

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



## FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA DIRECCIÓN DE POSGRADO

### MAESTRÍA EN GERENCIA FINANCIERA EMPRESARIAL

---

**Tema:** LOS VALUE DRIVERS FINANCIEROS Y SU INCIDENCIA EN  
LA TOMA DE DECISIONES EN LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ  
DEL GRUPO EMPRESARIAL FORTALEZA

---

Trabajo de Investigación

Previa a la obtención del Grado Académico de Magíster en  
Gerencia Financiera Empresarial

**Autor:** Dr. Xavier Fabricio Meléndez Tamayo

**Director:** Econ. Mg. Diego Proaño Córdova

Ambato - Ecuador

2014

Al Consejo de Posgrado de la Universidad Técnica de Ambato.

El tribunal receptor de la defensa del trabajo de investigación con el tema: “LOS VALUE DRIVERS FINANCIEROS Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ DEL GRUPO EMPRESARIAL FORTALEZA”, presentado por: Dr. Xavier Fabricio Meléndez Tamayo y conformado por: Ing. Hernán Mauricio Quisimalin Santamaría, Dr., Dr. Mg. Jorge Abril Flores, Dr. Mg. César Mayorga Abril, Miembros del Tribunal, Econ. Mg. Diego Proaño Córdova, Director del trabajo de investigación y presidido por: Ing. Mg. Mauricio Sánchez Sánchez, Presidente del Tribunal de Defensa delegado por el Econ. Mg. Diego Proaño Córdova, Decano de la Facultad, e Ing. Mg. Juan Garcés Chávez, Director de Posgrado, una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo de investigación para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

-----  
Ing. Mg. Mauricio Sánchez Sánchez  
Presidente del Tribunal de Defensa  
Delegado

-----  
Ing. Mg. Juan Garcés Chávez  
Director de Posgrado

-----  
Econ. Mg. Diego Proaño Córdova  
Director de Trabajo de Investigación

-----  
Ing. Mauricio Quisimalin Santamaría, Dr.  
Miembro del Tribunal

-----  
Dr. Mg. Jorge Abril Flores  
Miembro del Tribunal

-----  
Dr. Mg. César Mayorga Abril  
Miembro del Tribunal

## **AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el trabajo de investigación con el tema: “LOS VALUE DRIVERS FINANCIEROS Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ DEL GRUPO EMPRESARIAL FORTALEZA”, nos corresponde exclusivamente al Dr. Xavier Fabricio Meléndez Tamayo, Autor y al Econ. Mg. Diego Proaño Córdova, Director del trabajo de investigación; y el patrimonio intelectual del mismo a la Universidad Técnica de Ambato.

-----  
Dr. Xavier Fabricio Meléndez Tamayo  
AUTOR

-----  
Econ. Mg. Diego Proaño Córdova  
DIRECTOR

## **DERECHOS DE AUTOR**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de investigación o parte de él un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo de investigación, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta, dentro de las regulaciones de la Universidad.

-----  
Dr. Xavier Fabricio Meléndez Tamayo  
C.C.1802733079

## **DEDICATORIA**

Este trabajo le dedico a Dios por darme la oportunidad de haber concluido con éxito este peldaño de mi vida profesional, a mis padres Carlos Meléndez Chico (+) y Fabiola Tamayo Uvillus por ser mi ejemplo a seguir, a mi esposa Nancy Villavicencio Salinas, mis hijos Camila, Xavier y Carlos, quienes son el motor que impulsa mi vida, mi hermano Carlos Meléndez y su esposa Verónica Almache, mis sobrinos Karen y Carlos, quienes me guían constantemente para alcázar mis objetivos.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi especial agradecimiento a la Dirección de Posgrado de la Universidad Técnica de Ambato, por darme la oportunidad de culminar mi maestría, como a mi tutor Econ. Mg. Diego Proaño Córdova por la valiosa guía que me dio, y a todas las personas que me han apoyado para terminar esta tesis de investigación.

## ÍNDICE

### PÁGINAS PRELIMINARES

Portada.....	i
Al Consejo de Posgrado.....	ii
Autoría de la Investigación.....	iii
Derechos del Autor.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice General de Contenidos.....	vii
Índice de Gráficos.....	ix
Índice de Cuadros.....	ix
Índice de Evaluaciones.....	ix
Resumen Ejecutivo.....	x
Introducción.....	1
CAPÍTULO I.....	2
EL PROBLEMA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN .....	3
1.1TEMA.....	3
1.2PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2.1. Contextualización.....	3
1.2.2 Análisis Crítico .....	5
ÁRBOL DE PROBLEMAS .....	5
1.2.3 Prognosis.....	7
1.2.4 Formulación del problema.....	7
1.2.5 Preguntas directrices .....	7
1.2.6 Delimitación .....	8
1.2.6.1 Delimitación temporal.....	8
1.2.6.2 Delimitación espacial .....	8
1.3JUSTIFICACIÓN.....	8
1.4OBJETIVOS.....	10
1.4.1General .....	10
1.4.2Específicos.....	10
CAPÍTULO II.....	11
ESQUEMA DEL MARCO TEORICO .....	11

2.1 Antecedentes investigativos.....	11
2.2 Fundamentación filosófica .....	13
2.3 Fundamentación legal.....	14
2.4 Categorías fundamentales .....	15
2.4.1 VALUE DRIVERS FINANCIEROS (Variable Independiente).....	15
2.4.2 TOMA DE DESICIONES (Variable Dependiente).....	68
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>81</b>
METODOLOGÍA .....	81
3.1 Enfoque.....	81
3.2 Modalidad básica de la investigación.....	82
3.3 Nivel o tipo de investigación.....	82
3.4 Población y Muestra .....	82
3.5 Recolección de investigación.....	83
3.6 Procesamiento y análisis .....	84
3.7. Operaciones de las Variables .....	85
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>86</b>
ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	86
4.1 Análisis de Resultados.....	86
4.2. Interpretación de Datos.....	91
4.3. Verificación de Hipótesis.....	92
Hipótesis .....	92
4.3.1. Combinación de frecuencias.....	92
4.3.2. Frecuencias esperadas.....	93
<b>CAPITULO V .....</b>	<b>97</b>
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	97
5.1 Conclusiones .....	97
5.2 Recomendaciones .....	98
<b>CAPÍTULO VI .....</b>	<b>99</b>
PROPUESTA.....	99
6.1 Datos Informativos .....	99
6.2 Antecedentes de la Propuesta .....	101
6.3 Justificación .....	102
6.4 Objetivos .....	102
6.4.1. General .....	102
6.4.2. Específicos.....	102
6.5 Análisis de Factibilidad .....	103
6.6 Fundamentación .....	104
6.7 Metodología de modelo Operativo .....	105
VALUES DRIVERS FINANCIEROS .....	110



6.9. Administración de la propuesta .....	111
6.10. Evaluación de la propuesta.....	111
Bibliografía.....	113
ANEXOS.....	116
Anexo 1.....	117

### ÍNDICE GRÁFICO

Gráfico 1: Árbol de Problemas .....	5
Gráfico 2: Categorías Fundamentales .....	15

### ÍNDICE TABLAS

Tabla 1: Recolección de Información.....	84
Tabla 2: Operaciones de las Variables .....	85

### ÍNDICE EVALUACIONES

Ecuación 1: Cuestionario Principal .....	96
--	----

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**DIRECCIÓN DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN GERENCIA FINANCIERA EMPRESARIAL**

“LOS VALUE DRIVERS FINANCIEROS Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ DEL GRUPO EMPRESARIAL FORTALEZA”

Autor: Dr. Xavier Fabricio

Meléndez Tamayo

Director: Econ. Mg. Diego Proaño

Córdova.

