al consumidor ya que este será el principal ente que permite a una empresa ganar participación en el mercado y por ende también obtener crecimiento en su rentabilidad es por ello que la Ley Orgánica del Consumidor en el Capítulo IV referente a la información básica y comercial, en su artículo 9 menciona: “ Es obligación de toda empresa entregar al consumidor información clara, completa y oportuna de los bienes o servicios que este ofrece para que este pueda efectuar una elección de compra correcta, de igual manera en el Art 19 se dice que se deberá dar conocimiento al público de los valores finales de los bienes que expendan o de los servicios que ofrezcan estando principalmente obligado a entregar al consumidor, factura que documente el negocio realizado, de conformidad con las disposiciones que en esta materia establece el ordenamiento jurídico tributario”.

Debido a que la empresa en estudio es una sociedad anónima obligada a llevar contabilidad bajo las normas anteriormente ya mencionadas esta debe cumplir y acatar la Ley de Régimen Tributario Interno 2010 en su capítulo IV depuración de los ingresos art 16 menciona que:

“La renta neta de las actividades habituales u ocasionales gravadas será determinada considerando el total de los ingresos no sujetos al impuesto único ni exentos y la deducción de los siguientes elementos”.

1. Las devoluciones o descuentos comerciales, concedidos bajo cualquier modalidad, siempre y cuando consten en la misma factura o en una nota de crédito en la que se especifique la factura a la que corresponde el crédito concedido.
2. El costo neto de las mercaderías o servicios adquiridos o utilizados;
3. Los gastos generales, entendiéndose por tales los de administración y los de ventas; y,
4. Los gastos y costos financieros, en los términos previstos en la Ley de Régimen Tributario Interno.

En lo que se refiere a los gastos deducibles en el art 17 del capítulo antes mencionado se tiene principalmente aquellos que se asemejan a actividades relacionadas con la gestión del negocio principalmente para darle un giro al mismo a través de atención al cliente, reuniones con empleados y accionistas, los mismos que no deberán sobrepasar el 2% del total de los gastos realizados en el curso del ejercicio, se tiene también los costos y gastos pagados por reparación y mantenimiento de edificios, muebles, equipos, vehículos e instalaciones que integren los activos del negocio y se utilicen exclusivamente para su operación, excepto aquellos que signifiquen rehabilitación o mejora y otros gastos detallados en la presente ley.

2.3. Hipótesis

La planificación estratégica financiera y su incidencia en la decreciente rentabilidad de la empresa COMUNKT CEHER S.A de la ciudad de Ambato.

Descomposición de variables

Variable independiente: Planificación estratégica financiera

Variable dependiente: Rentabilidad

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1. Modalidad, enfoque y nivel de investigación

3.1.1. Modalidad de investigación

El presente proyecto por su naturaleza tiene las siguientes modalidades de investigación.

Bibliográfica: De acuerdo al criterio de Herrera, Medina & Naranjo que la investigación bibliográfica: “Tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teoría, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en fuentes primarias como libros, revistas, periódico y otras publicaciones fuentes secundarias” (Herrera, Medina, & Naranjo, 2010, pág. 92).

La investigación tiene esta modalidad ya que se ha valido de información secundaria tomada de fuentes de información como libros, revistas, periódicos, internet y otros los cuales han permitido el normal desarrollo de la misma, así como también mediante ella se pudo determinar términos desconocidos de la planificación estratégica financiera y rentabilidad para de esta manera despejar dudas del lector y del investigador.

De Campo.- Según los autores Herrera, Medina & Marina indican que la investigación de campo: “Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en el que se producen” (Herrera, Medina, & Naranjo, 2010, pág. 92).

La investigadora acudió al lugar de los hechos para constatar las causas y efectos que generan el presente problema para tener una mejor información primaria y tener un contacto directo con los involucrados de la problemática de estudio.

3.1.2. Modalidad básica de investigación

En este caso el enfoque que sigue la investigación es cuali-cuantitativo:

Cualitativo: El autor Sampieri, Fernández & Baptista: “El enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin descripción numérica para describir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación” (Sampieri, Fernández & Baptista 2010; pág. 7).

Con este tipo de enfoque, se analizan las características más relevantes de la variable independiente planificación estratégica financiera y de la variable dependiente rentabilidad.

Cuantitativo: En cuanto a este tema el autor Bernal, menciona que el enfoque cuantitativo:

Se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables de forma deductiva, este método tiende a generalizar y normalizar resultados. (Bernal, 2010, pág. 60)

Este enfoque se utiliza para medir el grado de relación que tiene la variable independiente en este caso la planificación estratégica financiera con la variable dependiente rentabilidad, así como también para comprobar la hipótesis.

3.1.3. Nivel de conocimiento de la investigación

El presente proyecto de investigación por sus características tiene la siguiente profundidad de conocimiento.

Exploratorio: Desde el punto de vista de Sampieri, Fernández, & Baptista indica “Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo consiste en examinar un tema poco estudiado” (Sampieri, Fernández, & Baptista, 2010, p. 79).- Esta investigación contribuye a identificar un problema central en la población determinada a ser estudiada.

Descriptiva: Según Ramírez indica que: “La investigación descriptiva tiene el propósito de explicar un fenómeno especificando las propiedades importantes del

mismo, a partir de mediciones precisas de variables o eventos, sin llegar a definir como se relacionan estos” (Ramírez A. , 2015).

Una vez identificado el problema central se procede a conocer las causas y efectos que generan el problema, en donde se identificó la variable independiente planificación estratégica financiera así como también la variable dependiente rentabilidad, para ello se requiere hacer uso de la ficha de observación aplicada a los estados financieros de la empresa a fin de conocer los resultados que proyectaron éstos.

Correlacional o Asociativa: Para el autor Bernal: “La investigación Correlacional mide el grado de relación entre variables de la población estudiada” (Bernal, 2010, pág. 120).

De igual forma González indica que: “Este tipo de investigación permite evaluar las variaciones del comportamiento de una variable en relación con otra, es decir medir el grado de relación entre variables determinando tendencias o comportamientos mayoritarios” (González, 2011, pág. 208).

Es importante mencionar que una vez que se identificaron las variables se evaluó el grado de relación de la variable independiente planificación estratégica financiera con la variable dependiente rentabilidad, concluyendo que la una influye en la otra y que no son relacionadas por casualidad., además permitirá medir el grado de relación numéricamente para comprobar la hipótesis.

3.2. Población, muestra

Población: Para los autores Herrera, Medina & Naranjo “La población es la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características” (Herrera, Medina, & Naranjo, 2010, pág. 98).

La presente investigación se desarrolla con una población finita la misma está representada por los estados financieros de la empresa Comunikt Ceher S.A de los años 2013 y 2014, es decir un total de 2 años.

Muestra: Los autores Herrera, Medina & Naranjo indican que: “La muestra, para ser confiable, debe ser representativa, y además ofrecer la ventaja de ser la más práctica, la más económica y la más eficiente en su aplicación” (Herrera, Medina, & Naranjo, 2010).

De acuerdo con el pensamiento de González la muestra consiste en: “Seleccionar una parte de los elementos de un conjunto, de manera que sea lo más representativo del colectivo en las características sometidas a estudio a través de la utilización de un método estadístico” (González, 2011, pág. 67).

La investigación se encuentra representada por los estados financieros de los años 2013 y 2014, los mismos que constituyen una población por ello en este caso se trabaja con su totalidad, ya que es factible su estudio e interpretación, cada uno de los estados en mención se encuentran en la sección anexos del documento.

3.3. Operacionalización de las variables

En este literal se ejecuta la operacionalización de la variable independiente planificación estratégica financiera y variable dependiente rentabilidad de la presente investigación, a su vez en cada una de las tablas detalladas el principal propósito que se busca es que la variable a estudiar sea definida de forma clara y cuidadosa de acuerdo a la revisión literaria efectuada anteriormente, de modo que se facilite obtener la mayor información posible del tema en del tema investigado, además también es necesario entender que este proceso está estrechamente vinculado con la metodología empleada para recolección de datos, por ello consta de las siguientes especificaciones: concepto, categorización, indicadores, ítems y técnicas o instrumentos para recopilar información.

La presente operacionalización de variables está ejecutada de acuerdo a las necesidades que requiere la investigación, siendo a su vez considerada como una de las bases primordiales para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Tabla 3: Variable independiente planificación estratégica financiera

| CONCEPTO | CATEGORÍA | INDICADOR | ITEM | TÉCNICA/INSTRUMENTO | |
|--|--|--|---|---|---|
| Es una herramienta que utiliza el personal encargado del proceso financiero, su principal función es ser responsable de identificar la situación real de una organización (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) con el fin de planear el sistema presupuestario de la misma, definir estrategias óptimas que permitan el cumplimiento de los objetivos propuestos así como también el correcto desarrollo de proyecciones financieras futuras que principalmente aseguren una correcta toma de decisiones, prevención del riesgo y un adecuado control financiero. | Objetivos | Objetivos corto plazo (operativo) | ¿Existen objetivos a corto plazo en la empresa? | Técnica: Observación Instrumento: Ficha de observación empresa Comunikt Ceher S.A | |
| | | | ¿Se han cumplido con los objetivos a corto plazo planteados por la empresa? | | |
| | | Objetivos a largo plazo (estratégicos) | ¿Existen objetivos estratégicos o a largo plazo en la empresa? | | |
| | | | ¿Se han cumplido los objetivos estratégicos planteados por la empresa? | | |
| | Estrategias | Valor Corporativo | ¿Existen valores corporativos en la empresa? | | Técnica: Observación Instrumento: Ficha de observación empresa Comunikt Ceher S.A |
| | | | ¿Se ejecutan los valores corporativos establecidos? | | |
| | | Competitividad | ¿Existen estrategias de competitividad? | | |
| | | | ¿Se cumplen con las estrategias de competitividad establecidas? | | |
| | | | ¿Existe conocimiento sobre el desempeño de la competencia? | | |
| | | Rentabilidad | ¿Existen estrategias de rentabilidad? | | |
| | ¿Se han logrado cumplir con las estrategias de rentabilidad establecidas por la empresa? | | | | |
| | Sistema Presupuestario | Presupuesto de Ingresos y Egresos | ¿Se realizan presupuestos de ingresos y egresos en el periodo contable? | Técnica: Observación Instrumento: Ficha de observación empresa Comunikt Ceher S.A | |
| | | | ¿Se ha ejecutado el presupuesto de ingresos y egresos de acuerdo a lo establecido? | | |
| | | Presupuesto de Inversión | ¿Se realizan presupuestos de inversión en el periodo contable? | | |
| | | | ¿Se ha ejecutado el Presupuesto de inversión de acuerdo a lo establecido? | | |
| Presupuesto de Financiamiento | | ¿Se realizan presupuestos de financiamiento en el periodo contable? | | | |
| | | ¿Se ha ejecutado el presupuesto de financiamiento de acuerdo a lo establecido? | | | |
| Proyecciones Financieras | Balance general | ¿Se realizan proyecciones del balance general? | Técnica: Observación Instrumento: Ficha de observación empresa Comunikt Ceher S.A | | |
| | Estado de Resultados | ¿Se realizan proyecciones del estado de resultados? | | | |
| | Flujo de efectivo | ¿Se realizan proyecciones del flujo de efectivo? | | | |

Fuente: Navarro (2015)

Tabla 4: Variable dependiente rentabilidad

| CONCEPTO | CATEGORÍA | INDICADOR | ITEM | TÉCNICA/INSTRUMENTO |
|---|---|---|--|---|
| <p>La rentabilidad es el <i>rendimiento en unidades monetarias</i> que una empresa obtiene a partir de la <i>inversión</i> de sus recursos, su análisis y medición se lo efectúa a través del <i>análisis financiero</i> así como utilizando <i>indicadores financieros de rentabilidad</i>, los cuales permite también medir la eficiencia general de la dirección de una empresa.</p> | Rendimiento en unidades monetarias | Utilidad | ¿La empresa ha obtenido utilidad en todos los años? | <p>Técnica: Observación Instrumento: Ficha de observación a los estados financieros de la empresa Comunikt Ceher S.A</p> <p>Técnica: Observación Instrumento: Ficha de observación a los estados financieros de la empresa Comunikt Ceher S.A</p> |
| | Inversión | Rentabilidad Neta de las Inversiones (ROA)= Utilidad Neta / Activo Total | ¿El Capital de los socios, Activo No Corriente genera utilidades netas a la empresa? | |
| | | Método Dupont= (Utilidad Neta/Ventas)*(Ventas/Activo Total)*(Multiplicador de Capital) | ¿Se obtuvo rendimiento de la eficiencia en la operación de los activos? | |
| | | Rentabilidad Neta del Capital= Utilidad Neta/Capital social | ¿El capital social genera suficiente rentabilidad? | |
| | Análisis Financiero | Análisis horizontal | ¿Se realiza un análisis vertical de los estados financieros? | |
| | | Análisis vertical | ¿Se realiza un análisis horizontal de los estados financieros? | |
| | Indicadores Financieros de Rentabilidad | Margen de Utilidad Bruta= Utilidad Bruta /Ventas Netas | ¿Se utilizan los indicadores financieros para evaluar la rentabilidad de la empresa? | |
| | | Margen de utilidad Operacional= Utilidad Operacional / Ventas Netas | | |
| | | Rentabilidad de las ventas Netas (ROS) = Utilidad Neta / Ventas Neta | | |
| | | Rentabilidad Neta del Patrimonio (ROE) = Utilidad Neta / Patrimonio sin valorización | | |

Fuente: Navarro (2015)

3.4. Descripción detallada del tratamiento de la información de fuentes primarias y secundarias.

La presente investigación se encuentra desarrollada en base a las siguientes fuentes de información primaria y secundaria:

Fuentes primarias: Dentro de las fuentes primarias se halla el trabajo intelectual desarrollado por la investigadora con el respectivo soporte de libros, investigaciones científicas, que de manera primordial contribuyen a la ejecución integra del tema en investigación.

Fuentes secundarias: En el caso de la presente investigación se toma como fuente de información secundaria a los estados financieros proporcionados por la empresa Komunikt Ceher S.A, mismos que son necesarios para desarrollar indicadores financieros, gráficos y fichas de observación.

Para desarrollar la presente investigación es necesario realizar una investigación de campo ya que de esta forma se logra conocer la problemática que posee la empresa Komunikt, otro de los tipos de investigación utilizados es la bibliográfica ya que en base a esta se efectúa el marco teórico logrando así sustentar el tema en base y referencia a teorías totalmente comprobadas en el mundo empresarial por autores especialistas en el tema de estudio, de igual forma la investigación de campo aplicada a los estados financieros permiten determinar la situación económica y financiera actual de la empresa así como la generación estrategias de óptimas que se utilizan para erradicar la decreciente rentabilidad existente en los periodos elegidos para el respectivo análisis.

CAPÍTULO IV

4. RESULTADOS

4.1. Principales Resultados

Para la obtención de los principales resultados que arroja la investigación se desarrolla un análisis vertical y horizontal de los estados financieros de los años 2013 y 2014, ya que gracias a ello se puede conocer las variaciones que año a año han tenido las diferentes cuentas que los conforman, logrando así obtener la información necesaria para determinar la incidencia de la planificación estratégica financiera en la rentabilidad de la empresa Comunikt.

A continuación se detalla cada uno de los resultados obtenidos después de la ejecución del análisis vertical, horizontal e indicadores financieros los mismos que son aplicados al balance general y estados de resultados de los años que se encuentran siendo analizados en la investigación.

Análisis vertical balance general 2013 y 2014

Para este tipo de análisis la fórmula que se utiliza para su cálculo es la división de cada una de las cuentas del balance general entre el total activo, y pasivo más patrimonio, es decir se lo considera como una herramienta fundamental para evaluar si existe una correcta distribución con los activos que posee la empresa de acuerdo a sus necesidades financieras y operativas.

El propósito fundamental de su ejecución radica en conocer el porcentaje de participación y de variación de cada una de las cuentas analizadas pudiendo observar su cálculo, aplicación y comparación de los dos años analizados en el anexo A1 del presente documento.

1. Activo corriente

Tabla 5: Activo corriente

| Detalle | % Part 2014 | % Part 2013 | V. Global |
|----------------------|-------------|-------------|-----------|
| Caja ventas – matriz | 0,16% | 0,22% | -0,06% |
| Caja chica matriz | 0,13% | 0,16% | -0,03% |
| Bancos | 4,66% | 1,52% | 3,14% |

Fuente: Comunikt Ceher S.A.

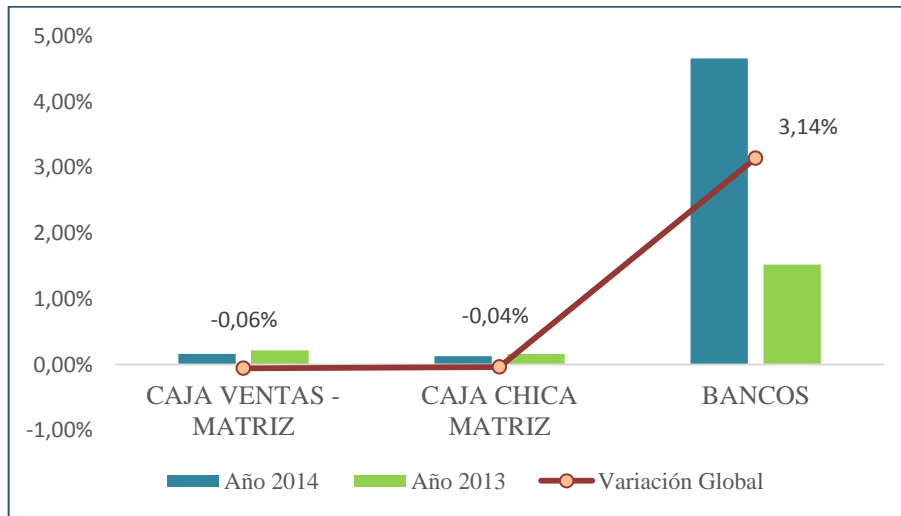


Gráfico 6: Activo corriente

Fuente: Comunikt Ceher S.A

Análisis e interpretación de datos

Los activos disponibles no presentan mayor participación en relación a los activos totales, pues el flujo de efectivo ha sido normal, pero la cuenta que merece una mayor análisis por su considerable porcentaje de participación es bancos, pues en esta se observa que en el año 2013 se tiene una participación de 1,52% mientras que en el 2014 es del 4,66%, generándose así un aumento del 3,14% de un año con respecto a otro, en términos económicos esto representa \$45.256,08 es decir es representativo y se considera que este aumento se debe al movimiento de efectivo que se efectúa en las instituciones bancarias a las que pertenece la empresa ya que de esta forma pueda gozar de los diferentes beneficios que las mismas otorgan.

En conclusión los activos disponibles mantuvieron un movimiento dentro de lo normal ya que no es rentable tener gran cantidad de dinero en la caja de la empresa o en un banco, por ello es recomendable que estas cuentas no manejen más de lo que realmente necesitan, en el caso de la cuenta banco es necesario que tenga un aumento porque toda empresa por el objeto social en el que se maneja, necesita tener un alto grado de movimiento económico; es decir, conservar importantes recursos de efectivo en cada una de las entidades financieras para gozar de beneficios que estas otorgan ya sean prestamos, sobregiros u otros que principalmente ayuden a la empresa cuando esta lo requiera.

2. Activo realizable y exigible

En cada una de las tablas que se detallan a continuación se muestra el porcentaje de participación que posee cada una de las cuentas pertenecientes al activo con el que cuenta la empresa.

Tabla 6: Activo realizable

| Realizable | % Part. 2014 | % Partc. 2013 | V. Global |
|------------|--------------|---------------|-----------|
| Inventario | 20,18% | 14,51% | 5,67% |

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A.

Tabla 7: Activo exigibles

| Exigible | % Part. 2014 | % Partc. 2013 | V. Global |
|----------------------------------|--------------|---------------|-----------|
| Cuentas x cobrar | 7,36% | 8,82% | -1,46% |
| Anticipo proveedores | 1,59% | 0,10% | 1,50% |
| Anticipo empresas | 24,24% | 20,03% | 4,21% |
| Garantías OTECEL | 6,60% | 2,97% | 3,63% |
| Intereses por cobrar | 1,31% | 0,01% | 1,30% |
| Ret fuente renta años anteriores | 8,76% | 6,22% | 2,54% |

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A.

Según el gráfico que se presenta a continuación se demuestra las cuentas que han presentado mayor variabilidad en el activo realizable y exigible, en los dos años analizados teniendo así:

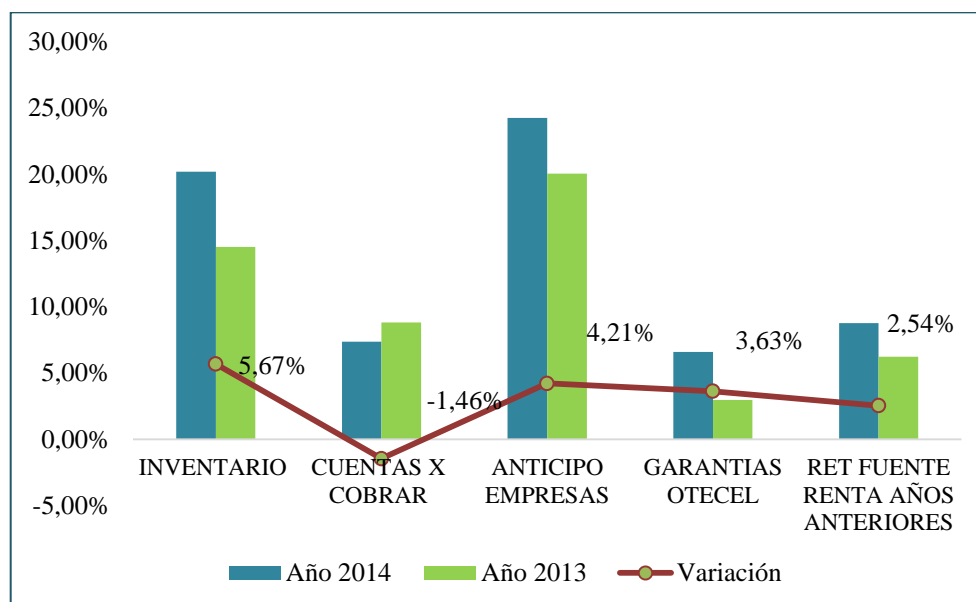


Gráfico 7: Activo realizable y exigible
Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A.

Análisis e interpretación de resultados

La cuenta de activos realizables presenta gran participación dentro del activo de la empresa, ello se da debido a que inventarios ha aumentado su valor ya que en el 2013 se tiene el 14,51% y el 2014 un 20,18% de participación, este incremento se ve representado en términos económicos por un valor de \$87.789,46 de un año con respecto a otro; al analizar esta cuenta se observa que ello surge por el incremento en el stock de productos que oferta la empresa, el mismo que pudo generarse por una inadecuada rotación de inventario o a su vez también por la compra de productos, el problema de incrementar esta cuenta surge cuando las ventas no son como se esperan por lo que es recomendable rotar el inventario y no comprar en demasía, pues esto puede generar inconvenientes económicos al corto, mediano y plazo.

Por otro lado dentro de las cuentas más representativas del activo exigible se tiene a cuentas por cobrar que posee una disminución del 1,46%, que en términos económicos representa \$37.447,80 este movimiento se da por una adecuada

política de cobros, así como también por la capacitación constante de los agentes recaudadores y de seguimiento al cliente, se tiene también la cuenta anticipo empresas la cual presenta una alta participación con respecto a los activos así lo demuestra el año 2014 con un 24,24% y el 2013 con un 20,23%, es decir surge un incremento de un año con respecto a otro el mismo que se da por las necesidades de liquidez que tienen las otras empresas que forman parte del grupo corporativo JCR que en este caso son Ambaelite, El Portal y Baloncesto CKT.

Otra de las cuentas importante a ser analizadas es garantías Otecel la misma que en el 2014 su participación es de 6,60% y en el 2013 es de 2,97% dicha variación de 3,63% que en términos económicos representa \$50.168,93, se da por convenios empresariales efectuados con la operadora para la obtención de mercaderías así como también para ser considerados como distribuidores autorizados en la provincia.

3. Activos fijos y activo diferido

Se efectúa a continuación el análisis de cada una de las cuentas que pertenecen al activo fijo y diferido de la empresa.

Tabla 8: Activo fijo y activo diferido

| Activos fijos | % Part. 2014 | % Partc. 2013 | V. Global |
|------------------------------|---------------------|----------------------|------------------|
| Vehículos | 8,65% | 14,44% | -5,79% |
| Dep- acum- vehículos | 5,01% | 3,70% | 1,31% |
| Muebles y enseres | 9,38% | 7,57% | 1,81% |
| Dep- acum- muebles | -3,56% | -1,26% | -2,30% |
| Equipo de computación | 7,86% | 7,12% | 0,75% |
| Dep- acum- equipo de cómputo | -6,88% | -2,38% | -4,50% |
| Equipo de oficina | 5,27% | 3,63% | 1,63% |
| Dep- acum- equipo de oficina | -3,97% | -1,10% | -2,87% |
| Locutorios | 0,27% | 0,24% | 0,03% |
| Dep-acum-locutorios | -0,21% | -0,09% | -0,11% |

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A.

En este gráfico se muestran cada una de las cuentas que pertenecen al activo fijo y diferido, encontrando así la participación demostrada en cada año con respecto a los activos.

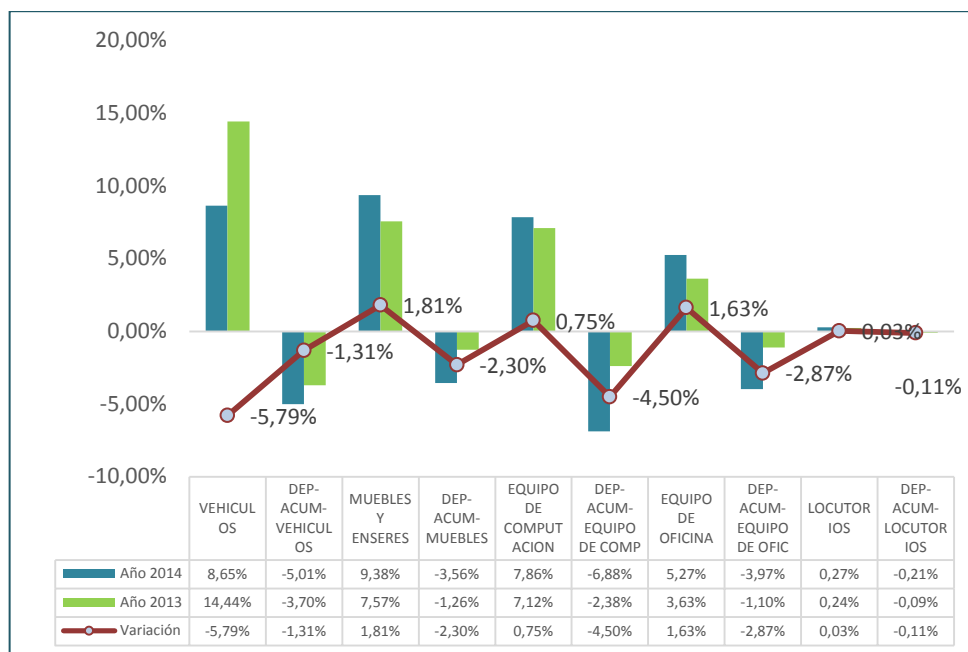


Gráfico 8: Activo fijo y activo diferido
Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A.

Análisis e interpretación de resultados

Las cuentas de activos fijos por razones contables se deprecian, por ende las mismas en el balance sufren cambios de año a año, en este caso vehículos obtuvo una disminución en su participación de -5,79%, esto se da a más de la depreciación de la cuenta por una disminución en la compra de vehículos para la empresa, lo cual es bueno pues ayuda a la liquidez empresarial.- La depreciación acumulada de vehículos no presenta mayor cambio y sufre una variación de -1,31% en relación a los activos.

Para la cuenta muebles y enseres como hubo la necesidad de adquirir menaje nuevo para algunas oficinas de la institución esta sufrió un leve incremento de 1,81% que está dentro de lo normal, mientras la depreciación acumulada de esta cuenta se incrementó de año a año en 2,30% lo que tiene que ver directamente con el incremento de la cuenta muebles y enseres.