Fecha: 27 de noviembre de 2013

**RESUMEN EJECUTIVO**

En la actualidad la presión de ser lo más eficiente en el trabajo se constituye en la regla de oro para los negocios aún más cuando se sabe que en el mercado competitivo si una organización no lo hace otra organización lo hará, estas acciones de eficiencia se convierten en un aspecto vital si se habla de Grupos Económicos, en donde la toma de decisiones de abrir o cerrar negocios son el día a día de los directivos.

Las preguntas frecuentes son como convertimos en más eficientes y confiables en el mercado para la toma de decisiones, ahí nace la necesidad de unificar procesos, mediciones y criterios de manejo de los negocios, para de esta manera identificar rápidamente cuellos de botellas y solucionar en el menor tiempo los problemas, es decir, convertirse en eficientes en la resolución de los problema.

Entonces como unificar mediciones financieras para establecer problemas, una de las soluciones planteadas es la creación de Value Drives Financieros, en donde con una clasificación ordenada de centros de costos y plan de cuentas se podrían establecer estándares de crecimiento, en donde se puede identificar qué negocio o que línea de

negocio está produciendo más o aportando menos al desarrollo organizacional.

En esta investigación establece tanto la importancia de los Values Drivers para un Grupo Económico cuanto un modelo de los mismo y como se unifica el control y medición de los negocios de la línea automotriz.

**Descriptores:** Value Drivers, Indicadores financieros, Toma de decisiones gerenciales, Gestión Financiera, Economía, Finanzas, Desarrollo organizacional, Procesos financieros, Control interno, Sector Automotriz.

**TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO  
FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDIT  
POSTDEGREE STUDIES CENTER  
MASTER OF BUSINESS FINANCIAL MANAGEMENT**

**“FINANCIAL VALUE DRIVERS AND THEIR IMPACT ON DECISION  
MAKING IN THE AUTOMOTIVE INDUSTRY GROUP BUSINESS  
STRENGTH”**

Author: Dr. Xavier Fabricio Meléndez Tamayo  
Directed by: Econ. Mg. Diego Proaño

Córdova.

Date: November 27<sup>th</sup> 2013

**ABSTRACT**

Today the pressure to be as efficient at work constitutes the gold standard for business even when you know that in the competitive market if an organization does not make another organization, these actions become efficient a vital aspect when talking about economic groups , where decisions to open or close businesses are the day to day management.

The FAQs are as we become more efficient and reliable in the market to decision making , there arises the need to unify processes , measurements and criteria of business management , to thereby quickly identify bottlenecks and resolve the shorter problems , ie become efficient in solving the problem.

Then as unify financial measures to establish problems , one of the solutions proposed is the creation of Value Financial Drives , where with a sortable list of cost centers and account plan could establish growth standards , where you can identify what business or line of business is producing more or less contributing to organizational development.

This research establishes both the importance of Values Drivers for Economic Group as a model of the same as the control and measurement of the automotive business line is unified.

Key Words: Value Drivers, Economic Information, Making management decisions, Financial Management, Economics, Finance, Organizational Development, Financial Processes, Internal Control, Automotive Sector.

## INTRODUCCIÓN

Para el Grupo Fortaleza que maneja 4 industrias y 10 negocios de los cuales su mayor impacto son los negocios de la línea automotriz, de estas es de suma importancia unificar procesos de análisis financiero, para entender de mejor manera los resultados de la industria en el contexto nacional.

El presente trabajo se ha desarrollado en seis capítulos de investigación y propuesta de mejor del negocio los mismos que se detalla a continuación

En el Capítulo I se hace referencia al problema de investigación planteado para una mejora, como se indica, el problema principal y la falta de indicadores de manejo financiero para la industria automotriz, lo objetivos generales y específicos cuanto su debida justificación.

En el Capítulo II se indica el Marco Teórico para los antecedentes investigativos que permiten adoptar como fundamento el análisis de la variable independiente y la variable dependiente, así como todos los elementos fundamentales para el desarrollo de la Investigación

Mientras que en el Capítulo III se presenta la metodología utilizada en esta investigación. Cómo se desarrolló los pasos para determinar la población y muestra que posteriormente se utilizó para la ejecución de la investigación.

El Capítulo IV se basa en el Análisis e interpretación de resultados acorde a encuestas realizadas al personal de la empresa.

En el capítulo V se realiza las conclusiones y recomendaciones del análisis efectuado en el capítulo cuarto

Finalmente en el capítulo VI se presenta la propuesta en el cual se elabora los Values Drive financieros que permitirá a la empresa tener una base importante de información financiera que le conlleve a una toma correcta de decisiones.

## CAPÍTULO I

### EL PROBLEMA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

#### 1.1 TEMA

LOS VALUE DRIVERS FINANCIEROS Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ DEL GRUPO EMPRESARIAL FORTALEZA.

#### 1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

##### 1.2.1. *Contextualización*

A pesar que no se conoce con exactitud desde cuando se estableció los formatos conocidos como Balances Financieros, en el Siglo XIX fue la estabilización de lo que hoy se **CONOCE EN EL MUNDO** como contabilidad estructurada debido principalmente a la riqueza de las naciones, según el estadounidense Adam Smith; era el beneficio necesario, pero para conocer exactamente este beneficio, era indispensable un control, y el control requería del registro. Fue pues, de ese modo como nació la Contabilidad Moderna en el mundo para entender de mejor manera la situación de las empresas en desarrollo.

Los Estados financieros que se proporciona por parte de las empresas son de carácter obligatorio dependiendo de cada país, entre los que se puede citar a los siguientes reportes vigentes en la mayoría de países:



- ESTADO DE BALANCE DE SITUACIÓN
- ESTADO DE RESULTADOS
- ESTADO DE EVOLUCIÓN DE PATRIMONIO NETO
- ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO

En la mayoría de los países se presentan acompañados de notas y cuadros, para que, las personas que lo revisen comprendan de forma segura los resultados, sean estas notas o cuadros para aclarar la técnica o aplicabilidad de una ley, norma o decisión de ejecución.

En la actualidad la tendencia de las empresas es controlar sus negocios de manera estándar, para ello han visto la necesidad de crear los denominados Value Drivers financieros, los mismos que les permite conocer de mejor manera el manejo de una industria local o internacional.

En el **ECUADOR** existen en la actualidad todos los reportes antes indicados, los mismos que utilizan las instituciones públicas y/o privados, para informar o analizar la situación económica y financiera a una fecha o periodo determinado. Esta información se recopila básicamente utilizando normas comunes para la generación de información, sean estas Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC), como últimamente las Normas Internacionales de Información Financiera (NIFFS)

La Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE), periódicamente genera reportes de posicionamiento de las marcas de autos, clasificados por empresa y marca a comercializar, determinando cual es comportamiento del mercado en cuanto a las preferencias de consumo, impactos de políticas gubernamentales, entre otros, siendo

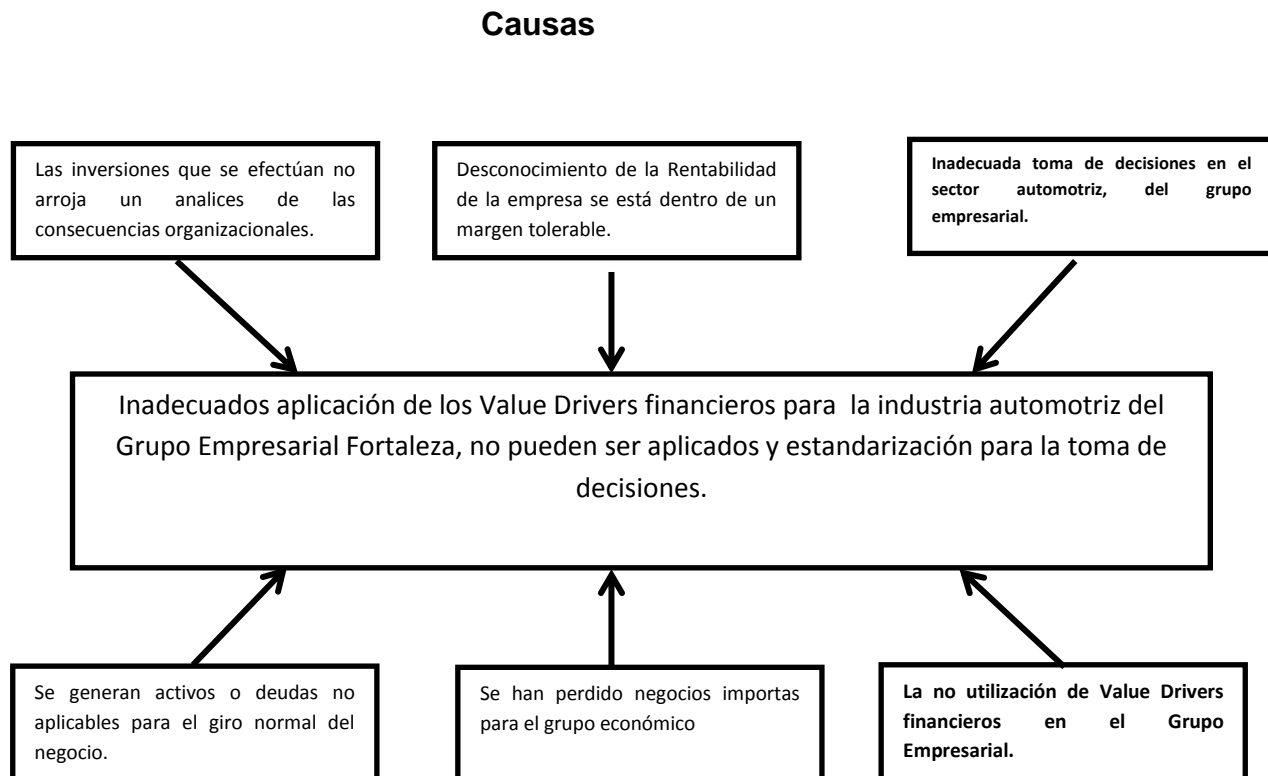
esta asociación la que ayuda a la industria automotriz a esclarecer el futuro de esta industria en el país.

En el **GRUPO EMPRESARIAL FORTALEZA** estos estados financieros son la base de otros informes, cuadros y gráficos que permiten calcular la rentabilidad, solvencia, liquidez y otros parámetros que son fundamentales a la hora de manejar las finanzas del grupo. Su incidencia en la toma de decisiones en la industria automotriz del Grupo Empresarial Fortaleza en el 2013, ocasiona crear Value drives financieros, para no solo entender como esta industria se mueve homogéneamente, cuando los resultados de las empresas determinan a la hora de invertir en un nuevo negocio automotriz.

### 1.2.2 Análisis Crítico

## ÁRBOL DE PROBLEMAS

Gráfico 1: Árbol de Problemas



## Efecto

Elaborado por: Xavier Meléndez

Si bien el Grupo Económico expresa periódicamente balances, a los que se les aplica indicadores financieros pre establecidos, estos son número frío que en ocasiones no ayuda a los gerentes a tomar las mejores decisiones, tanto para establecer los avance de las inversiones generadas cuanto a la rentabilidad de una industria específica, ya que, estos apoyan a comprender de mejor manera el desenvolvimiento de los negocios, tampoco se puede discutir que al no tener un valor o peso porcentual comparativo propio de la industria se puede tomar riesgos desacertados para un crecimiento en el mercado local.

Es por ello se necesita estandarizar la medición de las líneas de negocios o industrias aún más cuando los grupos económicos que manejan más de una a la vez, en varias industrias y varios objetivos de cumplimiento. Para entender a la industria automotriz y compararse con la competencia externa o interna el posicionamiento del mercado.

Consiguiendo con ello que la gerencia comprenda de mejor forma la información financiera, creando Value drives financieros claves para que en una forma rápida y segura conozca la realidad de sus industrias y pueda tener una ventaja competitiva frente a la competencia, aun sabiendo que esto es una técnica americana vigente en la mayoría de multinacionales. Mientras que si no se

cuenta con esto valores de manejo estándar podría estar corriendo riesgos innecesarias en una industria específica.

### **1.2.3 Prognosis**

Si la presente investigación no se efectúa, el Grupo Empresarial Fortaleza se verá afectado, ya que, en el caso de los estados financieros se generen en forma empírica y no técnicamente cualquier motivo, sin contar con los elementos técnicos como NEC, NIIF como la base de otros informes, sin cuadros y gráficos que permiten calcular la rentabilidad, solvencia, liquidez así como también otros parámetros que son fundamentales a la hora de manejar las finanzas del grupo.

### **1.2.4 Formulación del problema**

¿En qué medida la inadecuada aplicación de los Value drivers financieros incide en la toma de decisiones de las empresas Automotrices del Grupo Económico Fortaleza?

### **1.2.5 Preguntas directrices**

¿En qué medida la aplicación de los Value Drivers Financieros facilita la toma de decisiones?

¿Qué metodologías ayudan en la toma de decisiones financieras en el sector automotriz?

¿Qué alternativa de solución permitiría realizar tomas de decisiones gerenciales en la Industria Automotriz?

### **1.2.6 Delimitación**

Contenido	Estándares de comparación
Área	Gerencia Financiera
Aspecto	Valué Drivers

#### **1.2.6.1 Delimitación temporal**

La presente investigación se realizará durante el período económico de año 2013.

#### **1.2.6.2 Delimitación espacial**

La investigación se aplicara a los gerentes de las empresas automotrices del Grupo Económico Fortaleza en la ciudad de Quito, en referente al posicionamiento del mercado, autos vendidos y margen de contribución de cada empresa.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

La presente investigación dará a la organización de un valor agregado para diferenciarse de la competencia y de esta manera manejar en la industria automotriz del grupo económico de una manera segura en todos los negocios, unificado perfiles de medición y crecimiento

sostenido, ya que, en la actualidad la presión gubernamental es muy fuerte, para ésta industria con las restricciones de importación y cupo de mercado, lo que, ocasiona que las empresa tenga un manejo más eficiente innecesariamente para sobrevivir en la actualidad, por lo que, la toma de decisiones son criticas para esta industria puntualmente.

La implementación de los Value Drivers financieros una vez establecidos para el control se convierte en una herramienta fácil de aplicar y dar seguimiento, consiguiendo a linearse rápidamente a las políticas del directorio a la industria específica, siempre controlando el cumplimiento de la misión y visión de la organización.