La cuenta equipos de cómputo se mantiene estable y su variación fue mínima en 0,75% es decir el presupuesto se mantuvo para esta cuenta, por lo que la depreciación acumulada del equipo de computación varía en -4,50%, en términos económicos -\$64.515,98, lo que indica este índice es que el equipo de cómputo se deprecia al 33,33% por lo que varios de estos fueron dados de baja o están en su valor residual, siendo necesario cambiar dichos equipos manteniéndose el presupuesto 2014 similar al año anterior 2013. Por último se analizan las cuentas equipo de oficina y locutorios que presentan variaciones mínimas 1,63% y 0,03% respectivamente, lo que indica que estas cuentas no tuvieron mayor movimiento durante el año.

En conclusión las variaciones de la cuenta activos fijos, depreciables; están dentro de lo normal y su movilidad corresponde a un año en donde no hubo mayores novedades económicas, pues la empresa presenta compras por cambio de activos depreciados en su totalidad o que mantenían su valor residual y que es necesario remplazarlo, lo que indica que Comunikt se encuentra con equipamiento nuevo para ofrecer una mejor calidad de servicio y esperar incrementar su utilidad que para el 2014 la misma que se ha visto reducida.

4. Activo diferido

En el caso de los activos diferidos se detalla cada variación obtenida en cada una de las cuentas que lo conforman.

Tabla 9: Activo diferido

| Diferido | % Part. 2014 | % Partc. 2013 | V. Global |
|--|--------------|---------------|-----------|
| Gastos diferidos | 10,28% | 9,24% | 1,05% |
| Concesión | 13,41% | 12,05% | 1,36% |
| Adecuación e instalaciones | 2,32% | 2,08% | 0,24% |
| (-) Amortización acum gastos diferidos | -17,04% | -7,25% | -9,79% |

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A.

Se detalla a continuación cada una de las variaciones obtenidas durante los años 2013 y 2014 en las cuentas pertenecientes al activo diferido de la empresa.

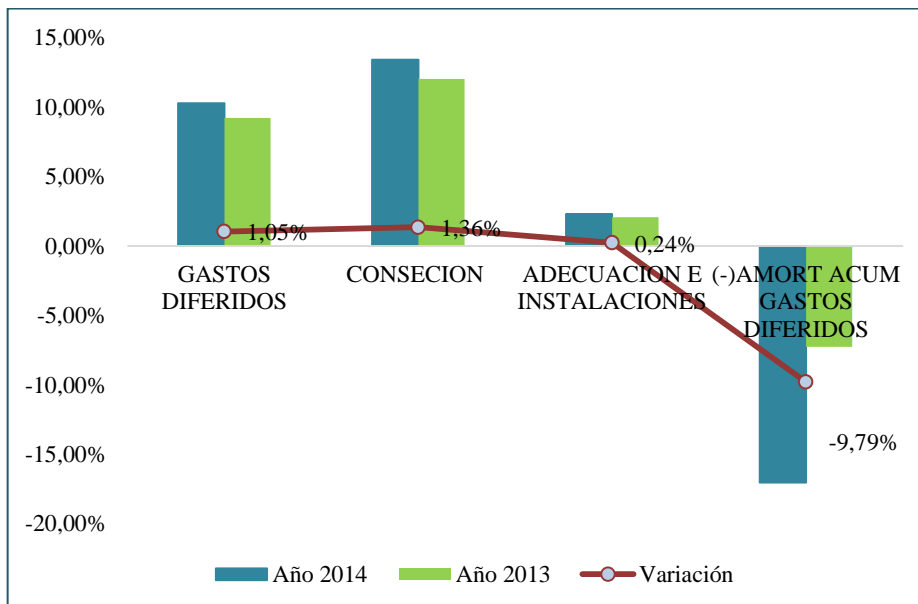


Gráfico 9: Activo diferido
Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A.

Análisis e interpretación de resultados

La cuenta gastos diferidos varia en 1,05% de año a año en relación a los activos totales, en términos económicos este valor se mantiene en \$156.713,80 esto es porque dichos gastos ya fueron pagados y las cuentas se mantienen para llevar una contabilidad óptima; lo mismo sucede con las cuentas concesión, adecuación e instalaciones, donde se mantiene en términos económicos, aunque existe variación porcentual mínima de 1,36% y 0,24% respectivamente.

En conclusión, las cuentas tienen un movimiento normal y su variación corresponde únicamente a la totalidad de los activos de cada año, en cuanto a la diferencia porcentual de la cuenta amortización de gastos diferidos esta se incrementó 9,79% y se debió a un movimiento contable propio de la cuenta, por lo que no existe problema alguno.

5. Pasivo corriente

En esta tabla se describe cada una de las cuentas pertenecientes al pasivo corriente de la empresa es decir las obligaciones que posee la misma ya sea con proveedores, instituciones financieras y otros, por ello a continuación se detalla cada una de las variaciones obtenidas durante los años después del desarrollo de un análisis vertical.

Tabla 10: *Pasivo disponible*

| Disponible | % Part. 2014 | % Part. 2013 | V. Global |
|-----------------------------|---------------------|---------------------|------------------|
| Proveedores | 44,65% | 39,81% | 4,84% |
| Ocasionales | 3,29% | 3,54% | -0,25% |
| Proveedores auxiliares | 2,91% | 3,54% | -0,63% |
| Seguros por pagar | 0,38% | 0,00% | 0,38% |
| Sobregiros inst. financiera | 3,44% | 15,09% | -11,64% |
| Banco Pichincha | 2,52% | 14,30% | -11,79% |
| Banco del Austro | 0,78% | 0,79% | -0,01% |
| Bolivariano sobregiro | 0,15% | 0,00% | 0,15% |
| Empleados -benef sociales | 5,80% | 6,80% | -0,99% |
| XIII sueldo | 0,56% | 0,67% | -0,10% |
| XIV sueldo | 0,82% | 0,53% | 0,29% |
| Sueldos por pagar | 4,42% | 5,60% | -1,18% |
| Obligaciones IESS | 1,75% | 2,00% | -0,25% |
| Prestamos personal IESS | 0,14% | 0,07% | 0,07% |
| Fondo de reserva | 0,21% | 0,24% | -0,04% |
| IESS por pagar | 1,40% | 1,69% | -0,29% |
| Obligaciones tributarias | 7,87% | 9,29% | -1,42% |
| IVA en ventas | 1,13% | 1,17% | -0,03% |
| Retención IVA 30% | 0,12% | 0,06% | 0,06% |
| Retención IVA 70% | 0,74% | 0,17% | 0,57% |
| Retención IVA 100% | 0,29% | 0,17% | 0,12% |
| Retención fuente 1% | 0,18% | 0,21% | -0,03% |
| Retención fuente 2% | 0,24% | 0,20% | 0,04% |
| Retención fuente 10% | 0,03% | 0,02% | 0,02% |
| Retención fuente 8% | 0,21% | 0,19% | 0,02% |
| Retención fte rel dep | 0,01% | 0,04% | -0,03% |
| IVA por pagar | 3,49% | 3,82% | -0,33% |
| Retenc IVA por pagar | 0,47% | 1,33% | -0,86% |
| Retenc fte renta por pagar | 0,95% | 1,91% | -0,96% |

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A.

En el presente gráfico se detallan las cuentas que han obtenido una mayor variación y representación durante el cálculo de las cuentas pertenecientes al pasivo corriente que conforma las obligaciones que posee la empresa con terceros.

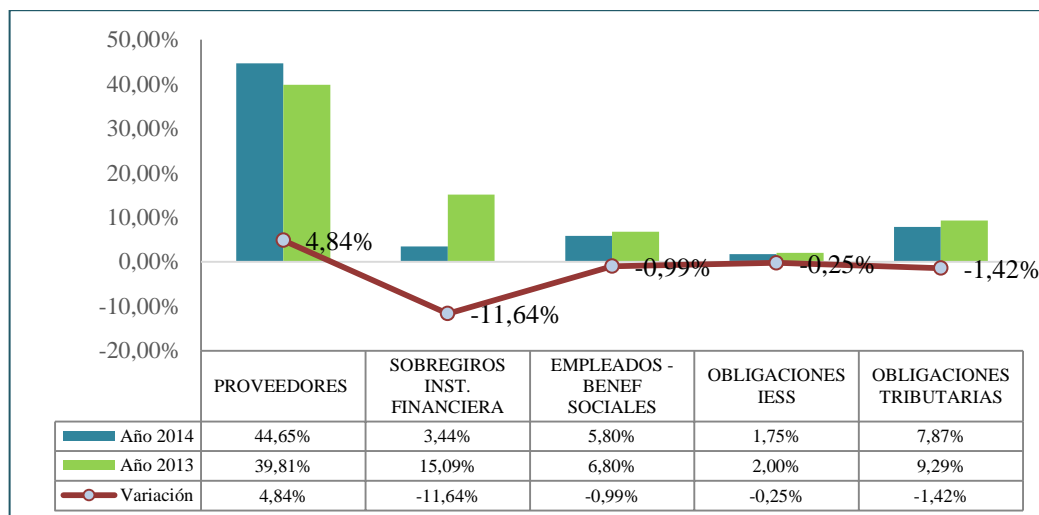


Gráfico 10: Pasivo corriente
Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A.

Análisis e interpretación de resultados

La cuenta proveedores obtuvo incremento del 4,84% de participación de un año con respecto a otro, este valor representado económicamente es de \$5.093,00 la razón principal por la que surge este movimiento es que la empresa posee una gran cantidad de obligación con tercero principalmente con aquellos que se manejan con los productos que se ofertan, a su vez también se tiene el incremento de precios por el tema de salvaguardas a los que se han visto expuestos algunos de los productos, y el incremento en el valor de inventarios, siendo estos casos las principales razones por las cuales incrementan los valores de deuda.

La cuenta de sobregiros instituciones financieras tienen una variación negativa en su porcentaje de participación la misma que es de 11,64% que en términos económicos representa \$203.543,18, recalando que el sobregiro del Banco del Pichincha ha sido cancelado en mayor proporción con relación al año 2013, mientras que aparece un sobregiro en la cuenta del banco Bolivariano por \$2.278,50; en conclusión se observa que existe una cancelación en la cuenta

banco Pichincha por lo que la reducción porcentual y en términos económicos es positiva para la empresa.

La cuenta empleados - beneficios sociales obtuvo una reducción porcentual de su participación del 0,99% de un año con respecto a otro, representado económicamente por \$26.846,18 este movimiento surge debido a la disminución de sueldos y salarios por otro lado obligaciones con el IESS presentan una variación de 0,25% movimiento relacionado con la disminución de empleados y el monto de sueldos y salarios, las obligaciones tributarias obtienen una reducción de 1,42%, que en términos económicos representa \$37.612,85, causada por la disminución en las ventas en la empresa, al igual que el resto de análisis, todas las variaciones porcentuales son en relación a los pasivos totales.

6. Obligaciones a corto y largo plazo.

En esta tabla se detallan las variaciones obtenidas por cada una de las cuentas que pertenecen a las obligaciones a corto y largo plazo que se generan en el año 2013 y 2014, es decir aquellas obligaciones contraídas por la empresa Comunikt con terceros así como también con instituciones del sector financiero para generar sus actividades económicas y comerciales

Tabla 11: *Obligaciones a corto y largo plazo*

| Obligaciones corto y largo plazo | % Part. 2014 | % Partc. 2013 | V. Global |
|----------------------------------|--------------|---------------|-----------|
| Instituciones financieras | | | |
| Banco Pichincha | 12,87% | 6,29% | 6,59% |
| Largo plazo | | | |
| Préstamos bancarios | 0,54% | 7,82% | -7,28% |
| Desahucio por pagar | 0,84% | 1,02% | -0,18% |
| Jubilación patronal por pagar | 2,72% | 1,81% | 0,91% |

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A.

Es necesario efectuar el análisis de estas cuentas ya que comprenden las obligaciones más importantes que la empresa tiene por cubrir.

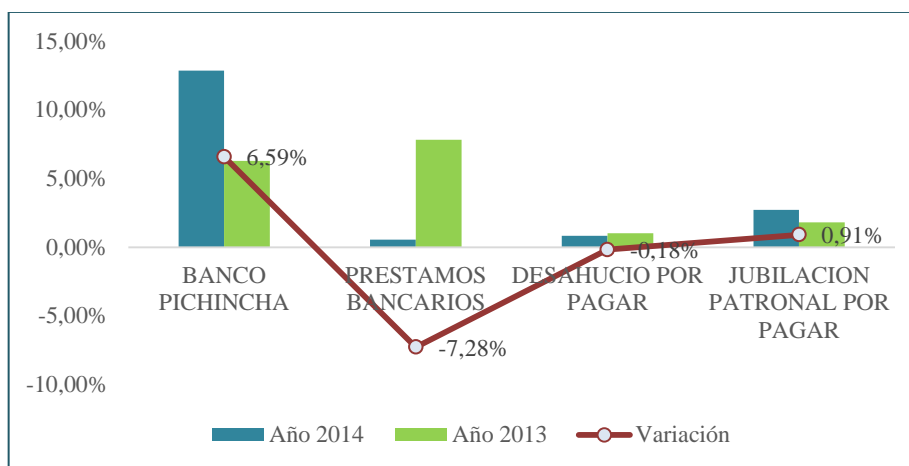


Gráfico 11: Obligaciones a corto y largo plazo
Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A.

Análisis e interpretación de resultados

La cuenta de pasivo a corto plazo presenta alta variabilidad en su porcentaje de participación, debido a que en el año 2014 la empresa obtuvo un préstamo con el Banco del Pichincha para mejorar su liquidez y adecuaciones viéndose ello reflejado con variación de la cuenta en 6,59% y en términos económicos \$89.553,97.-Por otra parte el monto de préstamos bancarios a largo plazo disminuyó su valor al no renovar un nuevo crédito y continuar cancelando el mismo, por ello se presenta con una disminución del 7,28% que económicamente representa \$124.537,52.

La cuenta desahucio por pagar disminuyó su valor en 0,18%, cuyo monto económico es \$4.537,25 y la jubilación patronal sufrió una variación de 0,91%, representada económicamente por \$10.720,10 debido al incremento de empleados jubilados en la empresa.

La relación porcentual se toma del total de pasivos, además estas cuentas si han presentado una variabilidad de año a año, y dichos movimientos contables corresponden a designaciones económicas solicitados por los altos mandos, reduciendo así las obligaciones a corto y largo plazo.

7. Patrimonio

En esta tabla se detallan las variaciones obtenidas por cada una de las cuentas que pertenecen al patrimonio.

Tabla 12: Patrimonio

| Patrimonio | % Partc. 2014 | % Partc. 2013 | V. Global |
|-------------------------------|---------------|---------------|-----------|
| Capital | | | |
| Capital suscrito y pagado | 20,80% | 11,61% | 9,19% |
| Reservas | | | |
| Legal | 0,28% | 0,23% | 0,05% |
| Resultados | | | |
| Pérdidas acumuladas ejercicio | -13,00% | -11,68% | -1,32% |
| Utilidades retenidas | 40,59% | 34,54% | 6,04% |
| Resultad acum adopción NIFF | -37,51% | -33,70% | -3,81% |
| Resultado del ejercicio: | 5,09% | 5,53% | -0,45% |

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A.

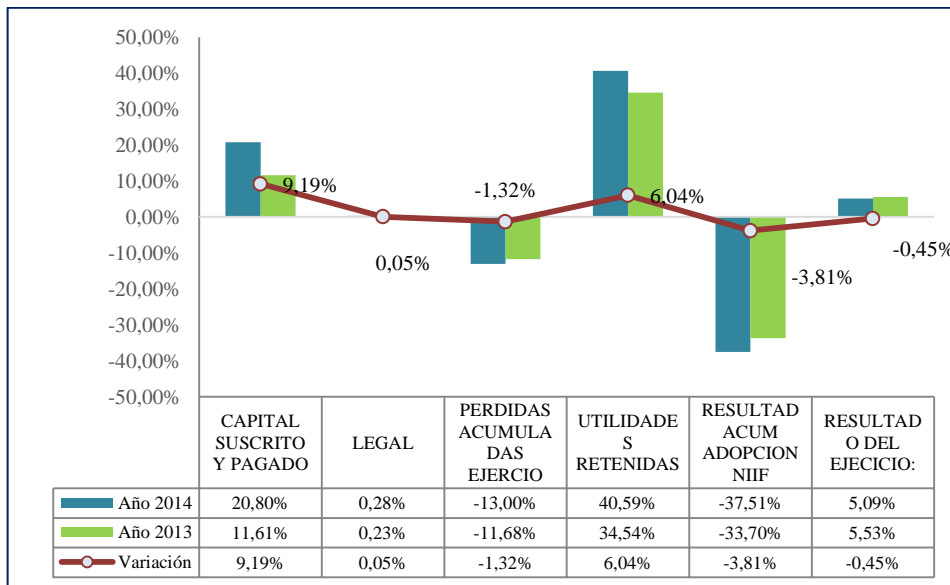


Gráfico 12: Patrimonio

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A.

Análisis e interpretación de resultados

Dentro de los patrimonios la cuenta capital suscrito y pagado ha sufrido una variabilidad alta, debido a que se solicita a la Superintendencia de Compañías el permiso correspondiente para que incremente el aporte del capital suscrito, reflejándose así una variación de 9,19%, en términos económicos el valor

asciende a \$120.000,00, por lo que esta cuenta es considerada como una de las que posee mayor participación en el patrimonio de la compañía.

La reserva legal tiene una variación de 0,05%, con un monto de \$306,82 como es de conocimiento dicha reserva legal normalmente corresponde al 5% y se la calcula antes de la obtención de utilidades; por otro lado la cuenta utilidades retenidas se incrementaron en el 2014 al obtener una variación de 6,04%, en términos económicos representa \$32.522,98; resultados acumulados obtuvo una variación negativa de 3,81% y el resultado del ejercicio obtuvo una disminución de 0,45% en relación al total patrimonios; esta última cuenta corresponde al problema pues la utilidad del ejercicio sufre una reducción, lo que es motivo de análisis, ya que el principal objetivo que se persigue es que la empresa se recupere de esta recesión y pueda cumplir con los objetivos económicos empresariales, sin embargo; las cuentas del patrimonio no presentan mayor variabilidad a excepción de la rentabilidad empresarial que es motivo de preocupación y de mayor análisis para buscar una solución viable.

Análisis vertical estado de resultados 2013 y 2014

Este tipo de análisis se lo considera como una herramienta fundamental de análisis financiero ya que sirve para evaluar la correcta participación que cada una de las cuentas contables del estado de resultados con respecto al total ventas obtenidas que se presentan después de un periodo de operaciones.

El propósito fundamental de su ejecución radica en conocer el porcentaje de participación que cada una de las cuentas presenta en el periodo de estudio, a su vez es importante indicar que su cálculo, aplicación así como también una comparación detallada de los años analizados se encuentran en el anexo A2 del presente documento.

La fórmula que se utiliza para la obtención de resultados es la división de cada una de las cuentas sobre las ventas obtenidas teniendo así el siguiente detalle de las mismas.

1. Ventas

Tabla 13: Ventas

| Ventas | % Partc. 2014 | % Partc. 2013 | V. Global |
|------------------------|---------------|---------------|-----------|
| Ventas generales | 100.00% | 100.00% | 0.00% |
| Ventas amb-matriz | 75.97% | 72.92% | 3.05% |
| (Descuento en ventas) | -0.05% | -0.05% | -0.01% |
| (Devolución en ventas) | -0.22% | -0.15% | -0.07% |
| Comisiones otecel | 20.05% | 20.82% | -0.77% |
| Comisión cavs | 1.32% | 2.61% | -1.29% |
| Otros servicios | 2.94% | 3.85% | -0.91% |

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

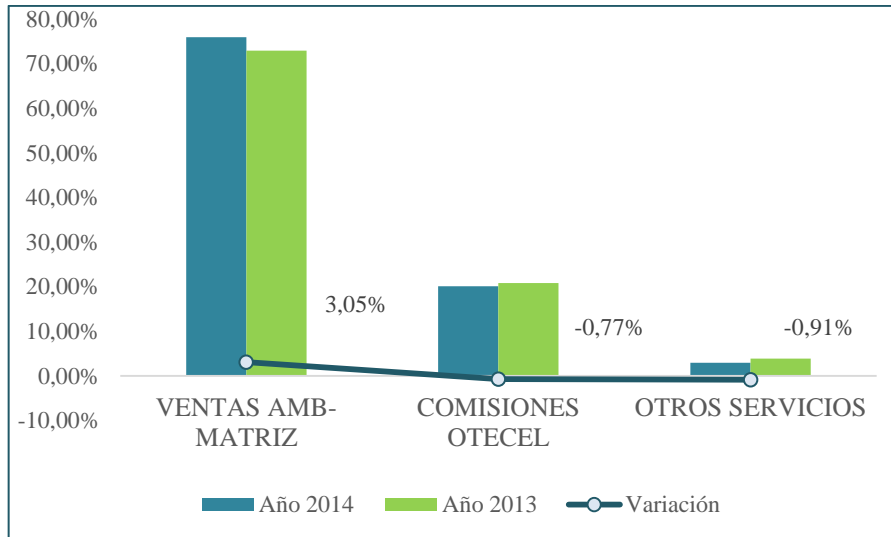


Gráfico 13: Ventas

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

Análisis e interpretación de resultados

La cuenta ventas matriz es aquella que presenta altos porcentajes de participación en los dos años estudiados ya que en el 2013 se obtiene un 72,92 % y en el 2014 es de 75,97% es decir no presenta mayor variabilidad; aun en términos económicos estas disminuyen en \$268.887,63 a ello se lo considera como más representativo y genera preocupación, pues se ha vendido menos que el año anterior, entre las causas para que esta reducción en ventas surja se tiene la alta rotación del personal de ventas, así como el avance comercial de la

competencia que oferta mismos servicios y productos bajos precios por lo cual se ven afectados los resultados de la empresa.

La cuenta comisiones OTECEL obtiene un alto porcentaje de participación en el estado de resultados analizado ya que la misma genera un 20,05% de participación en el año 2014 mientras que en el 2013 es de 20,82%, ello indica que de un año respecto a otro se genera una reducción del 0,77%, en términos económicos esto representa \$274.282,21, esta situación surge directamente por la reducción de ventas, aumento en las devoluciones en ventas y por las condiciones contractuales con el proveedor, entre las que principalmente se encuentran la adecuada atención al cliente, tiempo de servicio, cumplimiento de presupuestos, pagos de cajas puntuales y otros.

2. Otros Ingresos

Tabla 14: *Otros ingresos*

| Otros ingresos | % Partc 2014 | % Partc 2013 | V. Global |
|--------------------------------|--------------|--------------|-----------|
| Interés ganado | 0,15% | 0,01% | 0,15% |
| Otros ingresos | 0,16% | 0,40% | -0,24% |
| Indemnización seguros | 0,01% | 0,02% | -0,01% |
| Utilidad en vta. de act. Fijos | 0,05% | 0,00% | 0,05% |

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

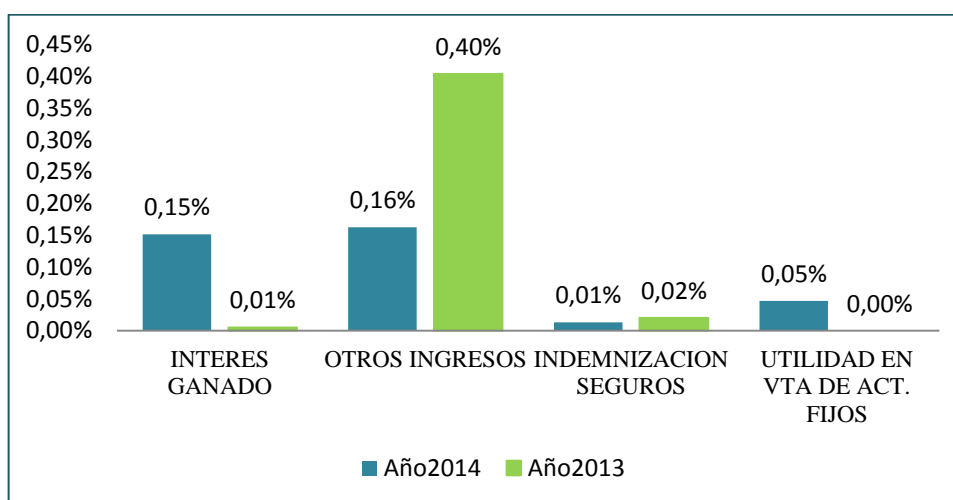


Gráfico 14: Otros ingresos

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

Análisis e interpretación de resultados

Como se puede observar en el gráfico la cuenta otros ingresos no posee mayor participación en el estado de resultados pero es necesario efectuar un análisis de aquellas subcuentas que presentan mayor movimiento teniendo así a otros ingresos, la misma posee en el año 2013 una participación del 0,40% pero en el año 2013 ello disminuye a 0,16%, este resultado surge como consecuencia de que la empresa no está generando ingresos por actividades adicionales, en conclusión es importante indicar que debido a la disminuida obtención de nuevos incide en la reducción de las utilidades al año 2014.

3. Costos

Tabla 15: Costos

| COSTOS | % Partc 2014 | % Partc 2013 | V. Global |
|-------------------------|--------------|--------------|-----------|
| Costo de ventas | 75,97% | 73,43% | 2,54% |
| (Descuento en compras) | -0,15% | -0,47% | 0,31% |
| Costo de ventas planes | 0,48% | 4,81% | -4,34% |
| (N/c subsidios equipos) | -1,12% | -7,01% | 5,89% |

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

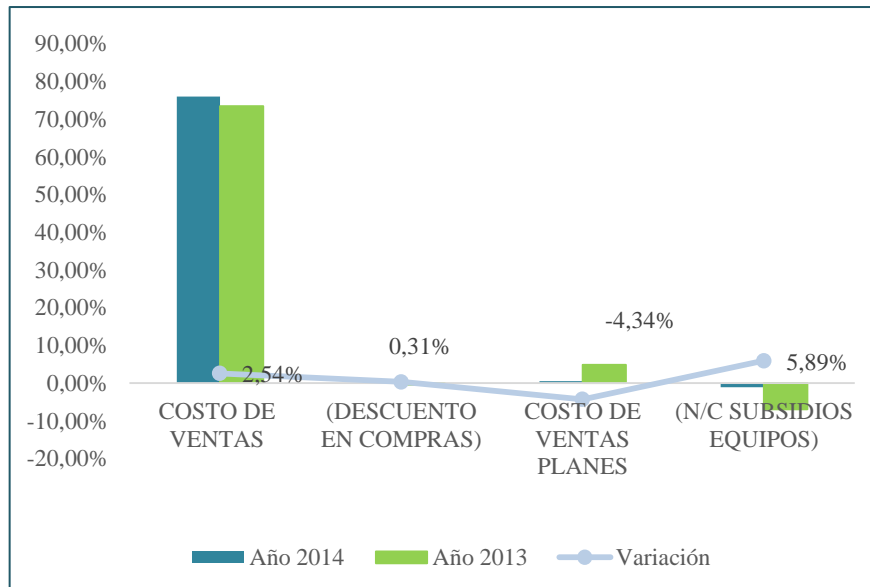


Gráfico 15: Costos

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

Análisis e interpretación de datos

Con respecto a las cuentas de costos estas presentan una mayor participación en el estado de resultados con respecto a las ventas, teniendo así a la subcuenta costo de ventas la misma que posee un porcentaje de participación en el 2013 de 73,43% y en el 2014 del 75,97% presentando así un ligero incremento que se puede dar por distintos motivos entre los que se tiene el costo que se contrae al generar una venta, desde el punto de vista económico el costo de ventas tiene una disminución cerca de \$334.246,55, valor que fue afectado por la reducción en ventas, por los procesos de recorte de personal, inflación, entre otros ítems importantes que inciden directamente al determinar el valor del mismo.

De igual forma la subcuenta descuento en compras, obtuvo una variación en su participación de un año con respecto a otro de 0,31% representada por un monto de \$41.852,11 dicho valor se debe a la reducción de compras en ciertos productos de baja rotación, pues son estos rubros los que reciben descuentos por parte de los proveedores; costos ventas planes obtuvo una disminución porcentual en su participación en de 4,34%, en términos económicos \$562.221,64 que es muy significativo, dicho valor corresponde a la falta de personal en ventas y por ende a la reducción de ventas planes, lo que hasta cierto punto puede ser deseado, porque a costos más bajos mayores serán las ventas, aunque eso no se esté dando en términos generales.

Por último la cuenta subsidios equipos una participación porcentual en el año 2013 de 7,01% y en el 2014 de 1,12%, como se observa en el gráfico este porcentaje ha disminuido de un año con respecto a otro y uno de los principales motivos para que surja este movimiento que económicamente está representado por \$767.786,51 es por la escasa compra de equipos a proveedores, así como también por aranceles, impuestos a productos importados que hace que los proveedores no generen notas de crédito en caso de imperfecciones de los equipos que se estén comprando, en el caso de Komunikt los principales proveedores que generan notas de crédito son Duocell, Cellistic entre otros.