La importancia de conocer en forma unificada la información a presentar por parte de los gerentes de los negocios, se entenderá que la industria automotriz es clave para la toma de decisiones, en nuevas inversiones que incursionará o en que estrategias de ataque se va a poner en marcha para cautivar el mercado actual, sin esta información clave de Values drivers financieros, ocasionaría que estas decisiones a adoptarse se conviertan en intentos fallidos en forma de grupo económico, convirtiéndose en competencia cruzada las empresas del mismo brazo de financiamiento.

La implementación y el control mediante los Values Drivers propios de la organización, es clave para de esta manera marcar pauta del alcance a corto o mediano plazo, a su vez alinear a las organizaciones del grupo.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 General**

Determinar la aplicabilidad de los Value Drivers financieros en la industria automotriz del Grupo Económico Fortaleza.

### **1.4.2 Específicos**

- Diagnosticar si los Value Drivers ayudan a la toma de decisiones.
- Analizar las metodologías de aplicabilidad de comparables financieros de crecimiento.
- Proponer los indicadores principales en la que se integren los Value Drivers Financieros en la rentabilidad de la Industria Automotriz.

## **CAPÍTULO II**

### **ESQUEMA DEL MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes investigativos**

En nuestro país en las empresas familiares, que manejan varias industrias en el mercado nacional, en especial aquellas que están transcurriendo su 1ra generación de manejo empresarial, se han podido adoptar una serie de mecanismos para la toma de decisiones. Desde análisis mecánicos hasta aportes individuales de cada empresa, las mismas no han dado solución a un manejo más eficiente y controlado, para que, la inversión retorne a la brevedad del caso.

Ahora si analizamos los Values Drivers financieros de la industria automotriz en el país, nos damos cuenta que no hay estudios aplicables en el Ecuador y aún menos en el Grupo Fortaleza, para velar por un crecimiento ordenado de las empresas y que no se las visionen como negocios independientes.

Se habla insistentemente de la importancia de los indicadores financieros que están pre estructurados, los mismo que en ocasiones son de manera general al momento de analizar una empresa dada, mas no existe indicadores de manejo de la industria automotriz para



aplicar indicadores de gestión o posicionamiento de una marca, empresa o producto, sino se los deja a libertad de cada concesionario.

La toma de decisión de la gerencia es una acción que motiva principalmente para la mejora continua, la misma que se basa por proyecciones numéricas, que hacen que el tema financiero juegue un papel trascendental ya sea para una mayor rentabilidad, posicionamiento, aumento de capital, inversión en nuevos negocios en fin para el siguiente paso a dar en el andar de la empresa.

Como lo indica Sánchez Altamirano, Diego Javier en su tesis Modelo de gestión financiera y proceso de toma de decisiones como herramienta gerencial para la estabilidad económica y financiera para TECNOPIELES S.A

“...La Gestión Financiera es una parte fundamental en el desarrollo y crecimiento económico de las empresas, ya que en la actualidad las empresas que continúan operando son las que mejor se adaptan a los cambios y toman decisiones acertadas. En la presente investigación se efectuó un modelo de Gestión financiera adaptado a las necesidades actuales de las empresas, para que de esta manera la empresa en estudio, pueda conocer su situación actual en aspectos internos y externos de la misma y de esta manera poder tomar decisiones en el presente y proyectarse a mejorar en el futuro...”

Mientras que el señor Tirado Lucas, Luis Eduardo en su tesis Impacto fiscal al adoptar las normas internacionales de información financiera NIIF en la compañía MUVESA – UNIMAX de la ciudad de Ambato nos señala,

“...La necesidad de establecer y adoptar un único grupo de normas para los diferentes mercados del mundo está implícita,

considerando el volumen de transacciones que se realiza a nivel global y la información que se comparte con usuarios de distintos países. Es importante iniciar un análisis de la normativa vigente tributaria para estar acorde con las NIIF que se adoptan obligatoria y progresivamente desde el año 2010 de conformidad con el cronograma dispuesto por la Superintendencia de Compañías. La adopción de NIIF en el Ecuador, beneficiará a las empresas ecuatorianas ya que podrían tener mayor acceso a capital y fondos internacionales transparentando los informes financieros...”

En ese sentido, la toma de decisión en una empresa y un más en un Grupo Empresarial es clave al momento de marcar el camino a seguir de las empresas de este conglomerado, y que esta movimiento permanente por la presión gubernamental vigente, a su vez, depende de varios factores para que esto se lleve a cabo, en ocasiones depende de factores externos para que los resultados planificados sean los presentados al comienzo de esta planificación.

Pero tampoco se puede negar que si este camino es monitoreado periódicamente se pueden tomar medidas correctivas para que de igual manera sin dejar al azar, los resultados plantados sean los deseados por los directivos, gerentes o responsables de proyectos de una organización.

## **2.2 Fundamentación filosófica**

A medida que las empresas crecen y se consolidan en los mercados iniciales, se abren nuevas oportunidades de negocios y se crean los grupos económicos empresariales, los mismos que en la medida que se expanden, o se consolidan en la sociedad, se necesita fortalecer el controlar de forma uniforme a los negocios, y con ello cada vez son

más complejos los controles o indicadores de rentabilidad, ya que para que la toma de decisiones sea segura es fundamental el contar con este tipo de elementos.

Las empresas multinacionales, sean estas locales o extranjeras, han demostrado que el control y el manejo uniforme de los negocios llevan a que sus altos directivos tomen decisiones enfocadas a necesidades macro, y no enfocadas en sobrevivir en la realidad de los países que se encuentran desarrollando. Las variables que afectan a los negocios se pueden convertir en riesgos de cierre o quiebra de las mismas.

La propuesta tiene como fin el generar transformaciones en las situaciones abordadas, partiendo de su comprensión y conocimiento. En el enfoque investigativo se le considera al sujeto de la investigación capacitado en producir Value drivers financieros dirigidos a mejorar la toma de decisiones de los gerentes del grupo. Las mismas que se ajustan a los objetivos y a la realidad del sistema automotriz.

Cada uno de los negocios desde su comercialización de bienes debe gestionar y proponer la información y estrategias necesarios que sirvan de ayuda y motivación permitiendo un beneficio mutuo, para de esta manera mejorar el manejo grupal.

### **2.3 Fundamentación legal**

El presente trabajo de investigación se fundamenta en Normas Financieras Internacionales (NIIF) para establecer informes, Estatutos de Constitución de la empresa y del Proyecto de experimentación de la Institución, que en lo pertinente dice:

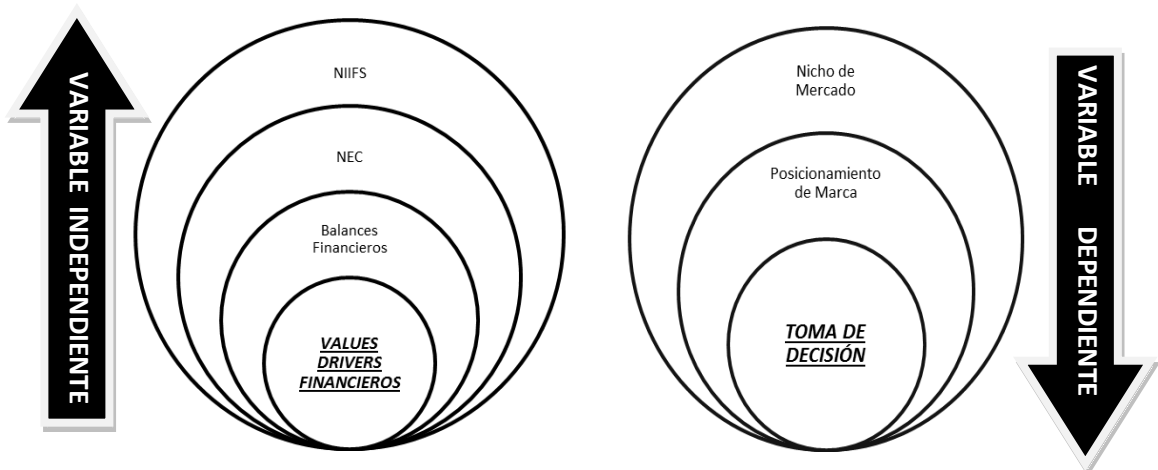
Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y  
Normas Internacionales de Contabilidad (NIC)

Normas, leyes y principios generados en el Grupo Económico

## 2.4 Categorías fundamentales

Para el desarrollo de la investigación se considerado las siguientes categorías fundamentales:

Gráfico 2: Categorías Fundamentales



Elaborado por: Xavier Meléndez  
Fuente: Propia

### 2.4.1 VALUE DRIVERS FINANCIEROS (Variable Independiente)

La metodología mediante la cual las empresas buscan lograr un objetivo común, en donde la estandarización financiera, el crecimiento sostenido y adaptabilidad a los cambios se hacen instrumentos de trabajo permanente y necesario.

Los Value Drivers son elementos que favorecen la creación de valor agregado a las empresas, ya sea con la utilización de medidas fundamentales las mismas que permitan analizar a una compañía en concreto. Estos se aplican y varían en función a la industria y sirven para comparar varias empresas a la vez y ver cuales están mejor posicionadas.

Entre otras ventajas de los Value Drivers Financieros son:

- Unificar la forma de medida en una misma industria de análisis, con ello
- Establece puntos de partida de la línea base de las empresas automotrices para un manejo eficiente,
- Asegurar tener una negociación favorable para la empresa que se quiere comprar o vender,

Las desventajas de los Value Drivers Financieros son:

- -Opolçu-Deben ser actualizados periódicamente, ya que, son el reflejo de una situación económica puntual,
- Si su estructura es errada puede ser repercusiones significativas, debido a que, se podría tomar una decisión basada en un cálculo o comparación no aplicable en ese instante,
- El desconocimiento de la gente para la aplicación de los mismos se convierte en una desventaja, ya que, deben ser construidos para cada empresa.

## **BALANCES FINANCIEROS**

Se determinaran que los Estados Financieros, conocidos como estados contables o resultados de un registro contable, se constituyen en informes financieros, los mismo que la mayoría de empresas lo utilizan principalmente para conocer la situación económica, financiera y los cambios que experimenta la misma en un periodo determinado, por lo general es un mes y se cierran en un año. Esta información primordial o útil para la toma de decisiones.

Estos balances financieros constituyen el producto final de la contabilidad y son elaborados de acuerdo a principios de contabilidad generalmente aceptados, normas contables locales o internacionales dependiendo la empresa que lo empleen, y en la actualidad se aplican las normas de información financiera.

La acción principal de los estados financieros es proveer información clara y precisa sobre el estado de la empresa a un periodo determinado y su evolución económica y financiera.

Se considera que la información que arroja los estados financieros es referirse a los siguientes aspectos:

- Patrimonial Neto;
- Ganancia o Pérdida del negocio;
- Comparación de evolución de resultados;

Los Estados financieros obligatorios dependen de cada país, siendo los componentes más habituales los siguientes:

- Estado de Balance de Situación (también denominado Estado de Situación Financiera o situación patrimonial)
- Estado de Pérdidas y Ganancias (también denominado Estado de Pérdidas y Ganancias o cuenta de resultados)

- Estado de evolución de patrimonio neto (también denominado Estado de Cambios en el Patrimonio Neto)
- Estado de flujo de efectivo (también denominado Estado de Origen y Aplicación de Fondos)
- Las Notas a los Estados Financieros (que en la legislación de España se denomina "memoria", y en Argentina "Información Complementaria", compuesta por Notas y Anexos).

En el Ecuador para la presentación de los Estados Financieros se presentan acompañados de notas y cuadros, que "revelan" o aclaran puntos de interés que, por motivos técnicos o prácticos, no son reflejados en el cuerpo principal, validados por Auditores Externos expresando la razonabilidad de los mismos en un periodo determinado.

De estos estados financieros se convierten en fuente principal de otros análisis financieros los que como producto se emiten informes, cuadros y gráficos que permiten calcular el aspecto financiero la rentabilidad, solvencia, liquidez, y otros parámetros que son fundamentales para una empresa como posicionamiento, capacidad de aparar la demanda, comprobación de directrices de directorio..

Estos balances sobre entiende que son los referidos a la situación actual o pasada, aunque también es posible formular estados financieros proyectados, en los llamados presupuestos de control o gestión, para controlar a la empresa o negocio en un futuro deseado.

Características de la información

Según Wachovia National Bank desde 1906 los estados de situación se caracterizan por la información contenida la misma debería reunir, para ser útil a sus usuarios, las siguientes características:

- Pertinencia
- Confiabilidad
- Aproximación a la realidad
- Esencialidad
- Neutralidad
- Integridad
- Verificabilidad
- Sistemática
- Comparabilidad
- Claridad

## **NORMAS ECUATORIANAS DE CONTABILIDAD NEC**

Para entender la aplicación y ámbito de acción de las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC) es importante comprender la definición a la Contabilidad, para lo cual se citan conceptos emitidos por ciertos tratadistas y estudiosos de esta materia como;

### **Boter F y Mauri (1880):**

“Podemos definir a la Contabilidad diciendo que es la ciencia que coordina y dispone en libros adecuados las anotaciones de las operaciones efectuadas por una empresa mercantil, con el objeto de



conocer la situación de dicha empresa, determinar los resultados obtenidos y explicar las causas que han producido estos resultados.”

**Argaluz A. (1967) menciona que:**

“La Contabilidad es una técnica auxiliar de la Economía de Empresas, cuyo objetivo es satisfacer necesidades de información y de control a un costo mínimo, ayudando así a que las empresas logren mayores utilidades”.

En ese sentido se indica que esta técnica está sujeta a interpretación de aplicación. Es fundamental para el desarrollo empresarial del país estandarizar los principios de contabilidad en el Ecuador, para que éstos armonicen con normas, procedimientos contables para el correcto registro de operaciones, y con ello expresar una preparación y presentación de estados financieros de las compañías sujetas a su control y vigilancia;

Mediante resolución de la Federación Nacional de Contadores del Ecuador de fecha 8 de Julio de 1999, se emiten las Normas Ecuatorianas de Contabilidad NEC y por lo cual se establece por los entes de control como la Superintendencia de Banco y Seguros, Superintendencia de Compañías, Servicio de Rentas Internas conjuntamente con el Instituto de Investigación Contable del Ecuador (IICE) y su Comité de Pronunciamientos conformado por representantes de Firmas Auditoras Internacionales y Control en 1999 establezca la obligatoriedad de la aplicación de las Normas Ecuatorianas de Contabilidad para la emisión de balances financieros de las empresas.