4. Gastos

Tabla 16: *Gastos*

| Gastos | %Part 2014 | % Partc 2013 | V. Global |
|--------------------------------|-------------------|---------------------|------------------|
| Sueldos y salarios | 9,86% | 12,36% | -2,50% |
| Aporte patronal | 1,19% | 0,96% | 0,24% |
| Fondos de reserva | 0,43% | 0,28% | 0,15% |
| XIII sueldo | 0,80% | 1,15% | -0,35% |
| XIV sueldo | 0,43% | 0,33% | 0,10% |
| Vacaciones | 0,28% | 0,20% | 0,08% |
| Suministros y mater – material | 0,34% | 0,46% | -0,12% |
| Arriendos | 2,79% | 2,74% | 0,05% |
| Luz_agua_telf | 0,26% | 0,41% | -0,15% |
| Viaje_hosped_aliment | 0,73% | 0,69% | 0,04% |
| Promocion_public | 0,47% | 0,46% | 0,01% |
| Contribuciones soc | 0,02% | 0,04% | -0,02% |
| Mantenimiento y rep | 0,93% | 1,79% | -0,86% |
| Desahucio | 0,19% | 0,05% | 0,13% |
| Transporte_valija | 0,11% | 0,15% | -0,04% |
| Utilies_aseo y lim | 0,11% | 0,07% | 0,04% |
| No deducibles | 0,39% | 0,79% | -0,40% |
| Seguridad y vig | 0,02% | 0,24% | -0,22% |
| Uniformes personal | 0,06% | 0,17% | -0,11% |
| Comisiones | 0,45% | 0,07% | 0,38% |
| Servicios internet | 0,57% | 0,54% | 0,03% |
| Honorarios prof | 0,60% | 0,30% | 0,30% |
| Servicios ocasionales | 0,06% | 0,49% | -0,43% |
| Otros gastos | 0,36% | 0,67% | -0,31% |
| Accesorios para | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| Servicio comunicaciones | 0,16% | 0,14% | 0,02% |
| Servicio técnico | 0,26% | 0,46% | -0,19% |
| Bonos de cumpli - | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| Reembolso de gastos | 0,04% | 0,09% | -0,04% |
| Gasto seguros | 0,13% | 0,13% | 0,00% |
| Pasajes y movilización | 0,09% | 0,15% | -0,07% |
| Datafast | 0,02% | 0,02% | 0,01% |
| Seguro salud | 0,00% | 0,13% | -0,13% |
| Multas | 0,06% | 0,07% | -0,01% |
| Combustible | 0,02% | 2,69% | -2,67% |
| Gastos equipo | 0,04% | 0,16% | -0,12% |
| Consumibles | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| Indemnización por despido inte | 0,02% | 0,03% | -0,01% |
| Depreciaciones | 0,72% | 0,72% | 0,00% |
| Capacitación personal | 0,13% | 0,10% | 0,03% |
| Amortizaciones | 0,23% | 0,17% | 0,06% |
| Gastos bancarios | 0,07% | 0,07% | -0,01% |
| Recargas financieras otecel | 0,03% | 0,06% | -0,03% |
| Interés bancarios | 0,15% | 0,07% | 0,08% |
| Jubilación patronal | 0,07% | 0,07% | 0,00% |
| Renovación datafast | 0,00% | 0,00% | 0,00% |
| Concesión | 0,53% | 0,48% | 0,05% |
| Total gastos | 24,23% | 28,57% | -4,34% |

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

En el siguiente gráfico se representa aquellos gastos que poseen un mayor porcentaje de participación en los años de estudio teniendo así entre los más relevantes:

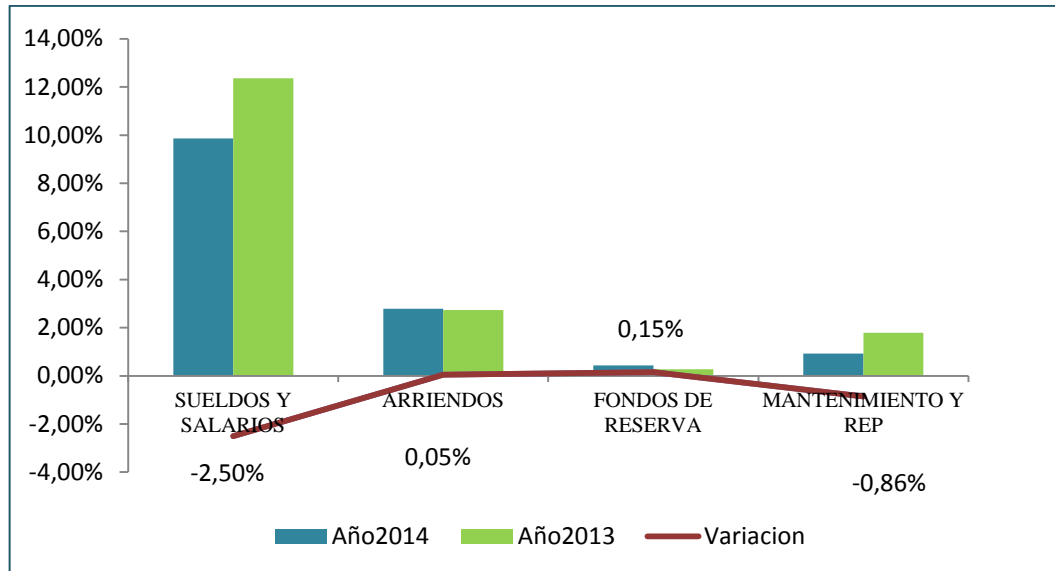


Gráfico 16: Gastos

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

Análisis e interpretación de datos

Entre los gastos que cuenta con un mayor porcentaje de participación están los sueldos y salarios ya que en el 2014 se tiene un 9,86% y en el 2013 el 12,36%, de acuerdo a estos resultados se observa que esta cuenta ha tenido una disminución del 2,50%, este movimiento se relaciona con la disminución de personal, principalmente en los locales de la Cevallos, Latacunga y Mera ya que estos son los que más bajos resultados presentan en cuanto a ventas y atención al cliente se refiere.

En lo que tiene que ver con la cuenta arriendo se observa que en el 2014 esta tiene una participación del 2,79% y en el 2013 se tiene un 2,74%, este resultado equivale a una disminución de 0,05% de participación de un año con respecto a otro, a su vez en términos económicos esta situación se ve representada por un aumento de 17.919,25 y se considera que una de las principales causas para que se genere esta situación es el alza y pago indebido de arriendo principalmente del local de la Cevallos, mismo que normalmente tiene un costo de \$400 a \$800 pero Comunikt cancela un costo que asciende los \$4560 dólares.

La cuenta mantenimiento y reparaciones presenta en el 2014 una participación del 0,93% con respecto a las ventas, a su vez en el 2013 se obtiene el 1,79%, en términos económicos se presenta una disminución de \$119.044,97 ello se debe a la reducción de reparaciones los locales de las diferentes sucursales de la empresa, así como también en el mantenimiento de equipos de computación y otros aspectos que pueden surgir en cualquier momento de un periodo de operaciones.

También se observa con agrado que existe una reducción considerable en la participación de gastos no deducibles en 0,40% estos principalmente están representados por aquellos gastos que no tienen sustento o que no pertenecen a la actividad empresarial; por otro lado el gasto comisiones sufrió un incremento económico considerable del 2013 al 2014 y fue de \$44.841,72 es decir de año a año hubo un incremento de su participación en un 0,38%., dándose este resultado por mejorar los incentivos de comisión en los empleados ya que de esta forma lo que se busca es incrementar las ventas en Komunikt.

En lo que se refiere a honorarios profesionales también se presenta un rubro considerable ya que en el año 2014 se obtiene una participación del 0,60% y en el 2013 en un 0,30% es decir este valor se aumenta en casi el doble de una año con respecto a otro, este incremento puede ser repentino, pues se dio por la necesidad de contratación de profesionales a factura, entre los que se encuentran el contador general y auditores externos es decir estos gastos surgen por el desarrollo de actividades esporádicas dentro de la empresa y que se dan por motivos diversos, como necesidad de capacitación, organización de un evento, una auditoría, entre otros.

La cuenta gastos, y algunas de sus subcuentas tiene altos valores económicos que por ende traen consigo un mayor porcentaje de participación en el estado de resultados y a su vez reducen la utilidad que se presenta en un periodo de operaciones determinado, esta situación se ve representada por efectos internos y externos; en el primer caso principalmente se afectan por la rotación de personal constante en ciertas áreas de la empresa, el surgimiento de una necesidad, depreciaciones de bienes, amortizaciones de deudas, entre otros, mientras que en los factores externos incide la inflación, impuestos, incremento del costo de vida ,

por ello se considera necesario que la empresa debe preveer y reducir la mayoría de gastos que esta crea innecesarios, dentro de los cuales se encuentran la reducción del gasto arriendo, otros gastos, honorarios profesionales, gastos suministros y materiales, mantenimiento y reparación.

Análisis horizontal balance general 2013, 2014

El análisis horizontal busca determinar la variación que un rubro ha sufrido en un periodo respecto de otro, esto es importante para determinar cuánto se ha crecido o disminuido en un periodo de tiempo determinado, por ello a continuación se muestra el análisis de cada una de las cuentas correspondientes al balance general de Comunikt véase su cálculo en el anexo B1 del documento.

1. Activo Corriente

Tabla 17: Activo Corriente

| Disponible | V. Absoluta | V. Relativa |
|-----------------------------|--------------|-------------|
| Caja ventas – matriz | \$ -1.224,55 | -33,11% |
| Caja chica | | |
| Caja chica matriz | \$ -834,00 | -30,16% |
| Bancos | \$ 45.256,08 | 175,61% |
| Banco guayaquil-71592000 | \$ 11.375,76 | 162,88% |
| Produbanco-02080010055 | \$ 33.793,90 | 180,02% |
| Solidario-2627000574406 | \$ 66,42 | 484,11% |
| Mutualista pichincha 465239 | \$ 20,00 | |

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

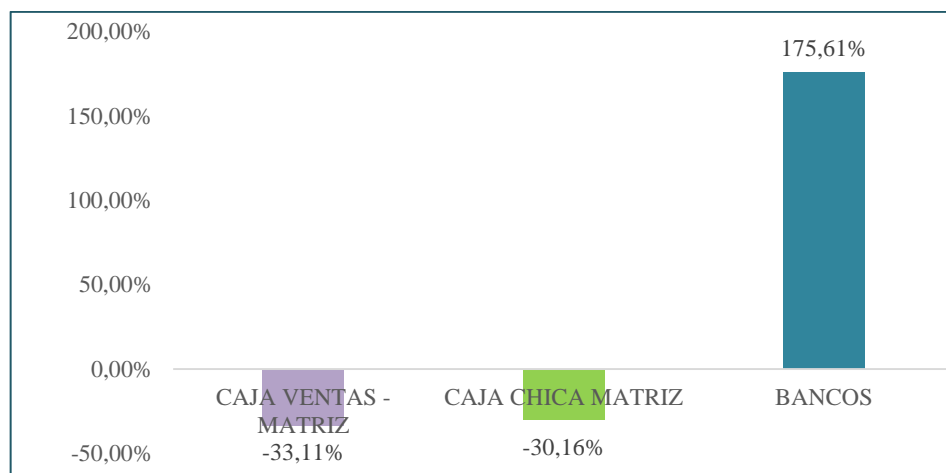


Gráfico 17: Activo corriente

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

Análisis e interpretación de datos

Al realizar el análisis horizontal la cuenta caja obtuvo una variación del 33,11% del año 2013 al 2014 en forma negativa pues se observa un decrecimiento, lo que se mencionó en el análisis anterior es que no hubo mayores novedades en cuanto a las transacciones mismas, pues se considera que el valor monetario en esta cuenta es de disponibilidad inmediata, es decir que se mueve constantemente, por lo que la misma cierra al año con el valor que hasta ese momento esté disponible, de la misma manera caja chica obtuvo una variación de 30,16% en negativo, que en valores representa \$834, siendo esta considera como una de las cuentas que poseen un mayor movimiento económico, la cuenta bancos tiene un movimiento considerable de 175,61%, esto se da dar por transacciones comerciales que la empresa realiza constantemente con los clientes.

Por tanto, todas estas cuentas son de disponibilidad inmediata de efectivo, por lo que su movimiento o rotación es constante, en interpretación de esto existe una reducción en el movimiento de caja ventas y caja chica pero se complementan con la cuenta bancos principalmente del banco Produbanco y Bolivariano ya que el gran flujo de transacciones bancarias es normal dentro de las empresas que generan grandes volúmenes de ventas y este es el caso de Comunikt., por lo que se concluye que pese al crecimiento de la cuenta Bancos en más del 175% el activo disponible posee variaciones aceptables.

2. Activo realizable

En este caso la empresa Comunikt maneja solo la cuenta inventarios dentro de este bloque de activos.

Tabla 18: *Activo realizable*

| Realizable | V. Absoluta | V. Relativa |
|-------------------|--------------------|--------------------|
| Inventario | \$ 61.458,90 | 24,96% |

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

Análisis e interpretación de datos:

El activo realizable corresponde a una sola cuenta que es inventarios, que como se observa en la tabla existe un incremento de 24,96%, representado por \$61.458,90 entre los motivos que existen para esta variaciones se encuentran las adquisiciones de nueva mercadería, como ya se indicó anteriormente el problema de incrementar esta cuenta radica cuando no se despacha o la misma no tiene rotación, por esta situación pueden surgir problemas con proveedores, así como también ocasionar costos por almacenamiento, entre otros. Aun así se considera que ese incremento está dentro de lo normal, pues la empresa año a año plantea objetivos de crecimiento en sus ingresos por ventas, por lo que se debe incrementar los inventarios para abastecer y cumplir con los mismos.

3. Activo Exigible

Tabla 19: Activo exigible

| Exigible | | V. Absoluta | V. Relativa |
|----------------------------------|----|-------------|-------------|
| Cuentas x cobrar | \$ | -37.447,80 | -25,02% |
| Voucher | \$ | -1.444,53 | -4,65% |
| Ch protestado matriz | \$ | -225,00 | -32,14% |
| Anticipo sueldos-matriz | \$ | -15.646,54 | -45,17% |
| Anticipo proveedores | \$ | 22.647,34 | 1365,55% |
| Seguros pagados anticipados | \$ | -927,74 | -8,33% |
| Anticipo empresas | \$ | 29.576,87 | 8,70% |
| Garantía stim chip | \$ | - | 0,00% |
| Garantías | \$ | 50.168,93 | 99,52% |
| Intereses por cobrar | \$ | 19.839,94 | 19839,94% |
| Garantías | \$ | - | 0,00% |
| Anticipo abogados | \$ | 350,00 | - |
| Provisión cuentas incobra | \$ | - | 0,00% |
| Ret fuente renta años anteriores | \$ | 27.978,01 | 26,52% |

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

Teniendo así la representación gráfica de las cuentas de activo exigible que poseen una mayor representatividad en los años estudiados

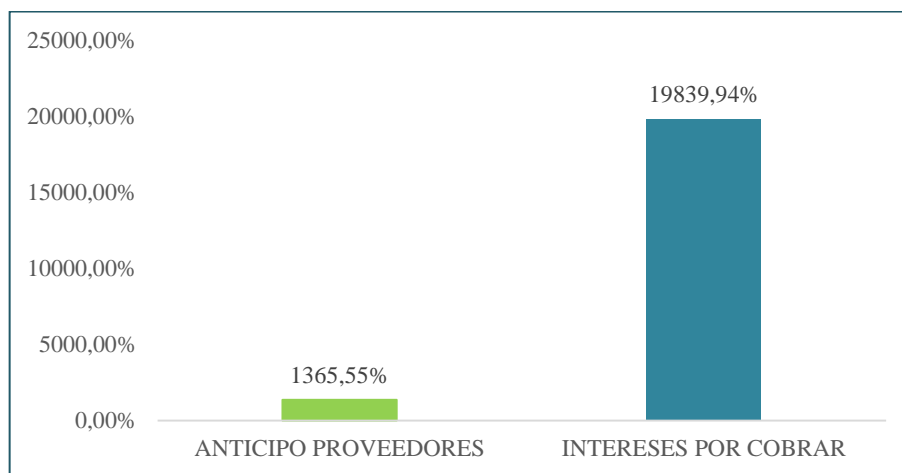


Gráfico 18: Activo exigible
Fuente: Comunikt Ceher S.A

Análisis e interpretación de datos

La cuenta anticipo proveedores obtuvo una variación de 1365,55% es decir \$22.647,34, que se dio por disposiciones generales de la alta directiva actuar de esta manera con los proveedores de la empresa, razón que es cuestionable ya que esta decisión podría afectar con la liquidez lo que se convierte en un problema para el negocio, mientras que la cuenta de intereses por cobrar para el año 2014 según el análisis se disparó drásticamente, incrementando de \$100 a \$19.939,94 de un año con respecto a otro; esta situación es considerada como un factor económico negativo para la empresa puesto que el interés por cobrar de la misma manera incidirá nuevamente en la liquidez, pudiendo darse cuenta en ambos casos que estos cambios pueden generar afectaciones para los resultados económicos esperados por la empresa así como también en el cumplimiento de objetivos estratégicos.

Las demás cuentas como se observa en la tabla han sufrido un incremento que está dentro de lo normal, por lo que se analiza aquellas que poseen variación considerable; teniendo así en este grupo a garantías, misma que se han incrementado en 99,52% valor que casi se duplicó debido al incremento de inventarios, por otra parte se tiene la cuenta anticipos sueldos, con una

disminución del 45,17% del 2013 al 2014 cuyo valor es de \$15.646,54 esto debido a políticas empresariales, es recomendable que la misma no se incremente al menos que sea justificable, además también es importante mencionar que las demás cuentas que se observan en la tabla tienen un crecimiento o decrecimiento según lo esperado.

4. Activos fijos

Tabla 20: *Activos fijos*

| Activos fijos | V. Absoluta | V. Relativa |
|---------------------------|----------------|-------------|
| Vehículos | \$ -113.156,90 | -46,19% |
| Dep- acum- vehículos | \$ -13.623,63 | 21,71% |
| Muebles y enseres | \$ 14.504,66 | 11,29% |
| Dep- acum- muebles | \$ -32.885,61 | 154,26% |
| Equipo de computación | \$ -902,66 | -0,75% |
| Dep- acum- equipo de comp | \$ -64.515,98 | 159,55% |
| Equipo de oficina | \$ 18.622,00 | 30,21% |
| Dep- acum- equipo de ofic | \$ -41.860,97 | 223,49% |
| Locutorios | \$ - | 0,00% |
| Dep-acum-locutorios | \$ -1.567,20 | 99,64% |

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

En este caso el presente gráfico detalla la variación obtenida en las cuentas de activo fijo de acuerdo a resultados mostrados en la tabla que antecede.

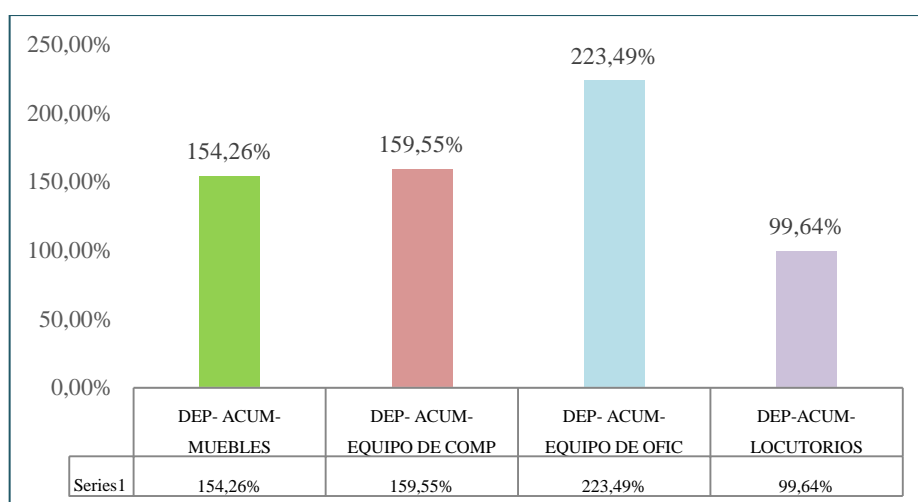


Gráfico 19: Activos fijos

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

Análisis e interpretación de datos

Los activos fijos no presentan mayor problema, pues su variación corresponde a la depreciación contable que sufre cada uno de sus componentes, así se muestra Vehículos con una disminución del 46,19%, mientras que su depreciación se ha mantenido con un incremento del 21,71%.

La cuenta muebles y enseres ha sufrido un crecimiento del 11,29% que corresponde a nueva adquisición para amoblar las oficinas o que rempazan a aquellos que ya perdieron la totalidad de su valor, en este mismo contexto se tiene la depreciación acumulada de muebles y enseres que tiene una variación de 154,26% al igual que depreciación acumulada de equipo de cómputo con una variación de 159,55% que corresponde al cálculo contable que sufren sus cuentas principales; dado por el mismo desgaste de los bienes su valor contable reduce de año a año.

En conclusión y de acuerdo a lo observado anteriormente en el análisis vertical, estas cuentas tienen normal desarrollo, por lo que contablemente se considera que su proceso y cuantificación esta efectuado dentro de lo uniforme es decir de acuerdo a los requerimientos contables y empresariales.

5. Pasivo corriente

En la tabla que se detalla a continuación se muestra el cálculo obtenido en cada una de las cuentas del pasivo corriente procediendo así a analizar aquellas que poseen un mayor porcentaje de variación, y a su vez también se procede a detallar los motivos que conlleva la obtención de estos resultados.

Dentro de este grupo principalmente se encuentran aquellas obligaciones que la empresa contrae para efectuar sus operaciones económicas y comerciales, sean estas con terceras personas o instituciones del sector financiero que brindan sus recursos para que se puedan tener un periodo de actividades sin dificultades y por ende a través de esta ayuda se generen beneficios principalmente económicos ya siendo esta situación fundamental para mejorar el desempeño y eficiencia de la empresa.

Teniendo así en la siguiente tabla el cálculo de la variación absoluta y relativa de las distintas cuentas que conforman el grupo de los pasivos corrientes de la empresa Comunikt.

Tabla 21: *Pasivo corriente*

| Disponible | V. Absoluta | V. Relativa |
|-----------------------------|--------------------|--------------------|
| Proveedores | \$ 5.093,00 | 0,75% |
| Ocasionales | \$ -9.996,48 | -16,62% |
| Proveedores auxiliares | \$ -15.758,38 | -26,21% |
| Seguros por pagar | \$ 5.761,90 | |
| Sobregiros inst. Financiera | \$ -203.543,18 | -79,50% |
| Banco pichincha | \$ -204.344,51 | -84,20% |
| Banco del austro | \$ -1.477,17 | -11,09% |
| Bolivariano sobregiro | \$ 2.278,50 | |
| Empleados -benef sociales | \$ -26.846,32 | -23,28% |
| XII sueldo | \$ -2.733,90 | -24,16% |
| XIV sueldo | \$ 3.526,31 | 39,02% |
| Sueldos por pagar | \$ -27.638,73 | -29,10% |
| Obligaciones IESS | \$ -7.319,86 | -21,57% |
| Prestamos personal IESS | \$ 1.029,02 | 92,63% |
| Fondo de reserva | \$ -954,29 | -23,35% |
| IESS por pagar | \$ -7.394,59 | -25,73% |
| Obligaciones tributarias | \$ -37.612,85 | -23,87% |
| IVA en ventas | \$ -2.532,04 | -12,79% |
| Retención IVA 30% | \$ 762,30 | 75,54% |
| Retención IVA 70% | \$ 8.405,94 | 291,11% |
| Retención IVA 100% | \$ 1.581,31 | 54,54% |
| Retención fuente 1% | \$ -772,63 | -21,78% |
| Retención fuente 2% | \$ 329,62 | 9,78% |
| Retención fuente 10% | \$ 214,67 | 77,28% |
| Retención fuente 8% | \$ 49,42 | 1,54% |
| Ret.fte1x1000% | \$ -0,63 | -37,28% |
| Retención fte rel dep | \$ -593,13 | -84,89% |
| Iva por pagar | \$ -11.669,03 | -18,00% |
| Retenc IVA por pagar | \$ -15.444,69 | -68,25% |
| Retenc fte renta por pagar | \$ -17.943,96 | -55,35% |

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

Se muestran a continuación en el gráfico las principales cuentas que han presentado variación en el pasivo corriente de la empresa.

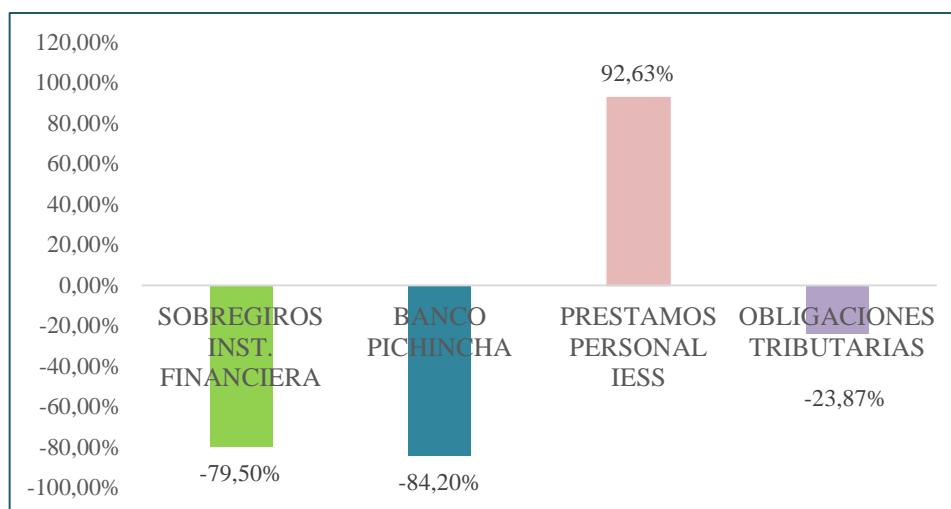


Gráfico 20: Pasivo corriente

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

Análisis e interpretación de datos

En lo que se refiere a las cuentas del pasivo corriente existe aquellas que muestran mayor variación sobregiros instituciones financieras mayormente representado por la cuenta en el banco Pichincha con un sobregiro del 79,50% en el 2013 cuyo valor ascendía a \$242.696,09 con una reducción significativa para el 2014 a un valor económico de \$38.351,58, esto se da porque la empresa cumplió con sus obligaciones financieras y solo le resta cancelar el valor dado en el 2014.

Las cuentas préstamos personal IESS tiene un incremento del 92,63% aunque su valor económico es livianamente significativo, este cambio surge por las obligaciones contraídas por los colaboradores de la empresa, mientras que las obligaciones tributarias han sufrido una reducción considerable de \$37.612,85 ello se da porque existe menos ingresos por ventas que incluyen IVA a pagar o aranceles tributarios en general, siendo este factor aquel que se relaciona directamente con la reducción que se tiene en la utilidad; ya que a mayores ingresos se pagaría un valor más alto y lo mismo sucede a la inversa.