Resolución N° 000140 el Servicio de Rentas Internas, resuelve disponer que las Normas Ecuatorianas de Contabilidad NEC números

del 1 al 15, sean de aplicación obligatoria por parte de los contribuyentes obligados a llevar contabilidad”.

Las indicadas Normas Ecuatorianas de Contabilidad, NEC, han sido adaptadas a las Normas Internacionales de Contabilidad, NIC, para guarden una armonía de aplicación e interpretación.

Las NEC han sido emitidas para regular, estandarizar y armonizarlos procedimientos contables universales, los mismos que se dirigen básicamente a las empresas comerciales, industriales y de servicios.

## **NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA NIIF´S**

Los mercados financieros tanto bursátiles como de comercio exterior en nuestro país no se encontraban muy desarrollados, para la mayoría de empresas locales solo operaban dentro del país, debido a las diferencias en las prácticas de presentación de informes financieros entre distintos países no era una problema significativo. De esta necesidad nacieron las normas NIIF gracias a la globalización el comercio tanto de las empresas locales como internacionales, se volvió más complejo la comprensión de la situación económica de las empresas y surgió la necesidad de un único grupo de normas para la elaboración de Estados Financieros.

*Las normas NIIF se ha convertido en este tiempo en un proceso de reforma contable iniciado hace unos años en la Unión Europea para conseguir que la información elaborada por las sociedades comunitarias se rija por un único cuerpo normativo. La implementación de las NIIF pretende mejorar la transparencia y comparación de información financiera para que todo el mundo se pueda comunicar a*

*través de un mismo código normativo, para así evitar los fraudes.*  
(Holm, H, 2009)

La Superintendencia de Compañías (2006), determinó la aplicación del nuevo formato para reportar la situación de las empresa, el mismo que remplazará a las Normas Ecuatorianas de Contabilidad, y comenzó un proceso de aplicación de las NIIF dependiendo del cronograma establecido a las empresas en el Ecuador, en 2008 se determinó la aplicación y la obligatoriedad de la aplicación de las misma fue hasta el 2012. Mientras que otro ente de control importante en el Ecuador como es el Servicio de Rentas Interna (S.R.I.) no se ha pronunciado al respecto, por lo que, para este ente de control tributario se debe conservar la aplicación de las Normas Ecuatorianas de Contabilidad.

En el Ecuador con la disposición más 43.000 compañías activas de deberán obligatoriamente acoger las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) para reportar sus estados financieros, siguiendo la corriente mundial que cerca de 150 países en el mundo lo siguen para la aplicación. Según estima la consultora Deloitte, sus servicios incluyen auditoría, consultoría, análisis financieros, manejo de riesgos e impuestos, las motivaciones mundiales para llegar a estándares contables internacionales cada día crecen más. Es por esto que Ecuador no debe quedarse atrás.

El Reglamento se modifica (CE) No 1725/2003 por el que se adoptan determinadas Normas Internacionales de Contabilidad de conformidad con el Reglamento (CE) No 1606/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo en lo relativo a la Norma Internacional de Contabilidad (NIC)

21 y a la Interpretación (CINIIF) 7 del Comité de Interpretaciones de las Normas Internacionales de Información Financiera.

La decisión de acoger las NIIF responde a un cambio global que busca crear transparencia en la información contable de las compañías. Apunta a tener una visión real de cada compañía, de sus flujos monetarios, de su desempeño económico, de cómo funciona. (El Universo, 03-Sept-2008).

## **NIIF N° 9. Instrumentos Financieros**

### **Capítulo 1 Objetivo**

1.1 El objetivo de esta NIIF es establecer los principios para la información financiera sobre activos financieros y pasivo financieros de forma que presente información útil y relevante para los usuarios de los estados financieros para la evaluación de los importes, calendario e incertidumbre de los flujos de efectivo futuros de la entidad.

### **Capítulo 2 Alcance**

2.1 Una entidad aplicará esta NIIF a todas las partidas dentro del alcance de la NIC 39 Instrumentos Financieros: Reconocimiento y Medición.

### **Capítulo 3 Reconocimiento y baja en cuentas**

#### **3.1 Reconocimiento inicial**

3.1.1 Una entidad reconocerá un activo financiero o un pasivo financiero en su estado de situación financiera cuando, y sólo cuando, se convierta en parte de las cláusulas contractuales del instrumento

### **Compra o venta convencional de un activo financiero**

3.1.2 Una compra o venta convencional de activos financieros se reconocerá y dará de baja, según corresponda, aplicando la contabilidad de la fecha de contratación o la de la fecha de liquidación

### **Baja en cuentas de activos financieros**

3.2.1 En los estados financieros consolidados se aplicarán a nivel consolidado. Por lo tanto, una entidad primero consolidará todas las subsidiarias de acuerdo con la NIC 27 Estados Financieros Consolidados y Separados y la SIC-12 Consolidación–Entidades de Cometido Especifico y después aplicará los grupo resultante. 3.2.2 Antes de evaluar si, y en qué medida, una entidad determinará si estos párrafos se deben aplicar a una parte o a la totalidad del activo financiero (o una parte de un grupo de activos financieros similares), de la siguiente forma.

(a) Se aplicarán a una parte del activo financiero (o de un grupo de activos financieros similares) si, y solo si, la parte del activo que se considera para la baja en cuentas cumple alguna de las tres condiciones siguientes:

(i) La parte abarca únicamente flujos de efectivo específicamente identificados de un activo financiero (o de un grupo de activos financieros similares). Por ejemplo, cuando una entidad realice una segregación de un importe representativo del interés que otorgue a

la contraparte el derecho de recibir los flujos de efectivo por intereses pero no los flujos de efectivo derivados del principal de un instrumento de deuda, se aplicarán a los flujos de efectivo por intereses.

(ii) La parte comprende solo una participación proporcional completa (prorrata) de los flujos de efectivo del activo financiero (o del grupo de activos financieros similares). Por ejemplo, cuando una entidad realice un acuerdo por el que la contraparte obtenga el derecho a una cuota del 90 por ciento de los flujos de efectivo totales de un instrumento de deuda, se aplicarán al 90 por ciento de dichos flujos de efectivo. Si existiese más de una contraparte, no se requiere que cada una de ellas tenga una participación proporcional en los flujos de efectivo, siempre que la entidad que transfiere tenga una participación proporcional completa.

(iii) La parte comprende una cuota proporcional completa (prorrata) de flujos de efectivo específicamente identificados del activo financiero (o del grupo de activos financieros similares). Por ejemplo, cuando una entidad realice un acuerdo por el que la contraparte obtenga el derecho a una cuota del 90 por ciento de los flujos de efectivo por intereses totales de un activo financiero, se aplicarán al 90 por ciento de dichos flujos de efectivo por intereses. Si existiese más de una contraparte, no se requiere que cada una de ellas tenga una participación proporcional en los flujos de efectivo específicamente identificados, siempre que la entidad que transfiere tenga una participación proporcional completa.

(b) En cualquier otro caso, se aplicarán al activo financiero (o al grupo de activos financieros similares en su integridad). Por ejemplo, cuando una entidad transfiera (i) el derecho al primer o al último 90 por ciento de los cobros de un activo financiero (o de un grupo de activos financieros), o (ii) el derecho al 90 por ciento de los flujos de efectivo de un grupo de cuentas por cobrar, pero otorgue una garantía para compensar al comprador por las pérdidas crediticias hasta el 8 por ciento del principal de las cuentas por cobrar, se aplicarán en su integridad al activo financiero (o al grupo de activos financieros similares).

El término “activo financiero” se refiere tanto a una parte de un activo financiero (o a una parte de un grupo de activos financieros similares), tal como se identifica en el apartado (a) anterior, como a un activo financiero (o a un grupo de activos financieros similares) en su integridad.

3.2.3 Una entidad dará de baja en cuentas un activo financiero cuando, y sólo cuando:

(a) expiren los derechos contractuales sobre los flujos de efectivo del activo financiero; o

(b) se transfiera el activo financiero, como establecen la transferencia cumpla con los requisitos para la baja en cuentas.

3.2.4 Una entidad habrá transferido un activo financiero si, y solo si:

(a) ha transferido los derechos contractuales a recibir los flujos de efectivo de un activo financiero; o

(b) retiene los derechos contractuales a recibir los flujos de efectivo del activo financiero, pero asume la obligación contractual de pagarlos a uno o más perceptores.

3.2.5 Cuando una entidad retenga los derechos contractuales a recibir los flujos de efectivo de un activo financiero (el “activo original”), pero asuma la obligación contractual de pagarlos a una o más entidades (los “perceptores posibles”), la entidad tratará la operación como si fuese una transferencia de activos financieros si, y solo si, se cumplen las tres condiciones siguientes:

(a) La entidad no está obligada a pagar ningún importe a los perceptores posibles, a menos que cobre importes equivalentes del activo original. Los anticipos a corto plazo hechos por la entidad, con el derecho a la recuperación total del importe más el interés acumulado (devengado) a tasas de mercado, no violan esta condición.

(b) La entidad tiene prohibido, según las condiciones del contrato de transferencia, la venta o la pignoración del activo original, excepto como garantía con los perceptores posibles de la obligación de pagarles los flujos de efectivo.

(c) La entidad tiene una obligación de remitir sin retraso significativo cualquier flujo de efectivo que cobre en nombre de los perceptores posibles. Además, la entidad no está facultada para reinvertir los flujos de efectivo, excepto en inversiones en efectivo o equivalentes al efectivo (tal como están definidas en la NIC 7 Estados de Flujos de Efectivo) durante el corto periodo de liquidación que va desde la fecha de cobro a la fecha de remisión pactada con los perceptores posibles, y los intereses generados por dichas inversiones se entregarán a los perceptores posibles.



3.2.6 Cuando una entidad transfiera un activo financiero evaluará en qué medida retiene los riesgos y las recompensas inherentes a su propiedad. En este caso:

(a) Si la entidad transfiere de forma sustancial los riesgos y recompensas inherentes a la propiedad del activo financiero, lo dará de baja en cuentas y reconocerá separadamente, como activos o pasivos, cualesquiera derechos y obligaciones creados o retenidos en la transferencia.

(b) Si la entidad retiene de forma sustancial los riesgos y recompensas inherentes a la propiedad de un activo financiero, continuará reconociéndolo.

(c) Si la entidad no transfiere ni retiene de forma sustancial todos los riesgos y recompensas inherentes a la propiedad del activo financiero, determinará si ha retenido el control sobre el activo financiero. En este caso:

(i) Si la entidad no ha retenido el control, dará de baja el activo financiero y reconocerá por separado, como activos o pasivos, cualesquiera derechos u obligaciones creados o retenidos por efecto de la transferencia.

(ii) Si la entidad ha retenido el control, continuará reconociendo el activo financiero en la medida de su implicación continuada en el activo financiero.

3.2.7 La transferencia de riesgos y recompensas se evaluará comparando la exposición de la entidad, antes y después de la transferencia, a la variación en los importes y en el calendario de los flujos de efectivo netos del activo transferido. Una entidad ha retenido de

manera sustancial todos los riesgos y recompensas inherentes a la propiedad de un activo financiero, si su exposición a la variación en el valor presente de los flujos de efectivo futuros netos del mismo no varía de forma significativa como resultado de la transferencia (por ejemplo, porque la entidad ha vendido un activo financiero sujeto a un acuerdo para la recompra a un precio fijo o al precio de venta más la rentabilidad habitual de un prestamista). Una entidad ha transferido de forma sustancial los riesgos y recompensas inherentes a la propiedad de un activo financiero si su exposición a tal variabilidad deja de ser significativa en relación con la variabilidad total del valor presente de los flujos de efectivo futuros netos asociados con el activo financiero (por ejemplo, porque la entidad ha vendido un activo financiero sujeto sólo a una opción de recompra por su valor razonable en el momento de ejercerla o ha transferido una parte proporcional completa de los flujos de efectivo de un activo financiero mayor en un acuerdo, tal como la subparticipación en un préstamo).

3.2.8 A menudo resultará obvio si la entidad ha transferido o retenido de forma sustancial todos los riesgos y recompensas inherentes a la propiedad, y no habrá necesidad de realizar ningún cálculo. En otros casos, será necesario calcular y comparar la exposición de la entidad a la variabilidad en el valor presente de los flujos de efectivo futuros netos, antes y después de la transferencia. El cálculo y la comparación se realizarán utilizando como tasa de descuento una tasa de interés de mercado actual que sea adecuada. Se considerará cualquier tipo de variación en los flujos de efectivo netos, dando mayor ponderación a aquellos escenarios con mayor probabilidad de que ocurran.

3.2.9 El que la entidad haya retenido o no el control del activo transferido, dependerá de la capacidad del receptor de la transferencia para

venderlo. Si el receptor de la transferencia tiene la capacidad práctica de venderlo en su integridad a una tercera parte no relacionada, y es capaz de ejercerla unilateralmente y sin necesidad de imponer restricciones adicionales sobre la transferencia, la entidad no ha retenido el control. En cualquier otro caso, la entidad ha retenido el control. Transferencias que cumplen los requisitos para la baja en cuentas

3.2.10 Si una entidad transfiere un activo financiero, en una transferencia que cumple los requisitos para la baja en cuentas en su integridad, y retiene el derecho de administración del activo financiero a cambio de una comisión, reconocerá un activo o un pasivo por tal contrato de servicio de administración del activo financiero. Si no se espera que la comisión a recibir compense adecuadamente a la entidad por la prestación de este servicio, se reconocerá un pasivo por la obligación de administración del activo financiero, que medirá por su valor razonable. Si se espera que la comisión a recibir sea superior a una adecuada compensación por la prestación de este servicio de administración del activo financiero, se reconocerá un activo por los derechos de administración, por un importe que se determinará sobre la base de una distribución del importe en libros del activo financiero mayor.

3.2.11 Si, como resultado de una transferencia, un activo financiero se da de baja totalmente pero la transferencia conlleva la obtención de un nuevo activo financiero o la asunción de un nuevo pasivo financiero, o un pasivo por prestación del servicio de administración del activo financiero, la entidad reconocerá el nuevo activo financiero, el nuevo pasivo financiero o el nuevo pasivo por la obligación de administración a sus valores razonables.

3.2.12 Al dar de baja en cuentas un activo financiero en su integridad, la diferencia entre:

(a) el importe en libros (medido en la fecha de la baja en cuentas) y

(b) la contraprestación recibida (incluyendo los nuevos activos obtenidos menos los nuevos pasivos asumidos) se reconocerá en el resultado del periodo.