5. Pasivo a corto y largo plazo

Tabla 22: Pasivo a corto y largo plazo

| Préstamos bancarios | V. Absoluta | V. Relativa |
|-------------------------------|----------------|-------------|
| Instituciones financieras | | |
| Banco pichincha | \$ 89.553,97 | 83,96% |
| Total pasivo corto plazo | \$ -190.671,72 | -13,57% |
| Exigible | | |
| Largo plazo | | |
| Préstamos bancarios | \$ -124.537,52 | -93,81% |
| Desahucio por pagar | \$ -4.537,25 | -26,27% |
| Jubilación patronal por pagar | \$ 10.720,10 | 34,85% |
| Total pasivo a largo plazo | \$ -118.354,67 | -65,46% |

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

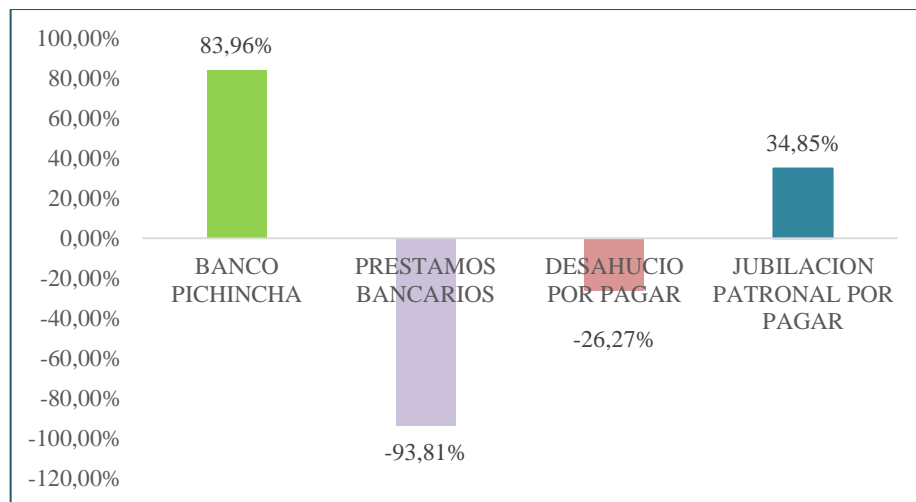


Gráfico 21: Pasivo a corto y largo plazo

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

Análisis e interpretación de datos

Se observa en la gráfica un crecimiento de la cuenta banco Pichincha por un incremento en las obligaciones con dicha institución, por otro lado los préstamos con instituciones financieras tienen una reducción significativa para el 2014 en 93,81% dicho valor corresponde \$124.537,52 que se dio por haber cancelado las deudas pendientes en diferentes instituciones con las que se mantenía obligaciones; otra cuenta que se analiza es desahucio por pagar con una cual se presenta con una disminución del 26,27%, mostrando así que el personal se ha

mantenido en la empresa cumpliendo con los roles encomendado y funciones designadas.

Por último, se analiza la cuenta de jubilaciones patronales por pagar que se incrementa en 34,85% y que corresponde a lo que la ley dictamina en el caso de estos empleados, por lo que la empresa debe tomar este indicador para verificar las plazas dejadas y reemplazar dicho personal si así se lo requiere.

6. Patrimonio

Tabla 23: *Patrimonio*

| Patrimonio | V. Absoluta | V. Relativa |
|-------------------------------|---------------|-------------|
| Capital suscrito y pagado | \$ 120.000,00 | 60,91% |
| Legal | \$ 306,82 | 7,81% |
| Pérdidas acumuladas ejercicio | \$ - | 0,00% |
| Utilidades retenidas | \$ 32.522,98 | 5,55% |
| Resultad acum adopción NIFF | \$ - | - |
| Resultado del ejercicio: | \$ -16.346,08 | -17,41% |

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

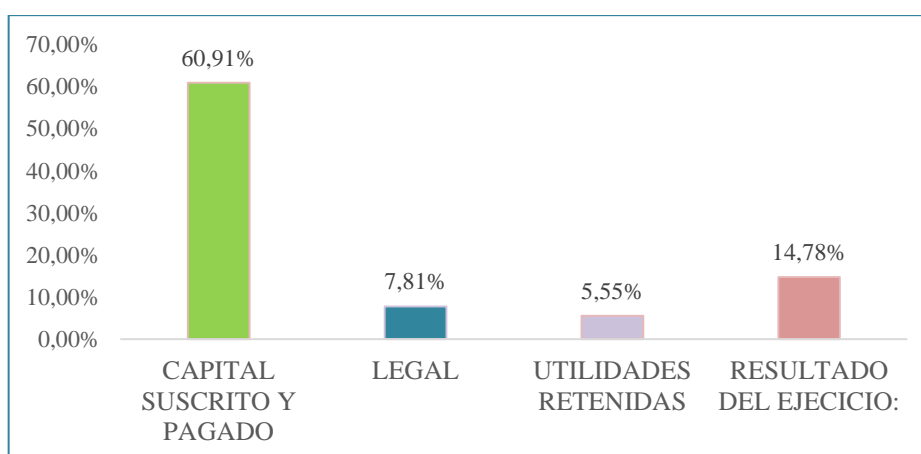


Gráfico 22: *Patrimonio*

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

Análisis e interpretación de datos

El análisis de datos correspondiente a los patrimonios empieza con el capital suscrito, pues dicha cuenta por petición de la empresa a la Superintendencia de

Compañías, se le autorizó que incremente dicho capital en 60,61% equivalente a \$120.000,00, lo que generó conformidad en los socios; la reserva legal también tiene un ligero crecimiento en 7,81% y que corresponde a la disposición legal para esta cuenta. Como último aspecto a analizar se tiene la cuenta de resultados, pues existe una disminución del 17,41%, y este es el principal motivo por el que se desarrolla la investigación, pues queda constancia que dicha disminución se da por el decrecimiento de ventas y otros ingresos como se verá reflejado en el análisis del estado de resultados.

Análisis horizontal estado de resultado 2013-2014

La aplicación de este tipo de análisis trae consigo resultados totalmente claros de cada una de las cuentas que pertenecen al estado de resultados, teniendo así la respectiva variación que existe de un año con respecto a otro véase su cálculo en el anexo B2.

1. Ventas

Tabla 24: Ventas

| Ventas | V. Absoluta | V. Relativa |
|------------------------|-------------|-------------|
| Ventas generales | | |
| Ventas amb-matriz | -268887,73 | -3% |
| (Descuento en ventas) | -429,48 | 7% |
| (Devolución en ventas) | -6846,27 | 35% |
| Comisiones Otecel | -274282,21 | -10% |
| Comisión CAVS | -177842,15 | -53% |
| Otros servicios | -142746,94 | -29% |

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

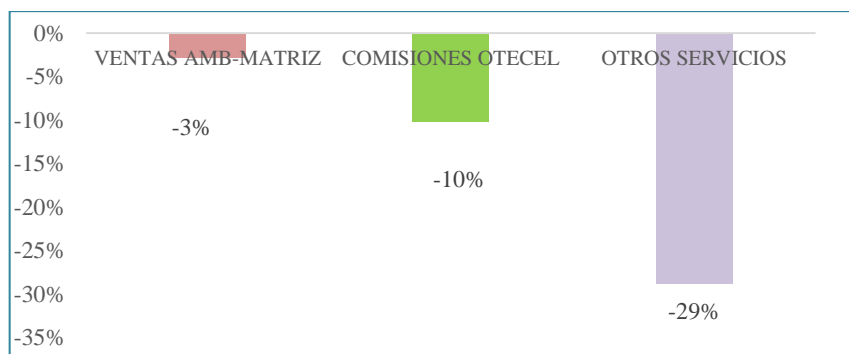


Gráfico 23: Ventas

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

Análisis e interpretación de datos

En relación a los años 2013-2014, ventas Ambato matriz presenta una disminución en su variación equivalente a un 3% que económicamente representa \$268887,73 este cambio surge debido a la amplia competencia que presenta el mercado de telecomunicaciones y por las afectaciones en economía de la población, la cuenta comisiones Otecel ha variado en -10% en términos económicos -\$274282,21, ello surge debido a decrecimiento existente en las ventas de los productos que maneja Cmunikt, por otro lado comisiones por cavs también presenta una reducción que se da por la amplia rotación de personal que hace que exista una inadecuada atención al cliente obteniendo así bajas calificaciones en las evaluaciones realizadas por la operadora, de igual forma otros servicios tiene una variación de -29% debido al decremento en ventas de los servicios adicionales que ofrece la empresa.

2. Otros Ingresos

Tabla 25: *Otros ingresos*

| Otros ingresos | V. Absoluta | V. Relativa |
|-----------------------|-------------|-------------|
| Otros ingresos | -10323,65 | -19% |
| Interés ganado | 17516,83 | 2720% |
| Otros ingresos | -32439,59 | -62% |
| Indemnización seguros | -980,16 | -38% |

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

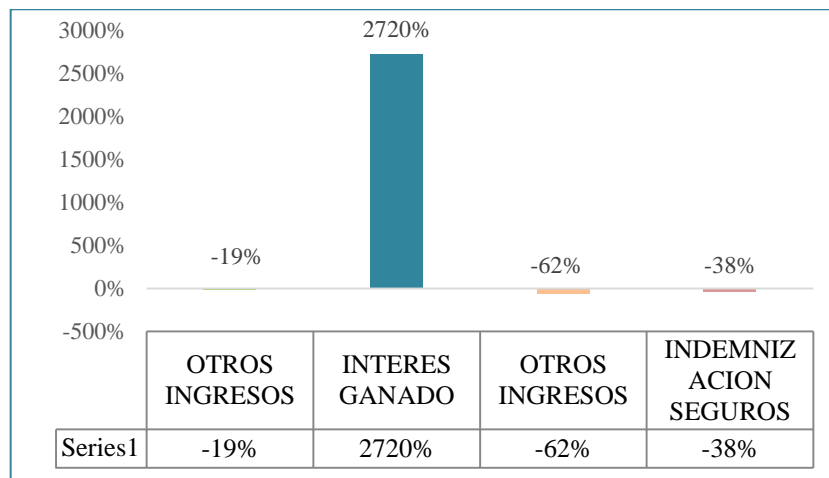


Gráfico 24: Otros ingresos

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

Análisis e interpretación de datos

Otros ingresos disminuye en 62% en términos económicos representa \$32.439,59, debido a que ciertos productos o servicios fueron eliminados por la empresa; mientras que el interés ganado es la cuenta con una alta variabilidad, con 2720%, en términos económicos \$17.516,83, este incremento se debe a la morosidad que presentan la mayor parte de los clientes por compras a crédito, así como otras ventas a crédito que generan interés, la cuenta otros ingresos obtuvo una variación del 19% en negativo generado por la baja gestión empresarial en obtener nuevos ingresos, por otro lado indemnización seguros obtuvo una variación de 38% en negativo representada económicamente por \$980,16 cuyo valor no es significativo pero que se debe cuidar, pues todos estos contribuyen a un desarrollo y consecución de objetivos económicos.

3. Costos

Tabla 26: Costos

| Costos | V. Absoluta | V. Relativa |
|-------------------------|-------------|-------------|
| costos generales | -86829,57 | -1% |
| costo de ventas | -334246,55 | -4% |
| (descuento en compras) | 41852,11 | -69% |
| costo de ventas planes | -562221,64 | -91% |
| (n/c subsidios equipos) | 767786,51 | -85% |

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

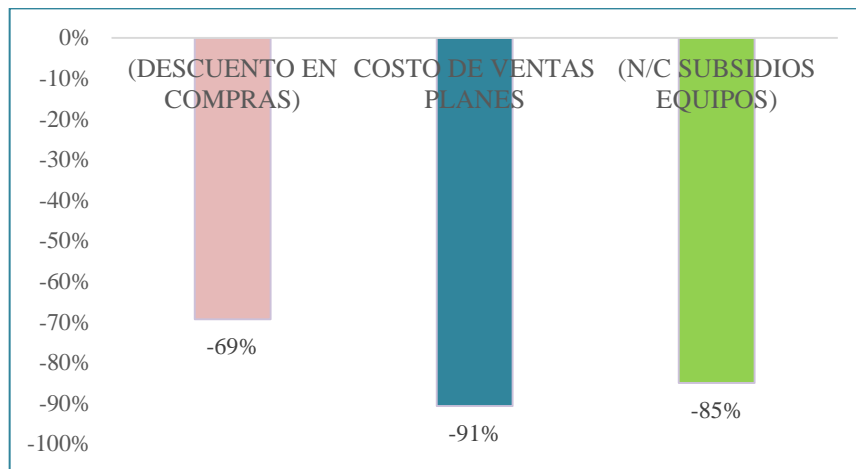


Gráfico 25: Costos

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

Análisis e interpretación de resultados

En relación al año 2013-2014, el descuento en compras ha variado con una disminución del 69%, en términos económicos de \$41.852,11, una de las razones es la fidelidad de la empresa a proveedores actuales y la reducción en la compra de productos que generen este tipo de descuentos, para la cuenta costos de ventas planes varia con un -91%, debido a que las ventas de este tipo de productos ha disminuido notablemente tanto en la empresa como en la totalidad del mercado, por otro lado notas de crédito subsidios equipos varia en un 85% negativo es decir existe una disminución ya que la calidad de los productos es mucho mejor y por ende no existen reclamos que impliquen la generación de na nota de crédito.

4. Gastos

Debido a la gran cantidad de cuentas existentes en el ítem gastos todos los resultados obtenidos en el análisis correspondiente se detallan en dos gráfico que se presentan a continuación, es decir se encuentran las cuentas que poseen mayor variación de una año con respecto a otro.

Teniendo así la primera representación de gastos en el presente gráfico.

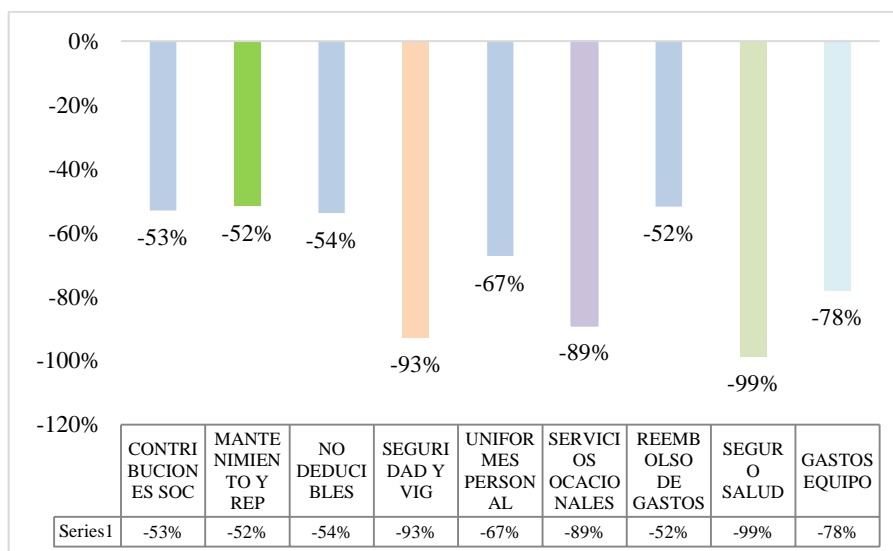


Grafico 26: Gastos

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

De igual forma se tiene el detalle del segundo grupo de gastos que poseen mayor variación en el desarrollo de este análisis.

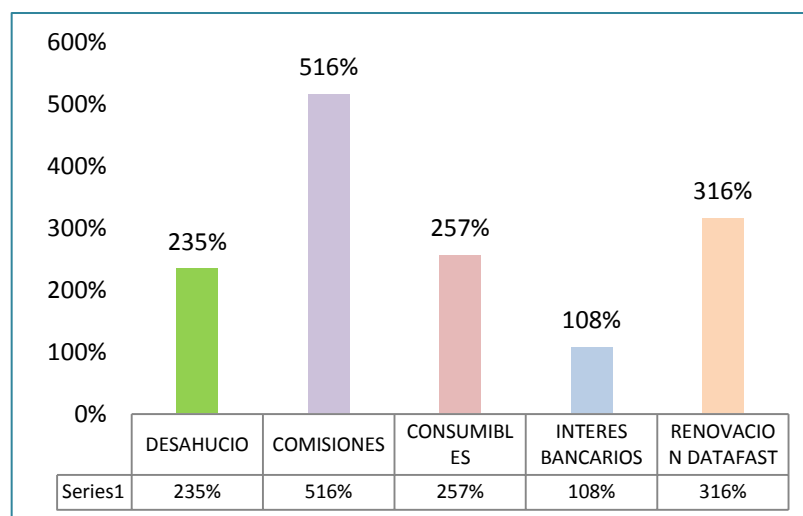


Gráfico 26: Otros gastos

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

Análisis e interpretación de datos

Dentro de este análisis se especifican los gastos del primer grupo correspondiente al gráfico 26 del documento, así como también aquellos pertenecientes al segundo grupo demostrados en el gráfico 27 teniendo así lo siguiente:

Aquellos gastos que presentan mayor variación en relación a los años 2013-2014 son contribuciones sociales, misma que ha variado con una disminución del 53%, este movimiento se debe a la situación por la que atraviesa la empresa y a la disminución de sueldos y salarios siendo estas razones suficientes para disminuir el aporte social, en el caso de seguridad y vigilancia ha disminuido en 93% ya que no es necesaria la contratación de seguridad privada en la mayoría de los locales, por otro lado están los servicios ocasionales que bajan en un 89%, que en términos económicos representa \$56.030,24, de igual forma la cuenta seguro salud disminuyó en un 99% debido a la reducción del personal que ha experimentado la empresa, así como también por la no contratación de un seguro adicional para empleados, como se lo hacía en años anteriores.

Los gastos equipo varían en -78% representada económicamente por \$16.355,62, en el caso de esta cuenta su reducción se da por la garantía con la que cuentan los equipos.

Otro de los gastos que presentan mayor variación es la cuenta desahucio al que se ha visto expuesta la empresa obtuvo una variación de 235%, la causa está relacionada a la disminución de sueldos y salarios de año a año, en el caso de la cuenta comisiones se obtuvo una variación de 516%, como forma de motivación al personal principalmente en la fuerza de ventas que se encuentra conformada tanto de vendedores externos como de ejecutivos y terceras personas este valor está representado por \$44841,42, por otro lado consumibles obtuvo una variación de 257%, al tener una diferencia de \$12,86, la cuenta intereses bancarios se incrementó en 108%, en términos económicos \$9263,02, debido a que la empresa optó por solicitar más créditos a instituciones financieras y renovación datafast varió en 316%, representado económicamente con \$142,45.

Aplicación de indicadores de rentabilidad

Los indicadores de rentabilidad permiten determinar desde diversos puntos de vista, cual es la utilidad real de la empresa; por ello se procede a realizar un comparativo entre los diferentes indicadores con el fin de identificar los posibles problemas de la empresa y con ello proceder a tomar decisiones que contribuyan a dar solución al problema evidenciado.

Los datos obtenidos para el cálculo de cada uno de los indicadores son aquellos que presentan cada uno de los estados financieros de la empresa Komunikt de los años 2013 y 2014.

1. Rentabilidad neta del activo (Dupont)

Este indicador muestra la capacidad que tienen los activos para producir utilidades a la empresa, siendo indiferente si se financio con deuda o con capital propio.

La fórmula que se aplica para su cálculo es la siguiente:

$$\text{Rentabilidad neta del activo} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}} \times \frac{\text{Activo total}}{\text{Patrimonio}}$$

Rentabilidad neta del activo 2013

$$= \frac{93.880,25}{12.872.577,96} \times \frac{12.872.577,96}{1.696.922,03} \times \frac{1.696.922,03}{110.979,13}$$

$$\text{Rentabilidad neta del activo 2013} = 0,8458$$

Rentabilidad neta del activo 2014

$$= \frac{77.534,17}{12.001.543,48} \times \frac{12.001.543,48}{1.524.379,36} \times \frac{1.524.379,36}{247.462,85}$$

$$\text{Rentabilidad neta del activo 2014} = 0,3152$$

Rentabilidad neta del activo 2013= 84,58%

Rentabilidad neta del activo 2014 = 31,52%

Interpretación del indicador:

La rentabilidad para el año 2013 por el método conocido como Dupont fue de 84,58% que es representativo, pues se supone que la empresa muestra estabilidad en lo económico y organizacional por lo que su rentabilidad neta del activo es buena; lo mismo sucede para el año 2014 con un indicador favorable del 31,52%. Lo que realmente preocupa es el decrecimiento de la rentabilidad, pues se evidencia que disminuye notablemente lo que quiere decir que en el año 2014 se presentaron problemas que se encuentran influidos principalmente por el grado de apalancamiento financiero que se presenta en el mismo.

2. Margen bruto

Este indicador sirve para identificar la rentabilidad sobre las ventas en relación a los costos de ventas, con lo que se deduce si la empresa cubre con los gastos operativos y genera utilidades antes de impuestos, su formulación es:

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

$$\text{Margen bruto 2013} = \frac{12.872.577,25 - 9.108.512,96}{12.872.577,25}$$

$$\text{Margen bruto 2013} = 0,2924$$

$$\text{Margen bruto 2014} = \frac{12.001.543,48 - 9021683,39}{12.001.543,48}$$

$$\text{Margen bruto 2014} = 0,2483$$

Margen bruto 2013 = 29,24%

Margen bruto 2014 = 24,83%

Interpretación del indicador:

En ambos caso el indicador muestra que la empresa tienen buena rentabilidad ya que con ello cubre los gastos operativos, y genera rentabilidad antes de gastos e impuestos, el resultado que se dio es que por cada dólar vendido se genera una utilidad del 29,24% para el 2013 y de 24,83% para el 2014; una vez más se muestra preocupación, pues existe una diferencia de 5,11% de disminución para el último año, por lo que es recomendable solucionar el problema ya que este tipo de porcentajes se los mantiene o incrementa año a año y como se observa esta

situación no se está dando por lo que la empresa puede presentar conflictos en el corto plazo.

3. Margen operacional

Este indicador muestra si la empresa genera utilidades, sin incurrir en gastos financieros, dicho de otra manera más sencilla, muestra si el negocio es o no lucrativo; su fórmula es:

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

$$\text{Margen operacional 2013} = \frac{141.599,17}{12.872.577,96}$$

$$\text{Margen operacional 2013} = 0,0110$$

$$\text{Margen operacional 2014} = \frac{116.944,45}{12.001.543,18}$$

$$\text{Margen operacional 2014} = 0,0097$$

$$\text{Margen operacional 2013} = 1,10\%$$

$$\text{Margen operacional 2014} = 0,97\%$$

Interpretación del indicador:

El indicador muestra que el giro del negocio si genera réditos económicos, aun después de manejar los gastos de operación y costos de ventas, por lo que se tiene un indicador de 1,10% para el 2013 y de 0,97% para el 2014; por tanto se observa que existe una disminución, y es considerable, pues mientras el indicador se acerca más a 0 quiere decir que el negocio no es lucrativo y que las cuentas en

gastos operativos y costos de ventas no son adecuados. Al igual que el resto de indicadores se debe propender a mejorarlos para evitar conflictos a futuro.

4. Margen neto

Este indicador muestra la utilidad por unidad de producto vendida, y sirve para saber si la producción o comercialización empresarial genera utilidades a partir de sus unidades de productos o servicios.

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

$$\text{Margen neto 2013} = \frac{93.880,25}{12.872.577,96}$$

$$\text{Margen neto 2013} = 0,00729$$

$$\text{Margen neto 2014} = \frac{77.534,57}{12.001.543,18}$$

$$\text{Margen neto 2014} = 0,00646$$

$$\text{Margen neto 2013} = 0,73\%$$

$$\text{Margen Neto 2014} = 0,65\%$$

Interpretación del indicador:

Por unidad vendida de producto o servicio se tiene una rentabilidad de 0,73% para el 2013 mientras que para el 2014 este disminuyo a 0,65%, que es un indicador aceptable pues hay que tomar en cuenta el volumen de ventas que genera la empresa. Por otro lado una vez más se evidencia que existe una

disminución considerable por lo que habrá que tomar los correctivos necesarios ya que es preocupante que el resultado de estos indicadores se acerque a cero.

5. Rentabilidad sobre el patrimonio neto ROE

Es uno de los indicadores más utilizados por las empresas y personas, pues indica cuan rentable es el negocio a partir de sus patrimonios, por lo tanto es la rentabilidad que esperan los socios o accionistas cuya formulación es la siguiente:

$$\text{Rentabilidad sobre el patrimonio neto ROE} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Rentabilidad sobre el patrimonio neto 2013} = \frac{93.880,25}{110.979,13}$$

$$\text{Rentabilidad sobre el patrimonio neto 2013} = 0,8459$$

$$\text{Rentabilidad sobre el patrimonio neto 2014} = \frac{77.534,57}{247.462,85}$$

$$\text{Rentabilidad operacional del patrimonio 2014} = 0,3133$$

$$\text{ROE 2013} = 84,59\%$$

$$\text{ROE 2014} = 31,33\%$$

Interpretación del indicador

Como se observa, para el 2013 el resultado es de 84,59% que indica que los socios o accionistas se ven beneficiados en un nivel adecuado, mientras que para el año 2014 el resultado es de 31,33% lo que genera preocupación pues desde este punto de vista el decrecimiento de la rentabilidad en relación a los patrimonios es

amplia y uno de los aspectos más importantes a considerar es que mientras más alto sea el resultado del ROE mayor será la rentabilidad que una empresa puede llegar a tener en función de los recursos propios que emplea para su financiación.

6. Rentabilidad operacional del activo ROA

Este indicador mide si la rentabilidad de la empresa ha crecido o disminuido en relación a sus activos totales, cuya fórmula es la siguiente:

$$\text{Rentabilidad operacional del activo} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Rentabilidad operacional del activo 2013} = \frac{93.880,25}{1.696.922,03}$$

$$\text{Rentabilidad operacional del activo 2013} = 0,0553$$

$$\text{Rentabilidad operacional del activo 2014} = \frac{77.534,57}{1.524.379,36}$$

$$\text{Rentabilidad operacional del activo 2014} = 0,0508$$

$$\text{ROA 2013} = 5,53\%$$

$$\text{ROA 2014} = 5,08\%$$

Interpretación del indicador

El resultado obtenido para el año 2013 es de 5,53% lo que significa que si hay crecimiento de los activos en relación a las utilidades, de la misma manera para el año 2014 el resultado es de 5,08% observándose una reducción; se puede interpretar que operacionalmente los activos no está creciendo al mismo ritmo que años anteriores y que es necesario tomar correctivos pues este indicador se debe

mantener o mejorar, siendo necesario tomar decisiones adecuadas para el mejoramiento de estos resultados.

En el gráfico que se muestra a continuación se distingue cada uno de los indicadores de rentabilidad calculados anteriormente.

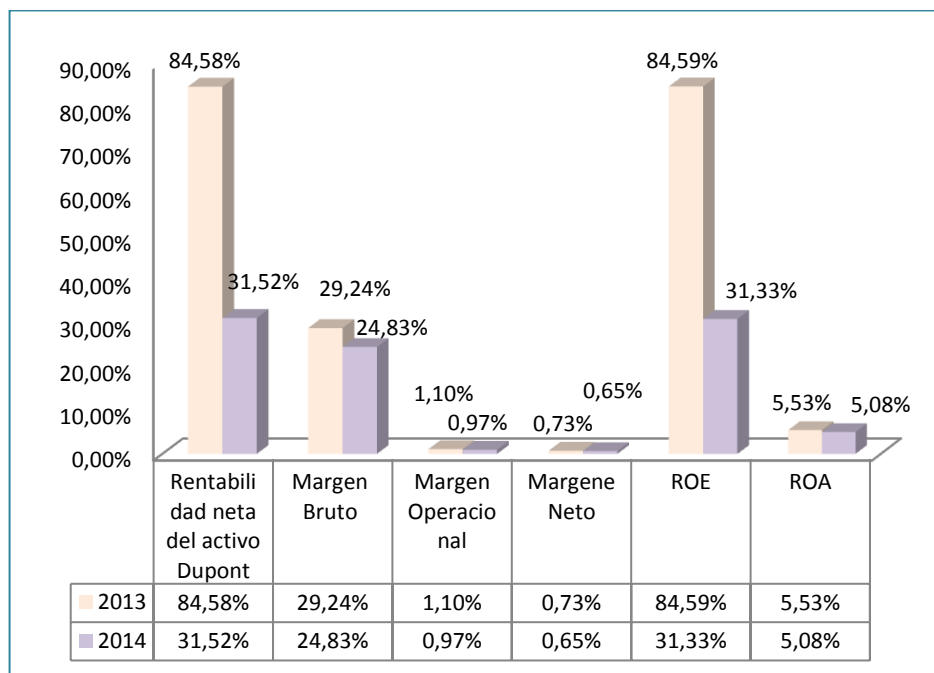


Gráfico 27: Indicadores de Rentabilidad
Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

En este caso se evidencia una reducción porcentual significativa, en todos los indicadores de rentabilidad analizados y calculados anteriormente por tanto se comprueba que se está dando el fenómeno descrito en la investigación (reducción de la rentabilidad), ya que los resultados que muestra el año 2013 son mucho mejores que el 2014, una de las principales razones es el decrecimiento en ventas siendo este considerado como uno de los factores más importantes que influyen en la obtención de la utilidad ya sea por una actividad comercial o de servicios.

Por lo ya indicado anteriormente es necesario tomar los correctivos correspondientes para que estos resultados no se sigan dando, uno de ellos es encontrar la mejor alternativa de solución para tener una adecuada planificación estratégica financiera que por ende conlleve a obtener mejores niveles de rentabilidad ya que una de las ventajas con las que se cuenta es que la empresa

pertenece a uno de los sectores más importantes y rentables del país así como también cuenta con un gran nicho de mercado tanto en su provincia y otras ciudades que cuenta con sucursales de Komunikt.

Aplicación de fichas de observación

A continuación se realiza el análisis de las fichas de observación realizadas a cada categoría que pertenece a las variables en estudio cabe recalcar que al ser variables cuali-cuantitativas se determinan preguntas que ayuden al investigador a analizar el porqué del problema y cuáles son las razones del mismo.

En este sentido el objeto de estudio a observar es el área financiera de la empresa Komunikt, pues es allí donde radica el problema, por lo que se aplica la ficha a las diferentes categorías que conlleva la ejecución de una adecuada planificación estratégica financiera que contribuya al logro de los objetivos empresariales entre ellos principalmente se encuentra el incremento de la rentabilidad.

La planificación estratégica financiera conlleva las siguientes categorías:

- Objetivos
- Estrategias
- Sistema presupuestario
- Proyecciones financieras

De igual forma en el documento consta la ficha de observación correspondiente a la variable rentabilidad.

Además se procede a efectuar el análisis de los resultados obtenidos en cada una de las fichas de observación aplicadas a la investigación, las mismas que se encuentran divididas en cada una de las categorías ya antes mencionadas y que pertenecen a un adecuado modelo de planificación estratégica financiera teniendo así:

1. Ficha de observación enfocada a los objetivos.

La presente tabla muestra los resultados obtenidos después de la realización de las fichas de observación, caracterizándose por contener alternativas de si y no con sus frecuencias correspondientes.

Tabla 27: Ficha de observación objetivos

| Ficha de observación objetivos | |
|--------------------------------|------------|
| Alternativa | Frecuencia |
| SI | 7 |
| NO | 8 |
| TOTAL | 17 |

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

Se detalla a continuación el gráfico que representa los resultados obtenidos a través de la aplicación de la ficha de observación con cada una de las preguntas las cuales se encuentran detalladas en el anexo C1 que corresponde a la categoría de objetivos.

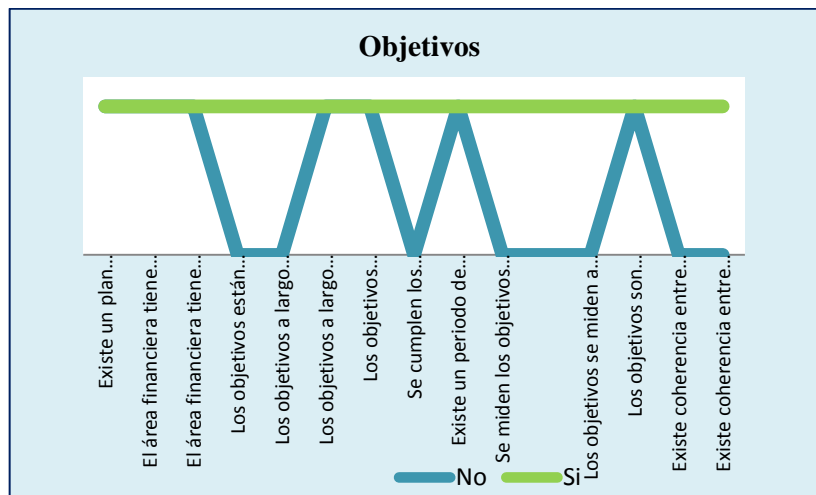


Gráfico 28: Ficha de observación objetivos

Fuente: Navarro (2015). Investigación cualitativa – Recolección de información Comunikt

Interpretación:

En cuanto a la ejecución, medición y cumplimiento de objetivos a corto y largo plazo se puede observar que la empresa no posee una correcta aplicación de los

mismos ya que al ser este factor considerado como uno de los más importantes en una planificación estratégica financiera, por lo que le corresponde tener resultados del mismo rango es decir el resultado de las preguntas efectuadas deberán otorgar respuestas con la alternativa del sí es decir no se deben dar altibajos ya que de ello depende el camino que busca seguir una empresa principalmente en el desarrollo de sus actividades comerciales y económicas.

2. Ficha de observación estrategias

La siguiente tabla muestra los resultados obtenidos después de haber efectuado la ficha de observación, que se encuentra en el anexo C2 del presente documento caracterizándose por contener alterativas de si y no con cada una de las frecuencias correspondientes.

Tabla 28: *Ficha de observación estrategias*

| Ficha de observación estrategias | |
|----------------------------------|------------|
| Alternativa | Frecuencia |
| SI | 12 |
| NO | 7 |
| TOTAL | 19 |

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

Se detalla a continuación el gráfico que representa los resultados obtenidos a través de la aplicación de la ficha de observación de estrategias.

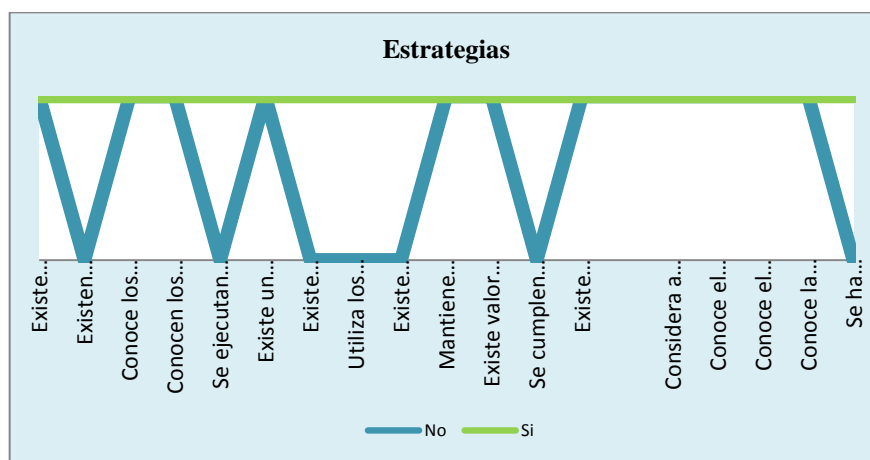


Gráfico 29: Ficha de Observación estrategias

Fuente: Navarro (2015) Investigación cualitativa – Recolección de información Comunikt

Interpretación:

En cuanto a la existencia, aplicación, cumplimiento y medición de estrategias se puede observar que la empresa a pesar de contar con estrategias no cumple con el proceso necesario para que las mismas contribuyan al logro de los objetivos planteados es por ello que lo ideal sería que todas las preguntas aplicadas a este proceso tengan un rango positivo ya que ello generaría la obtención de buenos resultados.

3. Ficha de sistema presupuestario.

La tabla que se detalla a continuación muestra los resultados obtenidos en ficha de observación de la categoría sistema presupuestario, misma que se encuentra ejecutada en el anexo C3 del presente documento.

Tabla 29: Ficha de observación sistema presupuestario

| Ficha de observación presupuestos | |
|-----------------------------------|------------|
| Alternativa | Frecuencia |
| Si | 10 |
| No | 5 |
| Total | 15 |

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

En el gráfico constan los resultados de la ficha de observación ejecutada a la categoría ya antes mencionada en donde se detalla la frecuencia obtenida.

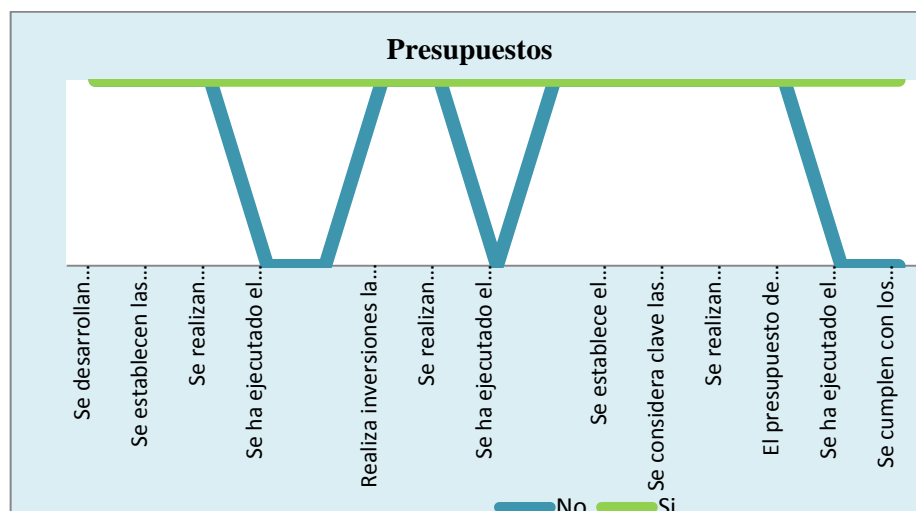


Gráfico 30: Ficha de observación presupuestos

Fuente: Navarro (2015). Investigación cualitativa – recolección de información Comunikt

Interpretación:

En cuanto al desarrollo, ejecución y cumplimiento de los principales presupuestos que manejan la gran mayoría de empresas se puede determinar que en Comunikt no se logra obtener los resultados esperados ya que durante la aplicación del proceso que abarca un sistema presupuestario no está desarrollado de forma correcta ya que como se puede observar en el gráfico la secuencia de los resultados no son totalmente positivos.

Por lo que se considera recomendable mejorar estas de técnicas de sistema presupuestario ya que son la base para que una organización realice sus operaciones de acuerdo a los requerimientos que se presenten y que por ende ello tare consigo una correcta utilización de recursos financieros.

4. Ficha de observación proyecciones financieras

La tabla que se detalla a continuación muestra los resultados obtenidos en la ficha de observación de la categoría proyecciones financieras, misma que se encuentra ejecutada en el anexo C4 con cada una de las preguntas correspondientes al análisis y evaluación de este tema, caracterizándose principalmente por contener alterativas de si y no con sus frecuencias correspondientes es decir con el número de respuestas obtenidas durante el desarrollo de la investigación.

Tabla 30: *Ficha de proyecciones financieras*

| Ficha de proyecciones financieras | |
|-----------------------------------|------------|
| Alternativa | Frecuencia |
| Si | 10 |
| No | 5 |
| Total | 15 |

Fuente: Navarro (2015).Comunikt Ceher S.A

En el presente gráfico que representa los resultados obtenidos en la ficha de observación detallada anteriormente.

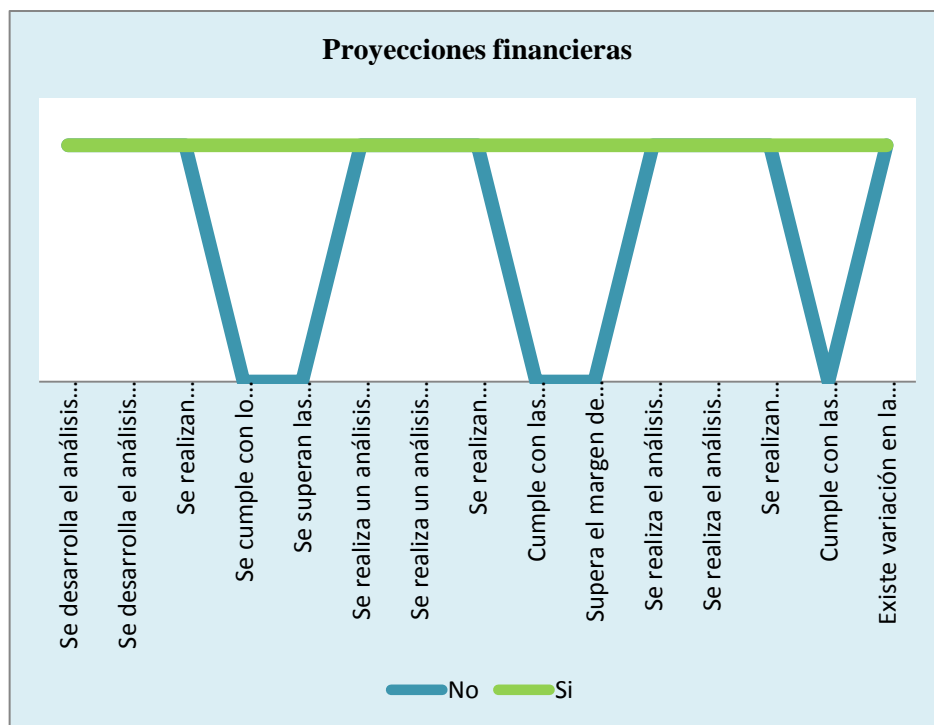


Gráfico 31: Fichas de observación proyecciones financieras

Fuente: Navarro (2015). Investigación cualitativa – Recolección de información Comunikt

Interpretación

En cuanto al desarrollo, ejecución y cumplimiento de las proyecciones financieras que maneja la empresa Comunikt se puede observar que este proceso no está dando resultados totalmente positivos es por ello que en la aplicación de la planificación estratégica financiera no se consiguen los resultados esperados.

Por ello es recomendable que además de basarse en históricos anteriores también se lo haga conforme se desarrolle la situación económica del país en donde la empresa desarrolla sus actividades.

5. Ficha de observación rentabilidad

La tabla que se detalla a continuación muestra los resultados obtenidos en la ficha de observación de la categoría rentabilidad, misma que se encuentra ejecutada en el anexo C5 con cada una de las preguntas correspondientes al

análisis y evaluación de este tema , caracterizándose principalmente por contener alternativas de si y no con sus frecuencias.

Tabla 31: Ficha de observación rentabilidad

| Ficha de observación rentabilidad | |
|-----------------------------------|------------|
| Alternativa | Frecuencia |
| Si | 3 |
| No | 9 |
| Total | 12 |

Fuente: Navarro (2015). Comunikt Ceher S.A

En el gráfico que representa los resultados obtenidos a través de la aplicación de la ficha de observación con cada una de las preguntas las cuales se encuentran especificadas en el anexo C5.

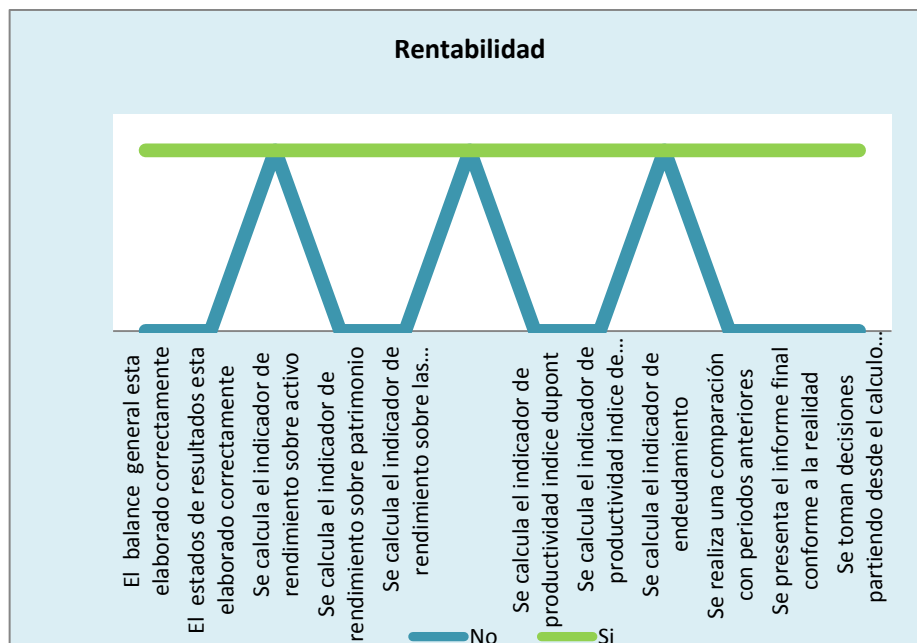


Gráfico 32: Ficha de observación Rentabilidad

Fuente: Navarro (2015). Investigación cualitativa – Recolección de información Comunikt

Interpretación:

En cuanto a lo que se puede observar en la ficha de observación desarrollada para la rentabilidad se determina que la empresa no utiliza todos los indicadores financieros para analizar y medir su rentabilidad, estos resultados en

muchas ocasiones no dan una visión clara del negocio es por ello que no se encuentra una estabilidad en cuanto se refiere el uso de los mismo siendo esto lo que principalmente se observa conforme a las preguntas efectuadas.

4.2. Verificación de hipótesis

Para verificar las dos variables se ha hecho uso de una lista de verificación de preguntas que corresponden a planificación estratégica financiera y rentabilidad

1. Planteamiento de hipótesis

a) Modelo Lógico

H₀: La planificación estratégica financiera NO incide en la rentabilidad de la Empresa Comunikt Ceher S.A en los años 2013-2014.

H₁: La planificación estratégica financiera incide en la rentabilidad de la Empresa Comunikt Ceher S.A en los año 2013-2014

b) Modelo Matemático

$$H_0: p_1 = p_2$$

$$H_1: p_1 \neq p_2$$

c) Modelo estadístico

$$z = \frac{p_1 - p_2}{\sqrt{(\hat{p} * \hat{q}) \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

De donde:

Z = Estimador "z"

p₁ = Probabilidad de aciertos de la VI

p₂ = Probabilidad de aciertos de la VD

\hat{p} = Probabilidad de éxito conjunta \hat{q}

\hat{q} = Probabilidad de fracaso conjunta (1- \hat{p})

n_1 = Número de casos de la VI

n_2 = Número de casos de la VD

Significancia o error

1-0,05 = 0,95; α de 0,05

Z al 95% y con un α de 0,05 es igual a 1,96

2. Regla de decisión

Se acepta la hipótesis nula si, Z calculada (Z_c) está entre $\pm 1,96$ con un ensayo bilateral, caso contrario se acepta la hipótesis alternativa.

3. Cálculo de Z

Tabla 28: Análisis vi variante fichas de observación.

| Preguntas | | | |
|-----------|----|-------|----|
| 1-64 | VI | Si | 39 |
| | | No | 25 |
| | | Total | 64 |
| 65-76 | VD | Si | 3 |
| | | No | 9 |
| | | Total | 12 |

Fuente: Navarro (2015). Lista de chequeo

De acuerdo al pensamiento de Spiegel & Stephens “Suponga que en un evento E puede ocurrir en h de n maneras igualmente posibles.- Entonces la probabilidad que ocurra el elemento (a la que se le llama éxito) se denota como probabilidad de ocurrencia” (Spiegel & Stephens, 2009, pág. 139).

En esta tabla que se presenta a continuación se observan las probabilidades que existen de acuerdo al detalle de la investigación sean estas de éxito y fracaso.

Tabla 29: Probabilidades

| | | | | | | |
|---------|---------------------------|-----|---|----|---|--------|
| Éxito | $p = \Pr(E) =$ | H | = | 42 | = | 0,5526 |
| | | N | | 76 | | |
| Fracaso | $q = \Pr(\text{no } E) =$ | n-h | = | 34 | = | 0,4474 |
| | | N | | 76 | | |

Fuente: Navarro (2015). Lista de chequeo

Donde se desglosan los datos en la siguiente tabla para el cálculo del estadístico:

Tabla 30: Cálculo estadístico

| | | |
|--|-----------|----------|
| $Z =$ Estimador "z" | = | 2,2976 |
| $p_1 =$ Probabilidad de aciertos de la VI | = | 0,6094 |
| $p_2 =$ Probabilidad de aciertos de la VD | = | 0,2500 |
| $\hat{p} =$ Probabilidad de éxito conjunta | \hat{q} | = 0,5526 |
| $\hat{q} =$ Probabilidad de fracaso conjunta ($1 - \hat{p}$) | = | 0,4474 |
| $n_1 =$ Número de casos de la VI | = | 64 |
| $n_2 =$ Número de casos de la VD | = | 12 |

Fuente: Navarro (2015). Lista de chequeo

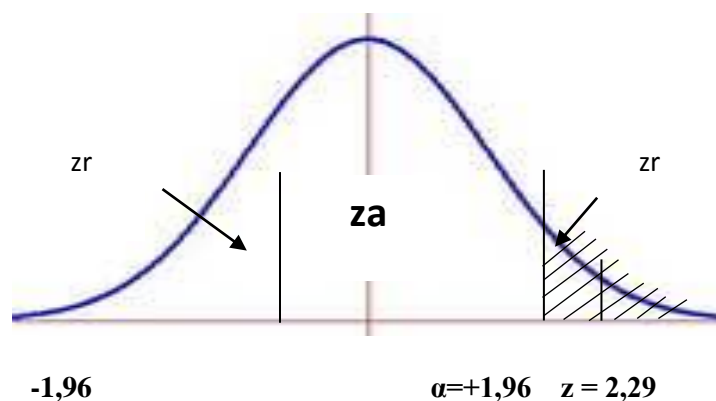


Gráfico 33: Campana de Gauss

Fuente: Navarro (2015).Comunikt Ceher S.A

El valor del Z calculado es de 2,29 que es un valor superior a +1,96, se RECHAZA la hipótesis nula (H_0) y se ACEPTA la alterna, (H_1) es decir, la

planificación estratégica financiera incide en la rentabilidad de la Empresa Comunikt Ceher S.A. en los años 2013 -2014.”, interpretándose que una variable depende de otra directamente proporcional interpretándose que si la una baja, la otra igual baja o viceversa.

4.3. Limitaciones del estudio

Entre las limitaciones que se han presentado durante el desarrollo de la presente investigación es que existieron inconvenientes al momento de adquirir la información de los estados financieros, ya que los mismo estaban bajo custodia del auditor y contador general de la empresa, esta situación fu un poco difícil pero la misma se me facilito al momento de ingresar a trabajar a la empresa Comunikt ya que desde ese momento pude tener acceso con mayor facilidad a la información que es necesaria para el correcto desarrollo del presente proyecto de investigación, otra de las limitaciones que se tuvieron es que al momento de efectuar la fundamentación científica técnica no se facilitó el acceso a información sobre el tema en artículos científicos ya que la gran mayoría de empresas efectúan y aplican una planificación financiera a corto plazo, por este motivo se efectuó una búsqueda exhaustiva para de esta manera sustentar científicamente el tema de investigación.

En si esas fueron las limitaciones que se presentaron durante el desarrollo de la investigación con el tema la planificación estratégica financiera y la rentabilidad, las mismas hicieron que el proyecto tenga una mayor dificultad pero a la vez también trajo consigo una situación positiva que principalmente se caracteriza por direccionar a la investigación a que sea efectuada de forma correcta y con datos reales que permitan principalmente arrojar resultados que verifiquen la situación en la que se encuentra la empresa Comunikt Ceher S.A.

4.4. Conclusiones

Culminado la investigación y comprobado la existencia del problema se procede a concluir:

- Se pudo diagnosticar a través de fichas de observación efectuadas al objeto de estudio, que la planificación estratégica financiera que se desarrolla en

la empresa Komunikt es inadecuada, por lo tanto ello presenta repercusiones a nivel económico y organizacional.

- Se concluye que el correcto desarrollo y aplicación de una planificación estratégica financiera sirve para alcanzar objetivos económicos y organizacionales a través de estrategias en el corto, mediano y largo plazo, pues los fundamentos encontrados dictan que este punto es fundamental para cumplir con la misión y visión empresarial.
- También se analiza la evolución de la rentabilidad en la empresa Komunikt Ceher S.A en los años 2013 y 2014, para ello se utiliza el análisis horizontal y vertical de los estados financieros, en donde las cuentas de rentabilidad presenta un decrecimiento dado por múltiples factores como la reducción de ventas, disminución de otros ingresos, y posiblemente por factores externos como los impuestos a importaciones, contracción de la demanda, entre otros.
- En el contexto anterior se utilizaron indicadores de rentabilidad, en donde gracias al cálculo y aplicación de los mismos se presenta un decrecimiento de rentabilidad en los dos años estudiados, teniendo así un claro ejemplo de ello con un ROE de 84,59% para el 2013 mientras que para el año 2014 este decreció a 31,33% siendo preocupante para los accionistas de la empresa, y a su vez existen resultados similares con cada indicador dispuesto, por lo que queda un precedente para que se tomen decisiones acertadas a fin de mejorar dichos indicadores de rentabilidad.
- Como conclusión final, se encuentra a través de la hipótesis que la planificación estratégica financiera si tiene incidencia en la rentabilidad de la empresa Komunikt Ceher S.A., por lo tanto de no darse una solución al problema, se puede evidenciar efectos económicos desastrosos al corto y mediano plazo.

4.5. Recomendaciones.

Para reducir los efectos del problema se recomienda lo siguiente:

- Revisar constantemente la planificación estratégica financiera que se desarrolla en la empresa Komunikt Ceher S.A., para que esta sea adecuada

a las necesidades actuales y se propenda a fomentar el desarrollo en el corto, mediano y largo plazo.

- En base a los argumentos investigativos se recomienda, que para aplicar una planificación estratégica financiera es necesario investigar cuales serían las mejores estrategias a desarrollar, para que permitan mantener o mejorar la rentabilidad empresarial, así como generar un incremento en el volumen de ventas e ingresos, pues estos índices necesitan superarse a los evidenciados en el año 2014.
- Analizar con una periodicidad no menor a seis meses, la evolución de la rentabilidad en la empresa Comunikt Ceher S.A., tomando como referencia los resultados evidenciados en los años 2013 y 2014, para ello se utilizará el análisis horizontal y vertical de los estados financieros, con el fin de mejorar los factores internos y externos que afecten a rentabilidad empresarial.
- Tomar como referencia los porcentajes obtenidos en los diferentes indicadores de rentabilidad con el fin de mantenerlos o mejorarlos, pues así los accionistas recuperaran la confianza en la empresa y esta se desarrollara a nivel económico siendo referente entre las organizaciones del sector empresarial.
- Como recomendación final, se debe diseñar una planificación estratégica financiera enfocado al mejoramiento del ratio de rentabilidad de la empresa Comunikt S.A, el mismo que se encuentra detallado a continuación:

Propuesta

Tema

Diseño de planificación estratégica financiera enfocada al mejoramiento del ratio de rentabilidad de la empresa Comunikt Ceher S.A.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

- Diseñar un modelo de planificación estratégica financiera adecuada para el mejoramiento de la rentabilidad en la empresa Comunikt S.A.

Objetivos Específicos

- Determinar la situación actual de la empresa Comunikt Ceher S.A a través del análisis FODA, para la aplicación de medidas correctivas.
- Definir estrategias financieras y comerciales óptimas para el cumplimiento de los objetivos empresariales planteados.
- Considerar proyecciones financieras basadas en la situación interna y externa de la empresa para la prevención de riesgos operativos y de mercado.
- Sugerir un modelo de matriz cuantitativa de planificación estratégica (MCPE) para la correcta evaluación de estrategias.

Justificación

La importancia de diseñar un modelo de planificación estratégica financiera radica principalmente en que la empresa Comunikt Ceher S.A de la ciudad de Ambato se prepare ante los diferentes cambios económicos y comerciales que se dan en el mercado de telecomunicaciones así como también para definir y evaluar estrategias financieras y comerciales óptimas que le permitan tener un control financiero adecuado de sus recursos y que por ende se dé el cumplimiento de los objetivos empresariales entre los que principalmente se encuentran mejorar la rentabilidad.

Entre los principales beneficiarios de este proyecto se encuentran el propietario, directivos, accionistas, empleados, proveedores, y clientes ya que al obtener altos índices de rentabilidad los mismos gozarán de mejores resultados económicos así como también retribuciones a las inversiones realizadas en la empresa en un periodo determinado.

Es necesario indicar que la base principal para diseñar este modelo de planificación estratégica financiera es el análisis horizontal y vertical que se desarrolla en el punto número 4 a los estados financieros ya que gracias a ello en se define las estrategias principales a tomar en cuenta en donde principalmente se encuentran: adquirir el capital, preparar estados financieros pro forma, preparar presupuestos financieros y calcular el valor de un negocio. A más de ello la empresa también requiere la implementación de políticas en donde principalmente se abarque:

- Reunir capital por medio de créditos a corto plazo, crédito a largo plazo, acciones preferentes o acciones comunes.
- Arrendar o comprar activo fijo.
- Determinar una razón adecuada para el pago de dividendos.
- Extender el plazo de las cuentas por cobrar.
- Establecer un porcentaje de descuento para las cuentas pagadas dentro de un plazo determinado.
- Determinar la cantidad de efectivo que se debe tener a la mano.

Adquirir capital para implementar estrategias, se refiere a las veces que se requiere capital adicional para implementar estrategias, además de la utilidad neta de las operaciones y de la venta de activos, dos fuentes básicas del capital para la organización son los créditos y el capital contable.- Determinar una mezcla adecuada de pasivos y capital contable en la estructura del capital de una empresa es vital para la debida implementación de sus estrategias.

El análisis del estado financiero proyectado es una técnica básica para implementar estrategias porque permite a la organización estudiar los resultados esperados de diversas acciones y enfoques. Un estado de pérdidas y ganancias y

un balance general pro forma permiten a la organización calcular las razones financieras proyectadas de acuerdo con diversos escenarios para implementar estrategias.

Un presupuesto financiero es un documento que detalla cómo se obtendrán y gastarán los fondos dentro de un plazo determinado, no se lo debe considerar como un instrumento que sirve para limitar los egresos, sino más bien como un método que sirve para obtener el uso más rentable y productivo de los recursos de la organización.- Los presupuestos más comunes son los de efectivo, los de operaciones, los de ventas, los de utilidades, los de fabricación, los de capital, los de egresos, los de divisiones, los variables, los flexibles y los fijos. Cuando una organización está pasando por problemas financieros, los presupuestos son sumamente importantes para guiar la implementación de las estrategias.

Los diversos métodos para determinar el valor de un negocio se pueden agrupar en tres enfoques centrales: lo que posee una empresa, lo que gana una empresa o lo que la empresa llevará al mercado., la valuación del valor de una empresa se basa en datos financieros, pero el sentido común y los juicios intuitivos deben intervenir en el proceso, el primer método consiste en determinar su valor neto o capital contable; el segundo método se deriva de la idea de que el valor de todo negocio se debe basar principalmente en los beneficios futuros que podrán obtener sus dueños por medio de las utilidades netas, y el tercer método es permitir que el mercado determine el valor del negocio.

Todo lo descrito anteriormente, es importante para un desarrollo adecuado de la planificación estratégica financiera, pues esto permitirá tener un control sobre el alcance de la rentabilidad, a través de estrategias claras que contribuyen al desarrollo empresarial organizacional y económico.

Modelo Operativo de la Propuesta

Tabla 31: Modelo operativo

| Nº | FASES | ETAPAS | ACTIVIDADES | RESPONSABLES | RECURSOS | RESULTADOS |
|-----|--|---|------------------------------|--------------------------|---|--|
| I | Diagnóstico | Diagnostico situacional interno y externo | Acoplamiento de la Misión | Jessica Navarro | Información de la empresa Komunikt S.A. | Organización enfocada al cumplimiento de los objetivos empresariales |
| | | | Acoplamiento de la visión | Planificador estratégico | | |
| | | | FODA | | | |
| II | Diseño de estrategias | Planificación | Planeamiento de objetivos | Jessica Navarro | | Minimizar riesgos Elevar el éxito organizacional |
| | | | Decidir la proyección | Coordinador financiero | | |
| | | | Determinación de estrategias | | | |
| III | Proyecciones financieras | Análisis económico situacional | Ingresos | Jessica Navarro | | Eficiente gestión de los recursos Toma de decisiones adecuadas |
| | | | Endeudamiento | Coordinador financiero | | |
| | | | Inversión | | | |
| IV | MCPE Matriz cuantitativa de planificación estratégica | Gestión de control | Matriz cuantitativa | Jessica Navarro | | Rectificar fallas Alcance de objetivos Informes con información real |
| | | | Monitoreo | Coordinador financiero | | |
| | | | Evaluación | | | |

Fuente: Navarro (2015). Varios autores – Diseño inédito

Bibliografía

- Acosta, A., & Pérez, C. (2010). La planificación estratégica en las empresas familiares. *CICAG*, 7 (2), 81-87.
- Amarú, C. (2009). *Fundamentos de la administración teoría general y proceso administrativo*. México D.F (México): Pearson Educación.
- Amaya, J. (2010). *Gerencia: Planeación y Estrategia*. México D.F (México): Universidad Santo Tomás.
- Arango, L. (2011). *Competitividad.g* Obtenido de Competitividad: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industrialatina/246.htm>
- Armijos, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Ayala, J. (2010). *Economía del sector público mexicano*. México D.F (México): Esfinge.
- Baena, D. (2012). *Análisis e interpretación de la información financiera*. México D.F (México): Trillas.
- Barajas, A. (2008). *Finanzas para no financistas*. Bogotá (Colombia): Javeriana.
- Bedón, Á. (13 de Junio de 2012). Propuesta de Plan Estratégico y Táctico Financiero de la empresa Importadora Vega S.A ubicada como matriz en la ciudad de Quito. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Berk, J., D Marzo, P., & Harford, J. (2010). *Fundamentos de finanzas corporativas*. México D.F (México): Pearson Educación.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Bogotá (Colombia): Pearson Educación.
- Bernal, C., & Sierra, H. (2008). *Proceso Administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. México: Pearson.

- Bonson, E., Cortijo, V., & Flores, F. (2009). *Análisis de estados financieros fundamentos teórico práctico*. Madrid (España): Pearson Educación.
- Canter. (2 de Octubre de 2010). *Canter*. Obtenido de Publicaciones: <http://canter.mx/publicaciones/%C2%BFque-es-un-objetivo-estrat%C3%A9gico-y-un-objetivo-operacional>
- Castaño, C., & Arias, J. (2013). Análisis financiero integral de empresas colombianas 2009: 2010: perspectivas de competitividad regional. *Entramado*, 9 (1), 84-100.
- Castillo, C., & Villareal, J. (2012). Gestión financiera de las mipymes: situación de las empresas litográficas de la ciudad de pasto. *Revista InvestigiumIre*, 3 (3), 32-37.
- Castillo, H. (2011). *Administración estratégica un enfoque metodológico. Primera edición*. México DF: Trillas.
- Cavagnaro, J. (2014). Ver, Oír y chatear. (F. Alvarado, Ed.) *Vistazo* (1130).
- Ceballos, V. (Agosto de 2015). *El Empleo*. Obtenido de Mundo empresarial: www.elempleo.com/colombia/mundo_empresarial/fomentar-valores-corporativos-es-esencial-para-la-empresa13004314
- Ceplan. (10 de Septiembre de 2013). *Objetivos Estratégicos, Indicadores y Metas*. Lima, Perú.
- Chu, M. (2012). *La creación de valor en las finanzas: mitos y paradigmas*. Lima (Perú): UPC.
- Constitución de la República del Ecuador. N° 22. Asamblea Nacional Constituyente. Quito, Ecuador. 2008
- Córdoba, M. (2012). *Gestión Financiera*. Bogotá (Colombia): Ecoe ediciones.
- Coulter, R. (2010). *Administración décima edición*. México D.F (México): Pearson Educación.

- D'aleccio, F. (2008). *El proceso estratégico un enfoque de gerencia*. México: Pearson.
- De La Hoz, B., Ferrer, M., & De La Hoz, A. (2008). Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma de decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo. *Revista de Ciencias Sociales*, 14 (1), 88-109.
- Delgado, H. (2011). *Administración estratégica un enfoque metodológico*. México: Trillas.
- Dess, G., Lumpkin, T., & Eisner, A. (2011). *Administración Estratégica*. México D.F (México): Mc Graw Hill.
- Editorial Vértice. (2008). *Dirección Estratégica*. Madrid (España): Vértice.
- Escuela de Negocios . (2012). *Planeamiento Estratégico Financiero*. Madrid, España.
- Eslava, J. (2010). *Las claves del análisis económico-financiero de la empresa*. Madrid (España): ESIC.
- Estupiñan, R., & Estupiñan, O. (2010). *Análisis Financiero y de Gestión Segunda Edición*. Bogotá (Colombia): Ecoe Ediciones.
- Fred, D. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica Decima Primera edición*. México D.F (México): Pearson Educación.
- Fontalvo, T., De la Hoz, E., & Vergara, J. (2012). Aplicación de Análisis discriminante para evaluar el rendimiento de los indicadores financieros en las empresas del sector alimentario de Barranquilla-Colombia. *Revista Chilena de ingeniería*, 20 (3), 320-330.
- Galeano, P., & Tinjacá, F. (12 de Marzo de 2012). *Planeación Financiera*. Obtenido de Planeación Financiera: <http://planeacionestrategicafinanciera.blogspot.com/>.

- García, D., Duréndez, A., & Martínez, F. (2013). Crecimiento, endeudamiento y rentabilidad de las empresas que realizan inversión directa exterior en España. *Revista ICE, s/vl* (873).
- García, E. (2014). *Marketing y plan de negocio de la microempresa*. Madrid (España): Ediciones Paraninfo.
- García, E., & Valencia, M. (2008). *Planificación estratégica teórico practica*. México: Trillas.
- Gallardo, J. (2012). *Administración estratégica de la visión a la ejecución.. Primera edición*. México : Alfaomega Grupo.
- Gitman, L., & Castro, O. (2010). *Administracion Financiera*. Mexico DF: Pearson Educación.
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de la administración financiera décimo segunda edición*. México D.F (México): Pearson Educación.
- González, J. (2009). *Fórmulas financieras una herramienta para el mundo actual*. México D.F (México): Alfaomega.
- Griffin, R. (2011). *Administración décima edición*. México D.F (México): Cengage Learning.
- Guerra, G. (2010). *Manual de administración de empresas agropecuarias*. San José (Costa Rica): IICA.
- Guzmán, A., Guzmán, D., & Romero, T. (2010). *Contabilidad Financiera*. Bogotá (Colombia): Universidad del Rosario.
- Hernández, N., Chongo, D., & Salazar, Y. (2014). La teoría de la gestión financiera operativa desde la perspectiva marxista. *Economía y Desarrollo, 151* (1), s/ps.
- Hernández, S. (2008). *Teoría proceso áreas funcionales y estrategias de la competitividad*. México D.F (México): Mc Graw Hill.

- Hernández, S., & Pulido, A. (2011). *Fundamentos de la gestión empresarial enfoque basado en competencias*. s/ed. México: Mc Graw Hill.
- Herrera, L., Medina, A., & Naranjo, G. (2010). *Tutoría de la investigación científica*. Ambato (Ecuador).
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (27 de Septiembre de 2014). *Reporte Anual de estadísticas sobre tecnologías de la información y comunicaciones TICS*. Obtenido de http://www.inec.gob.ec/sitio_tics/presentacion.pdf.
- Jiménez, J., Rojas, F., & Ospina, H. (2013). La planeación financiera: un modelo de gestión en las mipymes. *Face*, 13 (s/n), 137-150.
- Lafuente, M. (2008). *Dirección estratégica y planificación financiera de la PYME*. Madrid (España): Díaz de Santos.
- Libra, P. (Junio de 2009). *Finanzas y financiamiento*. Obtenido de http://www.uss.edu.pe/uss/eventos/JovEmp/pdf/LIBRO_FINANZAS.pdf.
- Llorente, I., & Luna, L. (2012). Modelo explicativo de la rentabilidad de las empresas de piscicultura marina. Aplicación empírica a la cría de dorada (*Sparusaurata*) y lubina (*Dicentrarchuslabrax*) en España. *Economía Agraria y Recursos Naturales*, 12 (2), 31-55.
- Longenecker, J., Petty, W., Palich, L., & Hoy, F. (2012). *Administración de pequeñas empresas*. México D.F (México): Cengage Learning Editores.
- López, A. (16 de Enero de 2014). *El financiamiento es lo primordial para mantener una empresa*. Obtenido de El financiamiento es lo primordial para mantener una empresa: <https://prezi.com/zpbwn0bwtyxp/el-financiamiento-es-lo-primordial-para-mantener-una-empresa/>
- Mansarno, J. (2013). El análisis financiero y su importancia en la gestión de empresas turísticas. *Cultura*, 27 (s/n), 51-64.

- Martínez, D., & Milla, A. (2010). *La elaboración del plan estratégico y su implementación a través del cuadro de mando integral*. Madrid (España): Altair.
- Morales, A., & Morales, J. (2014). *Planeación financiera*. Obtenido de <http://editorialpatria.com.mx/pdf/9786074382167.pdf>
- Nava, M. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 14 (48), 612.
- Munch, L. (2010). *Administración gestión organizacional, enfoque y proceso administrativo*. México D.F (México): Pearson Educación.
- Muñiz. (2009). *Control Presupuestario*. España: Profit.
- Ochoa, G. (2009). *Administración Financiera Segunda Edición*. México D.F (México): Mc Graw Hill.
- Ochoa, G., & Saldívar, R. (2012). *Administración Financiera correlacionada con las NIIF*. México D.F (México): McGrawHill.
- Olsina. (2009). *Gestión de tesorería optimizando los flujos monetarios*. Barcelona (España): Profit.
- Oropeza, H. (2012). *Análisis e interpretación de la información financiera*. México D.F (México): Trillas.
- Ortega, A. (2008). *Planeacion financiera estratégica*. México D.F (México): Mc Graw Hill.
- Pascale, R. (2009). *Decisiones financieras*. Buenos Aires: Pearson Educación.
- Pulgarín, S., & Rivera, H. (2012). Las herramientas estratégicas: un apoyo al proceso de toma de decisiones gerenciales. *CriTERIO LIBRE* , 10 (16), 89-114.

- Ramírez, A. (2015). *Metodología de investigación científica*. Obtenido de <http://www.javeriana.edu.co/ear/ecologia/documents/ALBERTORAMIREZMETODOLOGIADELAINVESTIGACIONCIENTIFICA.pdf>.
- Ramirez, D. (2008). *Contabilidad Administrativa octava edicion* . México: Mc Graw Hill.
- Ramos, M. (27 de Mayo de 2011). *PlanUBA*. Obtenido de ¿Qué es control presupuestario?:<http://planuba.orientaronline.com.ar/%C2%BFque-es-el-control-presupuestario/>
- Reforma Ley Orgánica de Telecomunicaciones y Servicios Postales. Nª 184. Asamblea Nacional Constituyente. Quito, Ecuador. 2014
- Reforma Ley Orgánica de Compañías. SN. Superintendencia de Compañías. Quito, Ecuador. s/f
- Reforma Ley Orgánica del Consumidor. Nª 200021. Asamblea Nacional. Ecuador. 2010
- Reforma Ley de Régimen Tributario Interno. Decreto ejecutivo 374. Rafael Correa Delgado. Ecuador. 2010
- Resolución. Nª. 06. Q.ICI.004. Superintendencia de Compañías. Quito, Ecuador. 21 de agosto del 2006
- Revista Lideres. (2 de Mayo de 2013). En 20 años, la telefonía móvil superó las expectativas. *LÍDERES* .
- Rincón, D., Columba, M., Gonzales, G., & Otto, J. (2014). Planeación financiera en los consejos comunales del municipio San Francisco estado de Zulia. *Revista Arbitrada del Centro de investigación y estudios gerenciales C.A*, s/vl (1), 268-280.
- Ríos, G. (2011). Ética y Finanzas un vínculo necesario. *Revista Bioética Latinoamericana*, 7 (1), 82-101.

- Robbin, S., & Decenszo, D. (2009). *Fundamentos de la administración conceptos esenciales y aplicaciones sexta edición*. México D.F (México): Pearson Educación.
- Rojas, M., & Medina, L. (2012). *Planificación estratégica*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Rossell, C. (2012). *Finanzas amigables*. México D.F (México): Trillas.
- Sánchez, J., & Riveiro, D. (2010). *Creación y dirección de PYMES*. Madrid (España): Díaz de Santos.
- Sampieri, R. Fernández, C & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación Quinta edición*. (México): Mc Graw Hill.
- Soriano, C. (2010). *Dirección estratégica de vendedores*. Madrid: Diaz de Santos S.A.
- Spiegel, G.; Stephens, J. (2009). *Distribución Z*. Quito: Universidad San Francisco
- Teruel, S. (01 de Septiembre de 2014). *Control financiero*. Obtenido de Control financiero:<http://www.captio.net/blog/control-financiero-definicion-objetivos-utilidades-y-estrategias-de-implementacion>
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2009). *Fundamentos de administracion financiera*. D.F.: Mc Graw-Hill.
- Vidales, L. (2009). *Glosario de términos financieros*. México D.F (México): Plaza y Valdéz.
- Villareal, J. (2008). *Administracion Financiera II*. Mexico: s/ed.

ANEXOS

Anexo A1

Análisis vertical balance general 2013-2014

| Empresa COMUNIKT CEHER S.A | | | | | | |
|-----------------------------|--------------------------------|----------------------|---------------|----------------------|---------------|------------------|
| Balance general | | | | | | |
| Análisis vertical 2013-2014 | | | | | | |
| Código | Cuenta | Año 2014 | % PART | Año 2013 | % PART | Variación global |
| 1 | Activos | | | | | |
| 11 | Corriente | | | | | |
| 111 | Disponible | | | | | |
| 111 | Caja general | | | | | |
| 1111101 | Caja ventas – matriz | \$ 2.474,06 | 0,16% | \$ 3.698,61 | 0,22% | -0,06% |
| 1111401 | Caja chica matriz | \$ 1.931,00 | 0,13% | \$ 2.765,00 | 0,16% | -0,04% |
| 1112 | Bancos | \$ 71.026,28 | 4,66% | \$ 25.770,20 | 1,52% | 3,14% |
| 111201 | Banco guayaquil-71592000 | \$ 18.359,85 | 1,20% | \$ 6.984,09 | 0,41% | 0,79% |
| 111204 | Produbanco-02080010055 | \$ 52.566,29 | 3,45% | \$ 18.772,39 | 1,11% | 2,34% |
| 111211 | Solidario-2627000574406 | \$ 80,14 | 0,01% | \$ 13,72 | 0,00% | 0,00% |
| 111212 | Mutualista pichincha 465239 | \$ 20,00 | 0,00% | \$ - | 0,00% | 0,00% |
| | Total activo disponible | \$ 75.431,34 | 4,95% | \$ 32.233,81 | 1,90% | 3,05% |
| 112 | Realizable | | | | | |
| 1120101 | Inventario | \$ 307.658,67 | 20,18% | \$ 246.199,77 | 14,51% | 5,67% |
| | Total activo realizable | \$ 307.658,67 | 20,18% | \$ 246.199,77 | 14,51% | 5,67% |
| 113 | Exigible | | | | | |
| 1131 | Clientes | | | | | |
| 113116 | Cuentas x cobrar | \$ 112.201,47 | 7,36% | \$ 149.649,27 | 8,82% | -1,46% |
| 1132 | Voucher | | | | | |
| 113201 | Voucher | \$ 29.589,72 | 1,94% | \$ 31.034,25 | 1,83% | 0,11% |
| 1133 | Cheque protestado | | | | | |
| 113301 | Ch protestado matriz | \$ 475,00 | 0,03% | \$ 700,00 | 0,04% | -0,01% |
| 1136 | Anticipo sueldos | | | | | |
| 113602 | Anticipo sueldos-matriz | \$ 18.990,24 | 1,25% | \$ 34.636,78 | 2,04% | -0,80% |
| 1137 | Cuentas por cobrar varios | | | | | |
| 113701 | Anticipo proveedores | \$ 24.305,82 | 1,59% | \$ 1.658,48 | 0,10% | 1,50% |

| | | | | | | |
|-------------|----------------------------------|------------------------|----------------|------------------------|----------------|----------------|
| 113703 | Seguros pagados anticipados | \$ 10.210,32 | 0,67% | \$ 11.138,06 | 0,66% | 0,01% |
| 113705 | Anticipo empresas | \$ 369.501,87 | 24,24% | \$ 339.925,00 | 20,03% | 4,21% |
| 113706 | Garantia stimm chip | \$ 5.000,00 | 0,33% | \$ 5.000,00 | 0,29% | 0,03% |
| 113711 | Garantias otecel | \$ 100.577,64 | 6,60% | \$ 50.408,71 | 2,97% | 3,63% |
| 113713 | Intereses por cobrar | \$ 19.939,94 | 1,31% | \$ 100,00 | 0,01% | 1,30% |
| 113712 | Garantías | \$ 5.000,00 | 0,33% | \$ 5.000,00 | 0,29% | 0,03% |
| 113714 | Anticipo abogados | \$ 350,00 | 0,02% | \$ - | 0,00% | 0,02% |
| 1138 | Provisión cuentas incobra | | | | | |
| 113801 | Provisión cuentas incobra | \$ -4.849,29 | -0,32% | \$ -4.849,29 | -0,29% | -0,03% |
| 11392 | Renta | | | | | |
| 1139210 | Ret fuente renta años anteriores | \$ 133.488,04 | 8,76% | \$ 105.510,03 | 6,22% | 2,54% |
| | Total activo exigible | \$ 824.780,77 | 54,11% | \$ 729.911,29 | 43,01% | 11,09% |
| 12 | Activos fijos | | | | | |
| 124 | Activos fijos | | | | | |
| 1242 | Depreciables | | | | | |
| 124201 | Vehículos | \$ 131.833,72 | 8,65% | \$ 244.990,62 | 14,44% | -5,79% |
| 124202 | Dep- acum- vehículos | \$ -76.389,79 | -5,01% | \$ -62.766,16 | -3,70% | -1,31% |
| 124203 | Muebles y enseres | \$ 142.996,76 | 9,38% | \$ 128.492,10 | 7,57% | 1,81% |
| 124204 | Dep- acum- muebles | \$ -54.203,77 | -3,56% | \$ -21.318,16 | -1,26% | -2,30% |
| 124205 | Equipo de computación | \$ 119.833,82 | 7,86% | \$ 120.736,48 | 7,12% | 0,75% |
| 124206 | Dep- acum- equipo de comp | \$ -104.951,73 | -6,88% | \$ -40.435,75 | -2,38% | -4,50% |
| 124207 | Equipo de oficina | \$ 80.258,68 | 5,27% | \$ 61.636,68 | 3,63% | 1,63% |
| 124208 | Dep- acum- equipo de ofic | \$ -60.591,75 | -3,97% | \$ -18.730,78 | -1,10% | -2,87% |
| 124211 | Locutorios | \$ 4.122,40 | 0,27% | \$ 4.122,40 | 0,24% | 0,03% |
| 124212 | Dep-acum-locutorios | \$ -3.140,00 | -0,21% | \$ -1.572,80 | -0,09% | -0,11% |
| | Total activo depreciable | \$ 179.768,34 | 11,79% | \$ 415.154,63 | 24,47% | -12,67% |
| 13 | Otros activos | | | | | |
| 135 | Otros activos | | | | | |
| 1351 | Diferido | | | | | |
| 1351104 | Gastos diferidos | \$ 156.713,80 | 10,28% | \$ 156.713,80 | 9,24% | 1,05% |
| 1351105 | Concesión | \$ 204.464,29 | 13,41% | \$ 204.464,29 | 12,05% | 1,36% |
| 1351106 | Adecuación e instalaciones | \$ 35.335,06 | 2,32% | \$ 35.335,06 | 2,08% | 0,24% |
| 135201 | (-)amort acum gastos diferidos | \$ -259.772,91 | -17,04% | \$ -123.090,62 | -7,25% | -9,79% |
| | Total activo diferido | \$ 136.740,24 | 8,97% | \$ 273.422,53 | 16,11% | -7,14% |
| | Total activo | \$ 1.524.379,36 | 100,00% | \$ 1.696.922,03 | 100,00% | 0,00% |
| 2 | Pasivos | | | | | |
| 21 | Corriente | | | | | |

| | | | | | | |
|---------------|----------------------------------|-----------------|--------|-----------------|--------|---------|
| 211 | Disponible | | | | | |
| 21111 | Permanentes | | | | | |
| 2111102 | Proveedores | \$ 680.604,95 | 44,65% | \$ 675.511,95 | 39,81% | 4,84% |
| 21112 | Ocasionales | \$ 50.137,58 | 3,29% | \$ 60.134,06 | 3,54% | -0,25% |
| 2111201 | Proveedores auxiliares | \$ 44.375,68 | 2,91% | \$ 60.134,06 | 3,54% | -0,63% |
| 2111204 | Seguros por pagar | \$ 5.761,90 | 0,38% | \$ - | 0,00% | 0,38% |
| 211201 | Sobregiros inst. Financiera | \$ 52.478,23 | 3,44% | \$ 256.021,41 | 15,09% | -11,64% |
| 21120102 | Banco pichincha | \$ 38.351,58 | 2,52% | \$ 242.696,09 | 14,30% | -11,79% |
| 21120103 | Banco del austro | \$ 11.848,15 | 0,78% | \$ 13.325,32 | 0,79% | -0,01% |
| 21120110 | Bolivariano sobregiro | \$ 2.278,50 | 0,15% | \$ - | 0,00% | 0,15% |
| 211202 | Empleados -benef sociales | \$ 88.472,27 | 5,80% | \$ 115.318,59 | 6,80% | -0,99% |
| 21120201 | XIII sueldo | \$ 8.584,02 | 0,56% | \$ 11.317,92 | 0,67% | -0,10% |
| 21120202 | XIV sueldo | \$ 12.562,81 | 0,82% | \$ 9.036,50 | 0,53% | 0,29% |
| 21120204 | Sueldos por pagar | \$ 67.325,44 | 4,42% | \$ 94.964,17 | 5,60% | -1,18% |
| 211203 | Obligaciones IESS | \$ 26.616,65 | 1,75% | \$ 33.936,51 | 2,00% | -0,25% |
| 21120303 | Prestamos personal IESS | \$ 2.139,95 | 0,14% | \$ 1.110,93 | 0,07% | 0,07% |
| 21120304 | Fondo de reserva | \$ 3.132,08 | 0,21% | \$ 4.086,37 | 0,24% | -0,04% |
| 21120305 | IESS por pagar | \$ 21.344,62 | 1,40% | \$ 28.739,21 | 1,69% | -0,29% |
| 211205 | Obligaciones tributarias | \$ 119.949,18 | 7,87% | \$ 157.562,03 | 9,29% | -1,42% |
| 21120501 | Iva en ventas | \$ 17.257,76 | 1,13% | \$ 19.789,80 | 1,17% | -0,03% |
| 21120502 | Retención iva 30% | \$ 1.771,42 | 0,12% | \$ 1.009,12 | 0,06% | 0,06% |
| 21120503 | Retención iva 70% | \$ 11.293,46 | 0,74% | \$ 2.887,52 | 0,17% | 0,57% |
| 21120504 | Retención iva 100% | \$ 4.480,68 | 0,29% | \$ 2.899,37 | 0,17% | 0,12% |
| 21120505 | Retención fuente 1% | \$ 2.774,41 | 0,18% | \$ 3.547,04 | 0,21% | -0,03% |
| 21120506 | Retención fuente 2% | \$ 3.700,30 | 0,24% | \$ 3.370,68 | 0,20% | 0,04% |
| 21120507 | Retención fuente 10% | \$ 492,44 | 0,03% | \$ 277,77 | 0,02% | 0,02% |
| 21120508 | Retención fuente 8% | \$ 3.259,87 | 0,21% | \$ 3.210,45 | 0,19% | 0,02% |
| 21120509 | Ret.fte1x1000% | \$ 1,06 | 0,00% | \$ 1,69 | 0,00% | 0,00% |
| 21120511 | Retención fte rel dep | \$ 105,60 | 0,01% | \$ 698,73 | 0,04% | -0,03% |
| 21120514 | Iva por pagar | \$ 53.149,41 | 3,49% | \$ 64.818,44 | 3,82% | -0,33% |
| 21120580 | Retenc iva por pagar | \$ 7.186,52 | 0,47% | \$ 22.631,21 | 1,33% | -0,86% |
| 21120590 | Retenc fte renta por pagar | \$ 14.476,25 | 0,95% | \$ 32.420,21 | 1,91% | -0,96% |
| 2113 | Préstamos bancarios | | | | | |
| 211301 | Instituciones financieras | | | | | |
| 21130102 | Banco pichincha | \$ 196.220,64 | 12,87% | \$ 106.666,67 | 6,29% | 6,59% |
| | Total pasivo corto plazo | \$ 1.214.479,50 | 79,67% | \$ 1.405.151,22 | 82,81% | -3,14% |
| 212 | Exigible | | | | | |

| | | | | | | |
|-------------|-----------------------------------|------------------------|----------------|------------------------|----------------|---------------|
| 2122 | Largo plazo | | | | | |
| 212201 | Préstamos bancarios | \$ 8.218,95 | 0,54% | \$ 132.756,47 | 7,82% | -7,28% |
| 212204 | Desahucio por pagar | \$ 12.736,90 | 0,84% | \$ 17.274,15 | 1,02% | -0,18% |
| 212205 | Jubilación patronal por pagar | \$ 41.481,16 | 2,72% | \$ 30.761,06 | 1,81% | 0,91% |
| | Total pasivo a largo plazo | \$ 62.437,01 | 4,10% | \$ 180.791,68 | 10,65% | -6,56% |
| | Total pasivo | \$ 1.276.916,51 | 83,77% | \$ 1.585.942,90 | 93,46% | -9,69% |
| 3 | Patrimonio | | | | | |
| 31 | Capital social | | | | | |
| 311 | Capital | | | | | |
| 31105 | Capital suscrito y pagado | \$ 317.000,00 | 20,80% | \$ 197.000,00 | 11,61% | 9,19% |
| 32 | Reservas | | | | | |
| 3201 | Legal | \$ 4.234,05 | 0,28% | \$ 3.927,23 | 0,23% | 0,05% |
| 33 | Resultados | | | | | |
| 33102 | Pérdidas acumuladas ejercicio | \$ -198.177,83 | -13,00% | \$ -198.177,83 | -11,68% | -1,32% |
| 33202 | Utilidades retenidas | \$ 618.682,27 | 40,59% | \$ 586.159,29 | 34,54% | 6,04% |
| 33301 | Resultad acum adopción niif | \$ -571.809,81 | -37,51% | \$ -571.809,81 | -33,70% | -3,81% |
| | Resultado del ejercicio: | \$ 77.534,17 | 5,09% | \$ 93.880,25 | 5,53% | -0,45% |
| | Total patrimonio | \$ 247.462,85 | 16,23% | \$ 110.979,13 | 0,07% | 9,69% |
| | Total pasivo + patrimonio | \$ 1.524.379,36 | 100,00% | \$ 1.696.922,03 | 100,00% | 0,00% |

Anexo A2

Análisis vertical estado de resultados 2013 y 2014

| EMPRESA COMUNIKT CEHER S.A | | | | | | |
|-----------------------------|---------------------------------|------------------------|---------------|------------------------|---------------|------------------|
| ESTADO DE RESULTADOS | | | | | | |
| ANÁLISIS VERTICAL 2013-2014 | | | | | | |
| CÓDIGO | CUENTA | AÑO 2014 | % PART | AÑO 2013 | % PART | VARIACIÓN GLOBAL |
| | Ventas generales | \$ 12.001.543,18 | 100,00% | \$ 12.872.577,96 | 100,00% | 0,00% |
| 41101 | Ventas amb-matriz | \$ 9.117.491,48 | 75,97% | \$ 9.386.379,21 | 72,92% | 3,05% |
| 41125 | (Descuento en ventas) | \$ -6.460,80 | -0,05% | \$ (6.031,32) | -0,05% | -0,01% |
| 41126 | (Devolución en ventas) | \$ -26.353,32 | -0,22% | \$ (19.507,05) | -0,15% | -0,07% |
| 41203 | Comisiones otecel | \$ 2.406.050,19 | 20,05% | \$ 2.680.332,40 | 20,82% | -0,77% |
| 41204 | Comisión | \$ 158.536,02 | 1,32% | \$ 336.378,17 | 2,61% | -1,29% |
| 41209 | Otros servicios | \$ 352.279,61 | 2,94% | \$ 495.026,55 | 3,85% | -0,91% |
| | Otros | | | | | |
| | Otros ingresos | \$ 44.806,98 | 0,37% | \$ 55.130,63 | 0,43% | -0,05% |
| 41401 | Interés ganado | \$ 18.160,77 | 0,15% | \$ 643,94 | 0,01% | 0,15% |
| 41501 | Otros ingresos | \$ 19.479,20 | 0,16% | \$ 51.918,79 | 0,40% | -0,24% |
| 41502 | Indemnizacion seguros | \$ 1.587,74 | 0,01% | \$ 2.567,90 | 0,02% | -0,01% |
| 41503 | Utilidad en vta de act. Fijos | \$ 5.579,27 | 0,05% | \$ - | 0,00% | 0,05% |
| | Costos | | | | | |
| | Costos generales | \$ 9.021.683,39 | 75,17% | \$ 9.108.512,96 | 70,76% | 4,41% |
| | Costo de ventas | \$ 9.117.739,45 | 75,97% | \$ 9.451.986,00 | 73,43% | 2,54% |
| 5115 | (Descuento en compras) | \$ -18.487,17 | -0,15% | \$ (60.339,28) | -0,47% | 0,31% |
| 5117 | Costo de ventas planes | \$ 57.032,94 | 0,48% | \$ 619.254,58 | 4,81% | -4,34% |
| 5118 | (N/c subsidios equipos) | \$ -134.601,83 | -1,12% | \$ (902.388,34) | -7,01% | 5,89% |
| | Utilidad bruta en ventas | \$ 3.024.666,77 | 25,20% | \$ 3.819.195,63 | 29,67% | -4,47% |
| | Gastos | | | | | |
| 520110 | Sueldos y salarios | \$ 1.183.176,20 | 9,86% | \$ 1.591.047,86 | 12,36% | -2,50% |
| 520110 | Aporte patronal | \$ 143.230,59 | 1,19% | \$ 123.310,93 | 0,96% | 0,24% |
| 520110 | Fondos de reserva | \$ 51.696,52 | 0,43% | \$ 36.061,70 | 0,28% | 0,15% |
| 520110 | Xiii sueldo | \$ 96.424,57 | 0,80% | \$ 148.610,42 | 1,15% | -0,35% |
| 520111 | Xiv sueldo | \$ 51.778,90 | 0,43% | \$ 42.741,56 | 0,33% | 0,10% |
| 520111 | Vacaciones | \$ 33.327,19 | 0,28% | \$ 25.919,27 | 0,20% | 0,08% |
| 5201201 | Suministros y mater - material | \$ 40.498,28 | 0,34% | \$ 59.043,50 | 0,46% | -0,12% |

| | | | | | | |
|---------|--------------------------------|---------------|-------|---------------|-------|--------|
| 5201202 | Arriendos | \$ 334.581,07 | 2,79% | \$ 352.500,32 | 2,74% | 0,05% |
| 5201203 | Luz_agua_telf | \$ 31.469,14 | 0,26% | \$ 53.319,21 | 0,41% | -0,15% |
| 5201204 | Viaje_hosped_aliment | \$ 87.785,30 | 0,73% | \$ 88.871,53 | 0,69% | 0,04% |
| 5201205 | Promocion_public | \$ 56.459,14 | 0,47% | \$ 59.602,36 | 0,46% | 0,01% |
| 5201208 | Contribuciones soc | \$ 2.413,88 | 0,02% | \$ 5.141,30 | 0,04% | -0,02% |
| 5201209 | Mantenimiento y rep | \$ 111.798,21 | 0,93% | \$ 230.843,18 | 1,79% | -0,86% |
| 540110 | Desahucio | \$ 22.316,08 | 0,19% | \$ 6.667,34 | 0,05% | 0,13% |
| 5201211 | Transporte_valija | \$ 12.916,66 | 0,11% | \$ 19.178,80 | 0,15% | -0,04% |
| 5201212 | Utilies_aseo y lim | \$ 13.329,38 | 0,11% | \$ 9.061,16 | 0,07% | 0,04% |
| 5201213 | No deducibles | \$ 46.942,90 | 0,39% | \$ 101.620,44 | 0,79% | -0,40% |
| 5201214 | Seguridad y vig | \$ 2.263,99 | 0,02% | \$ 31.355,66 | 0,24% | -0,22% |
| 5201215 | Uniformes personal | \$ 7.021,02 | 0,06% | \$ 21.450,07 | 0,17% | -0,11% |
| 5201216 | Comisiones | \$ 53.529,43 | 0,45% | \$ 8.687,71 | 0,07% | 0,38% |
| 5201217 | Servicios internet | \$ 68.968,19 | 0,57% | \$ 69.838,77 | 0,54% | 0,03% |
| 5201220 | Honorarios prof | \$ 72.451,36 | 0,60% | \$ 39.174,46 | 0,30% | 0,30% |
| 5201221 | Servicios ocasionales | \$ 6.900,66 | 0,06% | \$ 62.930,90 | 0,49% | -0,43% |
| 5201223 | Otros gastos | \$ 43.299,65 | 0,36% | \$ 86.458,87 | 0,67% | -0,31% |
| 5201224 | Accesorios para | \$ 155,00 | 0,00% | \$ - | 0,00% | 0,00% |
| 5201225 | Servicio comunicaciones | \$ 18.859,51 | 0,16% | \$ 17.403,96 | 0,14% | 0,02% |
| 5201226 | Servicio técnico | \$ 31.355,33 | 0,26% | \$ 58.719,40 | 0,46% | -0,19% |
| 5201227 | Bonos de cumpli - | \$ 20,00 | 0,00% | \$ - | 0,00% | 0,00% |
| 5201231 | Reembolso de gastos | \$ 5.323,82 | 0,04% | \$ 11.045,58 | 0,09% | -0,04% |
| 5201233 | Gasto seguros | \$ 15.303,84 | 0,13% | \$ 16.650,27 | 0,13% | 0,00% |
| 5201235 | Pasajes y movilización | \$ 10.373,14 | 0,09% | \$ 19.586,59 | 0,15% | -0,07% |
| 5201237 | Datafast | \$ 2.825,00 | 0,02% | \$ 2.009,03 | 0,02% | 0,01% |
| 5201238 | Seguro salud | \$ 240,18 | 0,00% | \$ 16.650,27 | 0,13% | -0,13% |
| 5201240 | Multas | \$ 7.542,18 | 0,06% | \$ 9.489,99 | 0,07% | -0,01% |
| 5201241 | Combustible | \$ 2.303,89 | 0,02% | \$ 345.679,00 | 2,69% | -2,67% |
| 5201242 | Gastos equipo | \$ 4.631,38 | 0,04% | \$ 20.987,00 | 0,16% | -0,12% |
| 540211 | Consumibles | \$ 17,86 | 0,00% | \$ 5,00 | 0,00% | 0,00% |
| 540111 | Indemnizacion por despido inte | \$ 2.046,97 | 0,02% | \$ 3.989,00 | 0,03% | -0,01% |
| 540210 | Depreciaciones | \$ 86.035,64 | 0,72% | \$ 92.401,09 | 0,72% | 0,00% |
| 540222 | Capacitacion personal | \$ 15.958,72 | 0,13% | \$ 13.102,85 | 0,10% | 0,03% |
| 540224 | Amortizaciones | \$ 27.449,76 | 0,23% | \$ 21.653,98 | 0,17% | 0,06% |
| 5502 | Gastos bancarios | \$ 8.091,58 | 0,07% | \$ 9.650,66 | 0,07% | -0,01% |
| 5503 | Recargas financieras otecel | \$ 3.742,85 | 0,03% | \$ 7.441,16 | 0,06% | -0,03% |
| 5504 | Interés bancarios | \$ 17.838,42 | 0,15% | \$ 8.575,40 | 0,07% | 0,08% |
| 540112 | Jubilación patronal | \$ 8.854,75 | 0,07% | \$ 8.904,00 | 0,07% | 0,00% |

| | | | | | | |
|---------|--------------------------------------|------------------------|---------------|------------------------|---------------|---------------|
| 5208223 | Renovación datafast | \$ 187,25 | 0,00% | \$ 45,00 | 0,00% | 0,00% |
| 521223 | Concesión | \$ 63.986,94 | 0,53% | \$ 62.392,12 | 0,48% | 0,05% |
| | Total gastos | \$ 2.907.722,32 | 24,23% | \$ 3.677.596,46 | 28,57% | -4,34% |
| | Utilidad operacional | \$ 116.944,45 | 0,97% | \$ 141.599,17 | 1,10% | -0,13% |
| | (-) 15% Participación a trabajadores | \$ 17.541,67 | 0,15% | \$ 21.239,88 | 0,17% | -0,02% |
| | Utilidad antes de impuesto | \$ 99.402,78 | 0,83% | \$ 120.359,29 | 0,94% | -0,11% |
| | (-) Impuesto a la renta causado | \$ 21.868,21 | 0,18% | \$ 26.479,04 | 0,21% | -0,02% |
| | Utilidad | \$ 77.534,57 | 0,65% | \$ 93.880,25 | 0,73% | -0,08% |

Anexo B1

Análisis horizontal planificación estratégica financiera 2013-2014

| EMPRESA COMUNIKT CEHER S.A | | | | |
|--------------------------------|----------------------|----------------------|--------------------|-------------|
| BALANCE GENERAL | | | | |
| ANÁLISIS HORIZONTAL 2013-2014 | | | | |
| Activos | 2014 | 2013 | Variación Absoluta | V. Relativa |
| Corriente | | | | |
| Disponible | | | | |
| Caja general | | | | |
| Caja ventas – matriz | \$ 2.474,06 | \$ 3.698,61 | \$ -1.224,55 | -33,11% |
| Caja chica | | | | |
| Caja chica matriz | \$ 1.931,00 | \$ 2.765,00 | \$ -834,00 | -30,16% |
| Bancos | \$ 71.026,28 | \$ 25.770,20 | \$ 45.256,08 | 175,61% |
| Banco guayaquil-71592000 | \$ 18.359,85 | \$ 6.984,09 | \$ 11.375,76 | 162,88% |
| Produbanco-02080010055 | \$ 52.566,29 | \$ 18.772,39 | \$ 33.793,90 | 180,02% |
| Solidario-2627000574406 | \$ 80,14 | \$ 13,72 | \$ 66,42 | 484,11% |
| Mutualista pichincha 465239 | \$ 20,00 | \$ - | \$ 20,00 | |
| Total activo disponible | \$ 75.431,34 | \$ 32.233,81 | \$ 43.197,53 | 134,01% |
| Realizable | | | | |
| Inventario | \$ 307.658,67 | \$ 246.199,77 | \$ 61.458,90 | 24,96% |
| Total activo realizable | \$ 307.658,67 | \$ 246.199,77 | \$ 61.458,90 | 24,96% |
| Exigible | | | | |
| Clientes | | | | |
| Cuentas x cobrar | \$ 112.201,47 | \$ 149.649,27 | \$ -37.447,80 | -25,02% |
| Voucher | | | | |
| Voucher | \$ 29.589,72 | \$ 31.034,25 | \$ -1.444,53 | -4,65% |
| Cheque protestado | | | | |
| Ch protestado matriz | \$ 475,00 | \$ 700,00 | \$ -225,00 | -32,14% |
| Anticipo sueldos | | | | |
| Anticipo sueldos-matriz | \$ 18.990,24 | \$ 34.636,78 | \$ -15.646,54 | -45,17% |
| Cuentas por cobrar varios | | | | |
| Anticipo proveedores | \$ 24.305,82 | \$ 1.658,48 | \$ 22.647,34 | 1365,55% |
| Seguros pagados anticipados | \$ 10.210,32 | \$ 11.138,06 | \$ -927,74 | -8,33% |
| Anticipo empresas | \$ 369.501,87 | \$ 339.925,00 | \$ 29.576,87 | 8,70% |
| Garantía stimm chip | \$ 5.000,00 | \$ 5.000,00 | \$ - | 0,00% |

| | | | | |
|----------------------------------|------------------------|------------------------|-----------------------|----------------|
| Garantías | \$ 100.577,64 | \$ 50.408,71 | \$ 50.168,93 | 99,52% |
| Intereses por cobrar | \$ 19.939,94 | \$ 100,00 | \$ 19.839,94 | 19839,94% |
| Garantías | \$ 5.000,00 | \$ 5.000,00 | \$ - | 0,00% |
| Anticipo abogados | \$ 350,00 | \$ - | \$ 350,00 | |
| Provisión cuentas incobra | | | | |
| Provisión cuentas incobra | \$ -4.849,29 | \$ -4.849,29 | \$ - | 0,00% |
| Renta | | | | |
| Ret fuente renta años anteriores | \$ 133.488,04 | \$ 105.510,03 | \$ 27.978,01 | 26,52% |
| Total activo exigible | \$ 824.780,77 | \$ 729.911,29 | \$ 94.869,48 | 13,00% |
| Activos fijos | | | | |
| Activos fijos | | | | |
| Depreciables | | | | |
| Vehículos | \$ 131.833,72 | \$ 244.990,62 | \$ -113.156,90 | -46,19% |
| Dep- acum- vehículos | \$ -76.389,79 | \$ -62.766,16 | \$ -13.623,63 | 21,71% |
| Muebles y enseres | \$ 142.996,76 | \$ 128.492,10 | \$ 14.504,66 | 11,29% |
| Dep- acum- muebles | \$ -54.203,77 | \$ -21.318,16 | \$ -32.885,61 | 154,26% |
| Equipo de computación | \$ 119.833,82 | \$ 120.736,48 | \$ -902,66 | -0,75% |
| Dep- acum- equipo de comp | \$ -104.951,73 | \$ -40.435,75 | \$ -64.515,98 | 159,55% |
| Equipo de oficina | \$ 80.258,68 | \$ 61.636,68 | \$ 18.622,00 | 30,21% |
| Dep- acum- equipo de ofic | \$ -60.591,75 | \$ -18.730,78 | \$ -41.860,97 | 223,49% |
| Locutorios | \$ 4.122,40 | \$ 4.122,40 | \$ - | 0,00% |
| Dep-acum-locutorios | \$ -3.140,00 | \$ -1.572,80 | \$ -1.567,20 | 99,64% |
| Total activo depreciable | \$ 179.768,34 | \$ 415.154,63 | \$ -235.386,29 | -56,70% |
| Otros activos | | | | |
| Otros activos | | | | |
| Diferido | | | | |
| Gastos diferidos | \$ 156.713,80 | \$ 156.713,80 | \$ - | 0,00% |
| Concesión | \$ 204.464,29 | \$ 204.464,29 | \$ - | 0,00% |
| Adecuación e instalaciones | \$ 35.335,06 | \$ 35.335,06 | \$ - | 0,00% |
| (-)Amort acum gastos diferidos | \$ -259.772,91 | \$ -123.090,62 | \$ -136.682,29 | 111,04% |
| Total activo diferido | \$ 136.740,24 | \$ 273.422,53 | \$ -136.682,29 | -49,99% |
| Total activo | \$ 1.524.379,36 | \$ 1.696.922,03 | \$ -172.542,67 | -10,17% |
| Pasivos | | | | |
| Corriente | | | | |
| Disponible | | | | |
| Permanentes | | | | |
| Proveedores | \$ 680.604,95 | \$ 675.511,95 | \$ 5.093,00 | 0,75% |
| Ocasionales | \$ 50.137,58 | \$ 60.134,06 | \$ -9.996,48 | -16,62% |

| | | | | |
|-----------------------------------|------------------------|------------------------|----------------|---------|
| Proveedores auxiliares | \$ 44.375,68 | \$ 60.134,06 | \$ -15.758,38 | -26,21% |
| Seguros por pagar | \$ 5.761,90 | \$ - | \$ 5.761,90 | |
| Sobregiros inst. Financiera | \$ 52.478,23 | \$ 256.021,41 | \$ -203.543,18 | -79,50% |
| Banco pichincha | \$ 38.351,58 | \$ 242.696,09 | \$ -204.344,51 | -84,20% |
| Banco del austro | \$ 11.848,15 | \$ 13.325,32 | \$ -1.477,17 | -11,09% |
| Bolivariano sobregiro | \$ 2.278,50 | \$ - | \$ 2.278,50 | |
| Empleados -benef sociales | \$ 88.472,27 | \$ 115.318,59 | \$ -26.846,32 | -23,28% |
| Xiii sueldo | \$ 8.584,02 | \$ 11.317,92 | \$ -2.733,90 | -24,16% |
| Xiv sueldo | \$ 12.562,81 | \$ 9.036,50 | \$ 3.526,31 | 39,02% |
| Sueldos por pagar | \$ 67.325,44 | \$ 94.964,17 | \$ -27.638,73 | -29,10% |
| Obligaciones IESS | \$ 26.616,65 | \$ 33.936,51 | \$ -7.319,86 | -21,57% |
| Prestamos personal IESS | \$ 2.139,95 | \$ 1.110,93 | \$ 1.029,02 | 92,63% |
| Fondo de reserva | \$ 3.132,08 | \$ 4.086,37 | \$ -954,29 | -23,35% |
| Seis por pagar | \$ 21.344,62 | \$ 28.739,21 | \$ -7.394,59 | -25,73% |
| Obligaciones tributarias | \$ 119.949,18 | \$ 157.562,03 | \$ -37.612,85 | -23,87% |
| Iva en ventas | \$ 17.257,76 | \$ 19.789,80 | \$ -2.532,04 | -12,79% |
| Retención iva 30% | \$ 1.771,42 | \$ 1.009,12 | \$ 762,30 | 75,54% |
| Retención iva 70% | \$ 11.293,46 | \$ 2.887,52 | \$ 8.405,94 | 291,11% |
| Retención iva 100% | \$ 4.480,68 | \$ 2.899,37 | \$ 1.581,31 | 54,54% |
| Retención fuente 1% | \$ 2.774,41 | \$ 3.547,04 | \$ -772,63 | -21,78% |
| Retención fuente 2% | \$ 3.700,30 | \$ 3.370,68 | \$ 329,62 | 9,78% |
| Retención fuente 10% | \$ 492,44 | \$ 277,77 | \$ 214,67 | 77,28% |
| Retención fuente 8% | \$ 3.259,87 | \$ 3.210,45 | \$ 49,42 | 1,54% |
| Ret.fte1x1000% | \$ 1,06 | \$ 1,69 | \$ -0,63 | -37,28% |
| Retención fte rel dep | \$ 105,60 | \$ 698,73 | \$ -593,13 | -84,89% |
| Iva por pagar | \$ 53.149,41 | \$ 64.818,44 | \$ -11.669,03 | -18,00% |
| Retenc iva por pagar | \$ 7.186,52 | \$ 22.631,21 | \$ -15.444,69 | -68,25% |
| Retenc fte renta por pagar | \$ 14.476,25 | \$ 32.420,21 | \$ -17.943,96 | -55,35% |
| Préstamos bancarios | | | | |
| Instituciones financieras | | | | |
| Banco pichincha | \$ 196.220,64 | \$ 106.666,67 | \$ 89.553,97 | 83,96% |
| Total pasivo corto plazo | \$ 1.214.479,50 | \$ 1.405.151,22 | \$ -190.671,72 | -13,57% |
| Exigible | | | | |
| Largo plazo | | | | |
| Préstamos bancarios | \$ 8.218,95 | \$ 132.756,47 | \$ -124.537,52 | -93,81% |
| Desahucio por pagar | \$ 12.736,90 | \$ 17.274,15 | \$ -4.537,25 | -26,27% |
| Jubilación patronal por pagar | \$ 41.481,16 | \$ 30.761,06 | \$ 10.720,10 | 34,85% |
| Total pasivo a largo plazo | \$ 62.437,01 | \$ 180.791,68 | \$ -118.354,67 | -65,46% |

| | | | | | | | |
|----------------------------------|----|---------------------|----|---------------------|----|-------------|---------|
| Total pasivo | \$ | 1.276.916,51 | \$ | 1.585.942,90 | \$ | -309.026,39 | -19,49% |
| Patrimonio | | | | | | | |
| Capital social | | | | | | | |
| Capital | | | | | | | |
| Capital suscrito y pagado | \$ | 317.000,00 | \$ | 197.000,00 | \$ | 120.000,00 | 60,91% |
| Reservas | | | | | | | |
| Legal | \$ | 4.234,05 | \$ | 3.927,23 | \$ | 306,82 | 7,81% |
| Resultados | | | | | | | |
| Pérdidas acumuladas ejercicio | \$ | -198.177,83 | \$ | -198.177,83 | \$ | - | 0,00% |
| Utilidades retenidas | \$ | 618.682,27 | \$ | 586.159,29 | \$ | 32.522,98 | 5,55% |
| Resultad acum adopción niif | \$ | -571.809,81 | \$ | -571.809,81 | \$ | - | |
| Resultado del ejercicio: | \$ | 77.534,17 | \$ | 93.880,25 | \$ | -16.346,08 | -17,41% |
| Total pasivo + patrimonio | \$ | 1.524.379,36 | \$ | 1.696.922,03 | \$ | -172.542,67 | -10,17% |

Anexo B2

Análisis horizontal estado de resultados 2013-2014

| EMPRESA COMUNIKT CEHER S.A | | | | |
|---------------------------------|-------------------------|-------------------------|------------|------------|
| ESTADO DE RESULTADOS | | | | |
| ANÁLISIS HORIZONTAL 2013-2014 | | | | |
| CUENTA | AÑO 2014 | AÑO 2013 | DIFERENCIA | PORCENTAJE |
| Ventas | | | | |
| Ventas generales | \$ 12.001.543,18 | \$ 12.872.577,96 | | |
| Ventas amb-matriz | \$ 9.117.491,48 | \$ 9.386.379,21 | -268887,73 | -3% |
| (Descuento en ventas) | \$ -6.460,80 | \$ -6.031,32 | -429,48 | 7% |
| (Devolución en ventas) | \$ -26.353,32 | \$ -19.507,05 | -6846,27 | 35% |
| Comisiones otecel | \$ 2.406.050,19 | \$ 2.680.332,40 | -274282,21 | -10% |
| Comisión cavs | \$ 158.536,02 | \$ 336.378,17 | -177842,15 | -53% |
| Otros servicios | \$ 352.279,61 | \$ 495.026,55 | -142746,94 | -29% |
| Otros | | | | |
| Otros ingresos | \$ 44.806,98 | \$ 55.130,63 | -10323,65 | -19% |
| Interés ganado | \$ 18.160,77 | \$ 643,94 | 17516,83 | 2720% |
| Otros ingresos | \$ 19.479,20 | \$ 51.918,79 | -32439,59 | -62% |
| Indemnizacion seguros | \$ 1.587,74 | \$ 2.567,90 | -980,16 | -38% |
| Utilidad en vta de act. Fijos | \$ 5.579,27 | \$ - | 5579,27 | |
| Costos | | | | |
| Costos generales | \$ 9.021.683,39 | \$ 9.108.512,96 | -86829,57 | -1% |
| Costo de ventas | \$ 9.117.739,45 | \$ 9.451.986,00 | -334246,55 | -4% |
| (Descuento en compras) | \$ -18.487,17 | \$ -60.339,28 | 41852,11 | -69% |
| Costo de ventas planes | \$ 57.032,94 | \$ 619.254,58 | -562221,64 | -91% |
| (N/c subsidios equipos) | \$ -134.601,83 | \$ -902.388,34 | 767786,51 | -85% |
| Utilidad bruta en ventas | \$ 3.024.666,77 | \$ 3.819.195,63 | -794528,86 | -21% |
| Gastos | | | | |
| Sueldos y salarios | \$ 1.183.176,20 | \$ 1.591.047,86 | -407871,66 | -26% |
| Aporte patronal | \$ 143.230,59 | \$ 123.310,93 | 19919,66 | 16% |
| Fondos de reserva | \$ 51.696,52 | \$ 36.061,70 | 15634,82 | 43% |
| Xiii sueldo | \$ 96.424,57 | \$ 148.610,42 | -52185,85 | -35% |
| Xiv sueldo | \$ 51.778,90 | \$ 42.741,56 | 9037,34 | 21% |
| Vacaciones | \$ 33.327,19 | \$ 25.919,27 | 7407,92 | 29% |

| | | | | |
|--------------------------------|---------------|---------------|------------|------|
| Suministros y mater - material | \$ 40.498,28 | \$ 59.043,50 | -18545,22 | -31% |
| Arriendos | \$ 334.581,07 | \$ 352.500,32 | -17919,25 | -5% |
| Luz_agua_telf | \$ 31.469,14 | \$ 53.319,21 | -21850,07 | -41% |
| Viaje_hosped_aliment | \$ 87.785,30 | \$ 88.871,53 | -1086,23 | -1% |
| Promocion_public | \$ 56.459,14 | \$ 59.602,36 | -3143,22 | -5% |
| Contribuciones soc | \$ 2.413,88 | \$ 5.141,30 | -2727,42 | -53% |
| Mantenimiento y rep | \$ 111.798,21 | \$ 230.843,18 | -119044,97 | -52% |
| Desahucio | \$ 22.316,08 | \$ 6.667,34 | 15648,74 | 235% |
| Transporte_valija | \$ 12.916,66 | \$ 19.178,80 | -6262,14 | -33% |
| Utilies_aseo y lim | \$ 13.329,38 | \$ 9.061,16 | 4268,22 | 47% |
| No deducibles | \$ 46.942,90 | \$ 101.620,44 | -54677,54 | -54% |
| Seguridad y vig | \$ 2.263,99 | \$ 31.355,66 | -29091,67 | -93% |
| Uniformes personal | \$ 7.021,02 | \$ 21.450,07 | -14429,05 | -67% |
| Comisiones | \$ 53.529,43 | \$ 8.687,71 | 44841,72 | 516% |
| Servicios internet | \$ 68.968,19 | \$ 69.838,77 | -870,58 | -1% |
| Honorarios prof | \$ 72.451,36 | \$ 39.174,46 | 33276,90 | 85% |
| Servicios ocasionales | \$ 6.900,66 | \$ 62.930,90 | -56030,24 | -89% |
| Otros gastos | \$ 43.299,65 | \$ 86.458,87 | -43159,22 | -50% |
| Accesorios para | \$ 155,00 | \$ - | 155,00 | |
| Servicio comunicaciones | \$ 18.859,51 | \$ 17.403,96 | 1455,55 | 8% |
| Servicio técnico | \$ 31.355,33 | \$ 58.719,40 | -27364,07 | -47% |
| Bonos de cumpli - | \$ 20,00 | \$ - | 20,00 | |
| Reembolso de gastos | \$ 5.323,82 | \$ 11.045,58 | -5721,76 | -52% |
| Gasto seguros | \$ 15.303,84 | \$ 16.650,27 | -1346,43 | -8% |
| Pasajes y movilización | \$ 10.373,14 | \$ 19.586,59 | -9213,45 | -47% |
| Datafast | \$ 2.825,00 | \$ 2.009,03 | 815,97 | 41% |
| Seguro salud | \$ 240,18 | \$ 16.650,27 | -16410,09 | -99% |
| Multas | \$ 7.542,18 | \$ 9.489,99 | -1947,81 | -21% |
| Combustible | \$ 2.303,89 | \$ 3.456,79 | -1152,90 | -33% |
| Gastos equipo | \$ 4.631,38 | \$ 20.987,00 | -16355,62 | -78% |
| Consumibles | \$ 17,86 | \$ 5,00 | 12,86 | 257% |
| Indemnizacion por despido inte | \$ 2.046,97 | \$ 3.989,00 | -1942,03 | -49% |
| Depreciaciones | \$ 86.035,64 | \$ 92.401,09 | -6365,45 | -7% |
| Capacitacion personal | \$ 15.958,72 | \$ 13.102,85 | 2855,87 | 22% |
| Amortizaciones | \$ 27.449,76 | \$ 21.653,98 | 5795,78 | 27% |
| Gastos bancarios | \$ 8.091,58 | \$ 9.650,66 | -1559,08 | -16% |
| Recargas financieras otecel | \$ 3.742,85 | \$ 7.441,16 | -3698,31 | -50% |
| Interés bancarios | \$ 17.838,42 | \$ 8.575,40 | 9263,02 | 108% |
| Jubilación patronal | \$ 8.854,75 | \$ 8.904,00 | -49,25 | -1% |

| | | | | |
|--------------------------------------|------------------------|------------------------|------------|------|
| Renovación datafast | \$ 187,25 | \$ 45,00 | 142,25 | 316% |
| Concesión | \$ 63.986,94 | \$ 62.392,12 | 1594,82 | 3% |
| Total gastos | \$ 2.907.722,32 | \$ 3.677.596,46 | -769874,14 | -21% |
| Utilidad operacional | \$ 116.944,45 | \$ 141.599,17 | -24654,72 | -17% |
| (-) 15% Participación a trabajadores | \$ 17.541,67 | \$ 21.239,88 | -3698,21 | -17% |
| Utilidad antes de impuesto | \$ 99.402,78 | \$ 120.359,29 | -20956,51 | -17% |
| (-) Impuesto a la renta causado | \$ 21.868,21 | \$ 26.479,04 | -4610,83 | -17% |
| Utilidad | \$ 77.534,57 | \$ 93.880,25 | -16345,68 | -17% |

ANEXO C1

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CARRERA: INGENIERIA FINANCIERA

Ficha de observación al proceso de implantación de objetivos en la
empresa Komunikt Ceher S.A

Objetivo: Conocer bajo que parámetros se desarrollan los objetivos en la
empresa Komunikt Ceher S.A

| Ficha de observación objetivos | | | |
|--------------------------------|--|----|----|
| N° | Preguntas | Si | No |
| 1 | Existe un plan estratégico financiero en la empresa | | |
| 2 | El área financiera tiene planteados objetivos a largo plazo | | |
| 3 | El área financiera tiene planteados objetivos a corto plazo | | |
| 4 | Los objetivos están enfocados al cumplimiento de metas | | |
| 5 | Los objetivos a largo plazo están enfocados al cumplimiento de la misión de la empresa | | |
| 6 | Los objetivos a largo plazo están enfocados al cumplimiento de la visión de la empresa | | |
| 7 | Los objetivos planteados por el área son complemento de los objetivos de la empresa | | |
| 8 | Se cumplen los objetivos planteados de manera efectiva | | |
| 9 | Existe un periodo de tiempo para el alcance de los objetivos | | |
| 10 | Se miden los objetivos planteados | | |
| 11 | Los objetivos se miden a través de indicadores | | |
| 12 | Los objetivos se miden a través de metas | | |
| 13 | Los objetivos son superados en el área financiera | | |
| 14 | Existe coherencia entre los objetivos planteados y alcanzados del área financiera | | |
| 15 | Existe coherencia entre los objetivos planteados y alcanzados en la empresa | | |
| | TOTAL | | |

Gracias por su colaboración

ANEXO C2

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CARRERA: INGENIERIA FINANCIERA

Ficha de observación al proceso de implantación de estrategias en la
empresa Comunikt Ceher S.A

Objetivo: Conocer bajo que parámetros se desarrollan los diferentes tipos de estrategias en la empresa Comunikt Ceher S.A

| Ficha de observación estrategias | | | |
|---|---|-----------|-----------|
| N° | Preguntas | Si | No |
| 16 | Existe cultura organizacional | | |
| 17 | Existen características competitivas en la empresa | | |
| 18 | Conoce los grupos de interés de la empresa | | |
| 19 | Conocen los grupos de interés el valor de la empresa | | |
| 20 | Se ejecutan los valores corporativos en la empresa | | |
| 21 | Existe un valor diferencial en la empresa | | |
| 22 | Existe competitividad en el área financiera | | |
| 23 | Utiliza los recursos de manera efectiva | | |
| 24 | Existe ventaja comparativa en el área financiera | | |
| 25 | Mantiene una posición relevante en el mercado | | |
| 26 | Existe valor agregado en los productos que ofrece | | |
| 27 | Se cumplen con las estrategias de competitividad planteadas | | |
| 28 | Existe conocimiento sobre el desempeño de la competencia | | |
| 29 | Se calculan los indicadores de rentabilidad | | |
| 30 | Considera a la rentabilidad como una estrategia de empresa | | |
| 31 | Conoce el capital que se invierte en la empresa | | |
| 32 | Conoce el rendimiento que produce la inversión | | |
| 33 | Conoce la relación entre la inversión y el rendimiento | | |
| 34 | Se ha logrado las estrategias de rentabilidad planteadas | | |
| | TOTAL | | |

Gracias por su colaboración

ANEXO C3

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CARRERA: INGENIERIA FINANCIERA

Ficha de observación al proceso de elaboración y aplicación de
presupuestos en la empresa Comunikt Ceher S.A

Objetivo: Conocer bajo que parámetros se elaboran y ejecutan los diferentes tipos de presupuestos en la empresa Comunikt Ceher S.A.

| Ficha de observación presupuestos | | | |
|--|--|-----------|-----------|
| N° | Preguntas | Si | No |
| 35 | Se desarrollan presupuestos en la empresa | | |
| 36 | Se establecen las prioridades económicas en la empresa | | |
| 37 | Se realizan presupuestos de Ingresos y Egresos en el periodo contable | | |
| 38 | Se ha ejecutado el presupuesto de ingresos y egresos de acuerdo a lo establecido | | |
| 39 | El presupuesto de ingresos y egresos es evaluado en base a resultados | | |
| 40 | Realiza inversiones la empresa | | |
| 41 | Se realizan presupuestos de inversión en el periodo contable | | |
| 42 | Se ha ejecutado el presupuesto de inversión de acuerdo a lo establecido | | |
| 43 | Se establece en el plan de inversiones una base sólida de retorno de utilidades | | |
| 44 | Se establece el tiempo de retorno de utilidades y ganancias | | |
| 45 | Se considera clave las necesidades de capital | | |
| 46 | Se realizan presupuestos de financiamiento en el periodo contable | | |
| 47 | El presupuesto de financiamiento se lo realiza en base a indicadores financieros | | |
| 48 | Se ha ejecutado el presupuesto de financiamiento de acuerdo a lo establecido | | |
| 49 | Se cumplen con los objetivos propuestos con el presupuesto de financiamiento | | |
| | TOTAL | | |

Gracias por su colaboración

ANEXO C4

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CARRERA: INGENIERIA FINANCIERA

Ficha de Observación a las proyecciones financieras de la empresa
Comunikt Ceher S.A

Objetivo: Conocer bajo que parámetros se elaboran y ejecutan proyecciones financieras en la empresa Comunikt Ceher S.A.

| Ficha de observación proyecciones financieras | | | |
|---|--|----|----|
| N° | Preguntas | Si | No |
| 50 | Se desarrolla el análisis vertical del balance general | | |
| 51 | Se desarrolla el análisis horizontal del balance general | | |
| 52 | Se realizan proyecciones del balance general | | |
| 53 | Se cumple con lo proyectado en el balance general | | |
| 54 | Se superan las expectativas financieras | | |
| 55 | Se realiza un análisis vertical del estado de resultados | | |
| 56 | Se realiza un análisis horizontal del estado de resultados | | |
| 57 | Se realizan proyecciones del estado de resultados | | |
| 58 | Cumple con las proyecciones realizadas | | |
| 59 | Supera el margen de utilidad de año a año | | |
| 60 | Se realiza el análisis vertical del flujo de efectivo | | |
| 61 | Se realiza el análisis horizontal del flujo de efectivo | | |
| 62 | Se realizan proyecciones del flujo de efectivo | | |
| 63 | Cumple con las proyecciones realizadas | | |
| 64 | Existe variación en la liquidez proyectada | | |
| | TOTAL | | |

Gracias por su colaboración

ANEXO C5

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CARRERA: INGENIERIA FINANCIERA

Ficha de observación a la rentabilidad de la empresa Comunikt Ceher S.A

Objetivo: Conocer que indicadores financieros se utilizan en la empresa Comunikt Ceher S.A.

| Ficha de observación rentabilidad | | | |
|--|--|-----------|-----------|
| N° | Preguntas | Si | No |
| 65 | El balance general está elaborado correctamente | | |
| 66 | El estados de resultados está elaborado correctamente | | |
| 67 | Se calcula el indicador de rendimiento sobre activo | | |
| 68 | Se calcula el indicador de rendimiento sobre patrimonio | | |
| 69 | Se calcula el indicador de rendimiento sobre las ventas o margen neto | | |
| 70 | Se calcula el indicador de eficiencia margen bruta de utilidad | | |
| 71 | Se calcula el indicador de productividad índice DuPont | | |
| 72 | Se calcula el indicador de productividad índice de crecimiento de ventas | | |
| 73 | Se calcula el indicador de endeudamiento | | |
| 74 | Se realiza una comparación con periodos anteriores | | |
| 75 | Se presenta el informe final conforme a la realidad | | |
| 76 | Se toman decisiones partiendo desde el cálculo de los ratios financieros | | |
| | TOTAL | | |

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO D:

Ruc servicios COMUNIKT

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES

SOCIEDADES

SR

NUMERO RUC: 1891719562001

RAZON SOCIAL: SERVICIOS COMUNIKT CEHER SOCIEDAD ANONIMA

NOMBRE COMERCIAL: COMUNIKT

CLASE CONTRIBUYENTE: ESPECIAL

REPRESENTANTE LEGAL: CEVALLOS RAMIREZ MARIO JAVIER

CONTADOR: TOAPANTA CARRILLO MYRIAN CAROLINA

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 29/05/2005 **FEC. CONSTITUCION:** 29/05/2005

FEC. INSCRIPCION: 17/07/2005 **FECHA DE ACTUALIZACION:** 14/07/2014

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

SERVICIOS DE TELEFONIA MOVIL Y COMUNICACIONES

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: MATRIZ Calle: MERA Número: 04-70 Intersección: SUCRE Y BOLIVAR Referencia ubicación: FRENTE AL BANCO DE GUAYAQUIL Telefono Trabajo: 032429980 Email: servicios.comunik@comunik.com.ec Telefono Trabajo: 032825580 Web: WWW.COMUNIKT.COM.EC

DOMICILIO ESPECIAL:


OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO ACCIONISTAS, PARTICIPES, SOCIOS, MIEMBROS DEL DIRECTORIO Y ADMINISTRADORES
- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACION DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACION MENSUAL DE IVA

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 024 **ABIERTOS:** 12

JURISDICCION: REGIONAL CENTRO TUNGURAHUA **CERRADOS:** 12


FIRMA DEL CONTRIBUYENTE


SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

Declaro que los datos contenidos en este documento son exactos y verdaderos, por lo que asumo la responsabilidad legal que de ella se derivan (Art. 37 Código Tributario, Art. 9 Ley del RUC y Art. 9 Reglamento para la Aplicación de la Ley del RUC).

Usuario: LPCP010405 **Lugar de emisión:** AMBATO/BOLIVAR 1560 **Fecha y hora:** 14/07/2014 10:12:25

Página 1 de 9

ANEXO E:

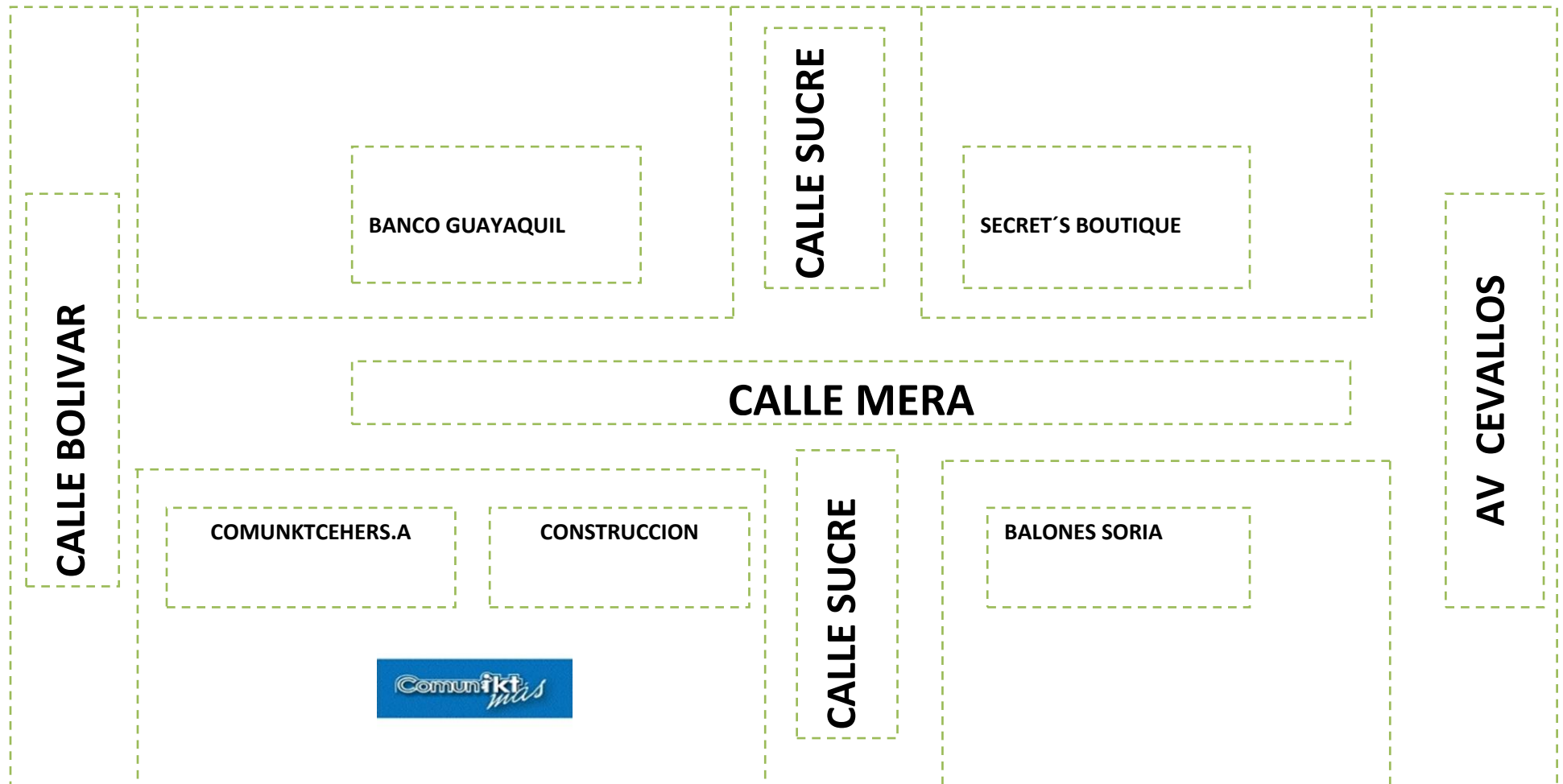
Cédula gerente



ANEXO E:

Mapa de ubicación

Gráfico 34: Mapa de ubicación



ANEXO F1

Categorías fundamentales

Supra ordenación conceptual

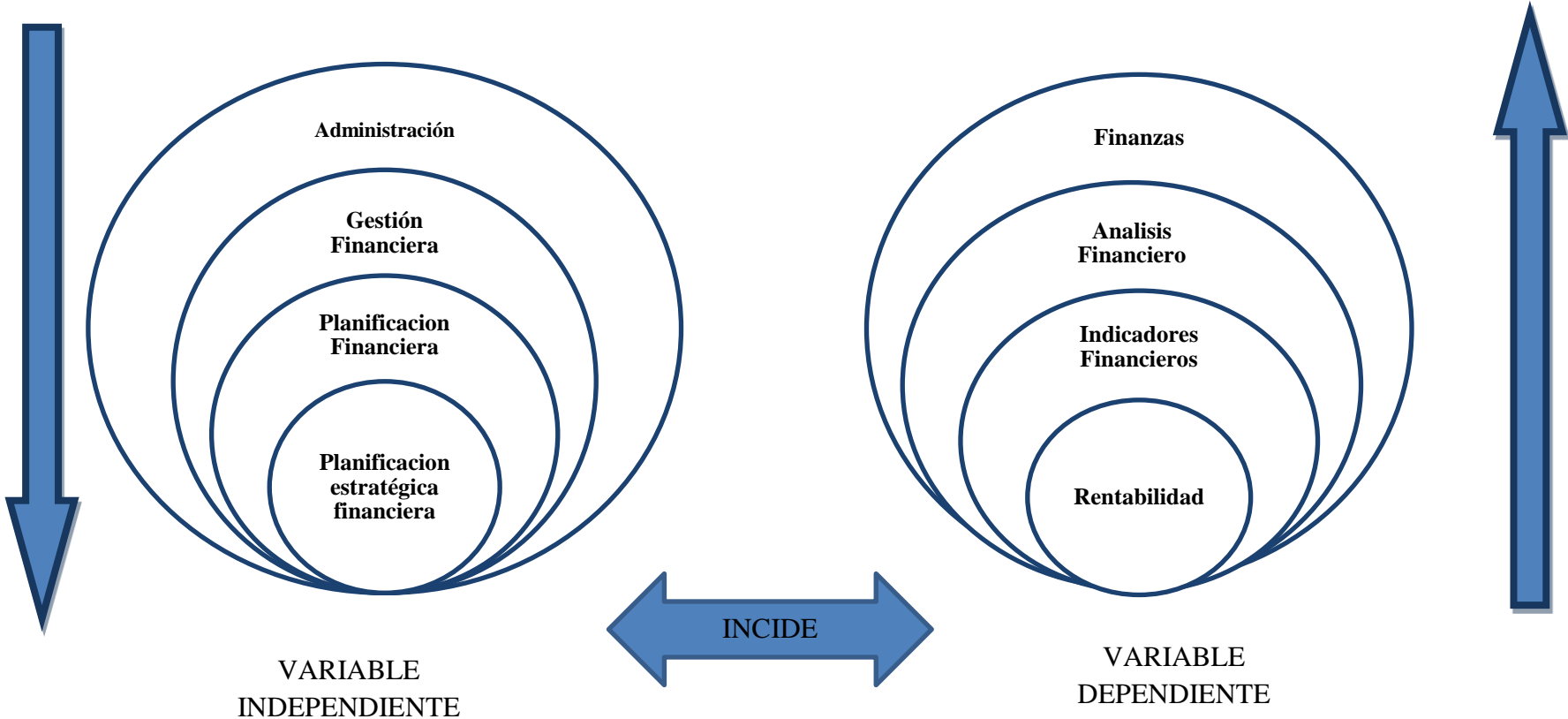


Gráfico 35: Supra ordenación conceptual
Fuente: Navarro (2015)

ANEXO F2

Subordinación conceptual

Variable independiente

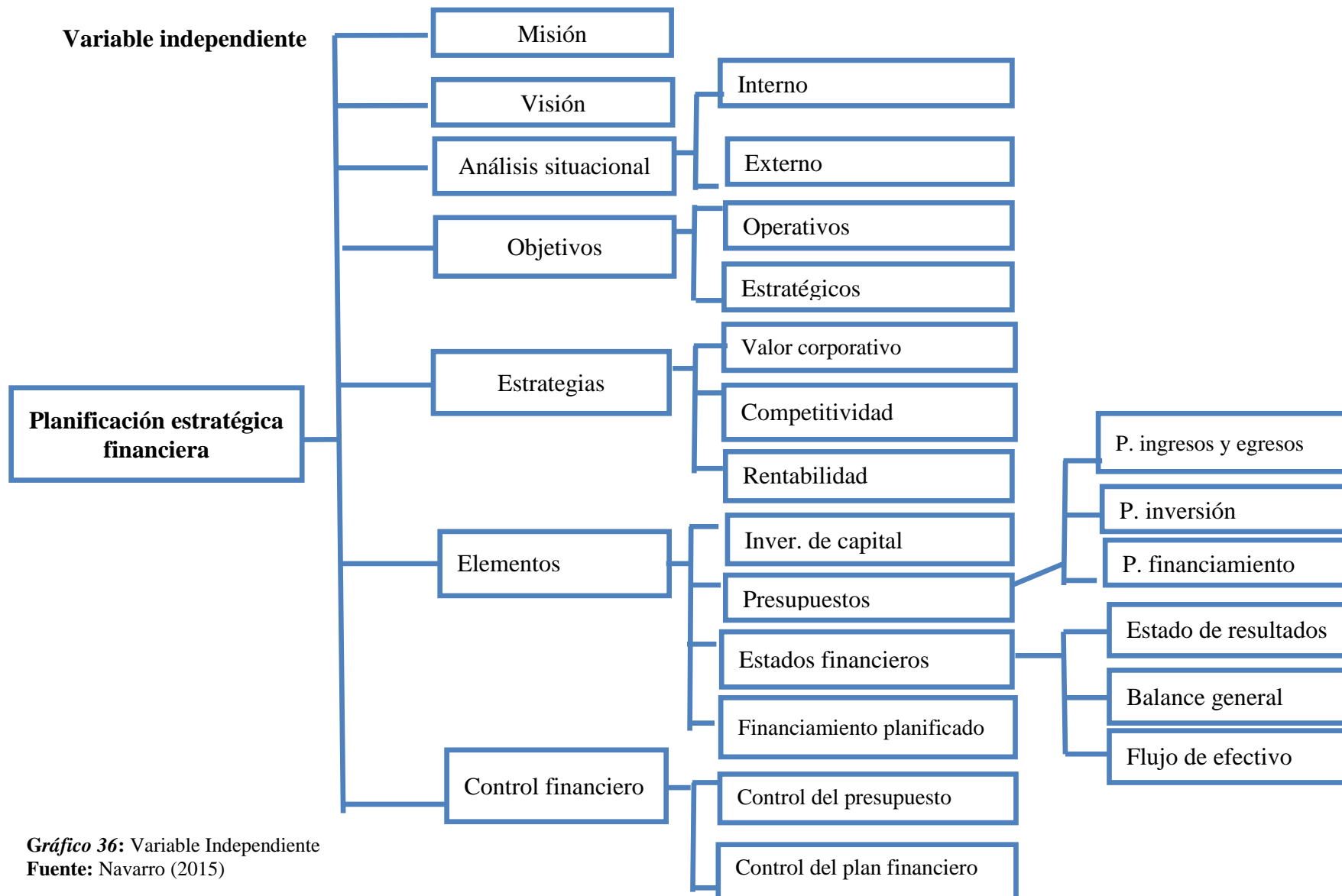


Gráfico 36: Variable Independiente
Fuente: Navarro (2015)

Variable Dependiente

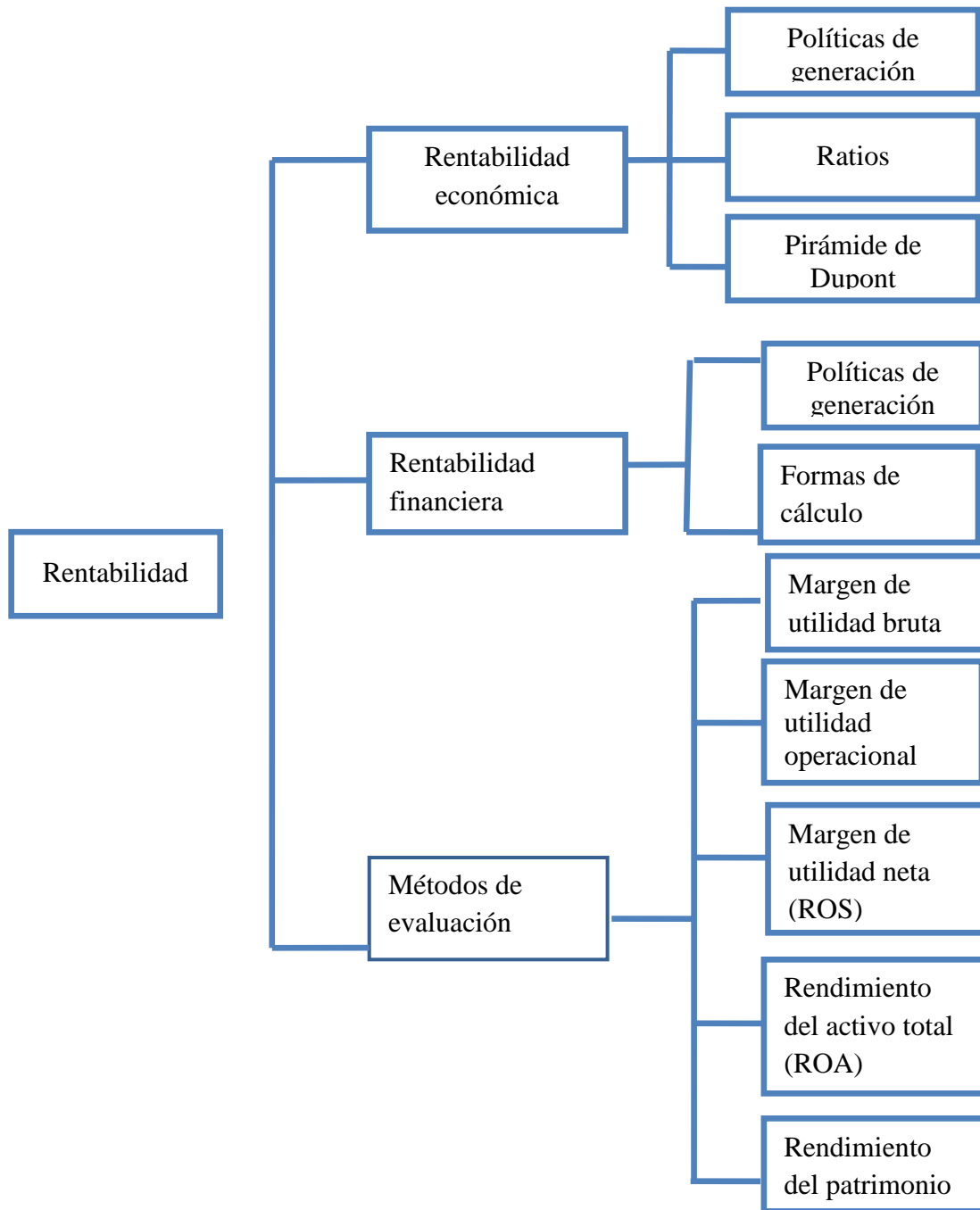


Gráfico 37: Variable dependiente
Fuente: Navarro (2015)

ANEXO G:

Tabla 32: Interpretación del ROA

| Escala | Interpretación (estándares internacionales) |
|-----------------|---|
| menor 0% | Malo |
| entre 0% y 5% | Regular |
| entre 5% y 15% | Bueno |
| entre 15% y 25% | Muy Bueno |
| mayor que 25% | Excelente |

Fuente: Huanaco, (2010, p.15)

Tabla 33: Interpretación del ROE

| Escala | Interpretación (estándares internacionales) |
|---------------|---|
| menor 0% | Malo |
| entre 0% y 1% | Regular |
| entre 1% y 2% | Bueno |
| entre 2% y 3% | Muy Bueno |
| mayor que 3% | Excelente |

Fuente: Huanaco, (2010, p. 15)