3.2.13 Si el activo transferido es parte de un activo financiero mayor (por ejemplo, cuando una entidad transfiere los flujos de efectivo por intereses que forman parte de un instrumento de deuda, y la parte transferida cumple con los requisitos para la baja en cuentas en su totalidad, el anterior importe en libros del activo financiero mayor se distribuirá entre la parte que continúa reconociéndose y la parte que se haya dado de baja, sobre la base de los valores razonables relativos de dichas partes en la fecha de la transferencia. A estos efectos, un activo retenido a consecuencia de la prestación del servicio de administración del activo financiero, se tratará como una parte que continúa reconociéndose. La diferencia entre:

(a) el importe en libros (medido en la fecha de la baja en cuentas) imputable a la parte que se ha dado de baja y

(b) la contraprestación recibida por la parte dada de baja en cuentas (incluyendo los nuevos activos obtenidos menos los nuevos pasivos asumidos) se reconocerá en el resultado del periodo.

3.2.14 Cuando una entidad distribuye el importe en libros previo de un activo financiero mayor, entre la parte que seguirá siendo reconocido

y la parte que se da de baja, necesita determinar el valor razonable de la parte que continuará reconociendo. Cuando la entidad tenga una experiencia histórica de venta de partes de activos financieros similares a la que continúa reconociendo, o existan transacciones de mercado para dichas partes, los precios recientes de las transacciones realizadas proporcionan la mejor estimación del valor razonable. Cuando no existan precios cotizados ni transacciones de mercado recientes que ayuden a determinar el valor razonable de las partes que continúan siendo reconocidas, la mejor estimación del valor razonable será la diferencia entre el valor razonable del activo financiero mayor, considerado en su conjunto, y la contraprestación recibida del receptor de la transferencia por la parte que se da de baja en cuentas. Transferencias que no cumplen los requisitos para la baja en cuentas

3.2.15 Si una transferencia no produce una baja en cuentas porque la entidad ha retenido sustancialmente todos los riesgos y recompensas inherentes a la propiedad del activo transferido, la entidad continuará reconociendo dicho activo transferido en su integridad, y reconocerá un pasivo financiero por la contraprestación recibida. En periodos posteriores, la entidad reconocerá cualquier ingreso por el activo transferido y cualquier gasto incurrido por el pasivo financiero.

### **Implicación continuada en activos transferidos**

3.2.16 Si una entidad no transfiere ni retiene sustancialmente todos los riesgos y recompensas inherentes a la propiedad de un activo transferido, y retiene el control sobre éste, continuará reconociendo el activo transferido en la medida de su implicación continuada. La medida de la implicación continuada de la entidad en el activo

transferido es la medida en que está expuesta a cambios de valor del activo transferido. Por ejemplo:

(a) Cuando la implicación continuada de la entidad tome la forma de garantía del activo transferido, la cuantía de la implicación continuada de la entidad será el menor entre (i) el importe del activo y (ii) el importe máximo de la contraprestación recibida que se podría requerir devolver a la entidad (“el importe de la garantía”).

(b) Cuando la implicación continuada de la entidad tome la forma de una opción comprada o emitida (o ambas) sobre el activo transferido, la cuantía de la implicación continuada de la entidad será el importe del activo transferido que la entidad pueda volver a comprar. Sin embargo, en el caso de una opción de venta emitida sobre un activo que se mida a su valor razonable, la cuantía de la implicación continuada de la entidad estará limitada al menor entre el valor razonable del activo transferido y el precio de ejercicio de la opción.

(c) Cuando la implicación continuada de la entidad tome la forma de una opción que se liquide en efectivo, o de una cláusula similar sobre el activo transferido, la cuantía de la implicación continuada se medirá de la misma forma que si se tratase de opciones no liquidadas en efectivo, tal como se establece en el apartado (b) anterior.

3.2.17 Cuando una entidad continúe reconociendo un activo en la medida de su implicación continuada, reconocerá también un pasivo asociado. Sin perjuicio de otros requerimientos de medición contenidos en esta NIIF, el activo transferido y el pasivo asociado se medirán sobre una base que refleje los derechos y obligaciones que

la entidad haya retenido. El pasivo asociado se medirá de forma que el neto entre los importes en libros del activo transferido y del pasivo asociado sea:

(a) el costo amortizado de los derechos y obligaciones retenidos por la entidad, si el activo transferido se mide al costo amortizado; o

(b) igual al valor razonable de los derechos y obligaciones retenidos por la entidad, cuando se midan independientemente, si el activo transferido se mide por el valor razonable.

3.2.18 La entidad seguirá reconociendo cualquier ingreso que surja del activo transferido en la medida de su implicación continuada, y reconocerá cualquier gasto incurrido por causa del pasivo asociado.

3.2.19 A los efectos de mediciones posteriores, los cambios reconocidos en el valor razonable del activo transferido y del pasivo asociado se contabilizarán de forma coherente, y no podrán ser compensados entre sí.

3.2.20 Si la implicación continuada de una entidad es únicamente sobre una parte de un activo financiero (por ejemplo, cuando una entidad retiene una opción para recomprar parte de un activo transferido o retiene un interés residual que no conlleva la retención sustancial de todos los riesgos y recompensas inherentes a la propiedad pero conserva el control), la entidad imputará el importe previo en libros del activo financiero entre la parte que continúa reconociendo, bajo la implicación continuada, y la parte que ha dejado de reconocer, a

partir de los valores razonables relativos de esas partes en la fecha de transferencia. La diferencia entre:

(a) el importe en libros (medido en la fecha de la baja en cuentas) asignado a la parte que ha dejado de reconocerse y

(b) la contraprestación recibida por la parte que deja de reconocerse se reconocerá en el resultado del periodo.

3.2.21 Si el activo transferido se midiese al costo amortizado, la opción incluida en esta NIIF para designar un pasivo financiero como contabilizado al valor razonable con cambios en el resultado del periodo no será aplicable al pasivo asociado. Todas las transferencias

3.2.22 Si se continúa reconociendo un activo transferido, ni éste ni el pasivo asociado podrán ser compensados. De forma similar, la entidad no podrá compensar ningún ingreso que surja del activo transferido con ningún gasto incurrido por causa del pasivo asociado.

3.2.23 Si el transferidor otorgase garantías distintas del efectivo (tales como instrumentos de deuda o de patrimonio) al receptor de la transferencia, la contabilización de la garantía por ambas partes dependerá de si la segunda tiene el derecho a vender o volver a pignorar la garantía y de si la primera ha incurrido en incumplimiento. Ambos contabilizarán la garantía de la siguiente forma:

(a) Si el receptor de la transferencia tuviese, por contrato o costumbre, el derecho de vender o volver a pignorar la garantía, el transferidor reclasificará el activo en su estado de situación



financiera (por ejemplo, como un activo prestado, un instrumento de patrimonio pignorado o una cuenta por cobrar recomprada) separadamente de otros activos.

(b) Si el receptor de la transferencia vendiese la garantía pignorada, reconocerá los ingresos procedentes de la venta y un pasivo medido a su valor razonable por su obligación de devolver la garantía.

(c) Si el transferidor incumpliese de acuerdo con los términos del contrato y dejase de estar capacitado para rescatar la garantía, la dará de baja en cuentas y el receptor de la transferencia la reconocerá como su activo medido inicialmente al valor razonable, o, si ya la hubiese vendido, dará de baja su obligación de devolver la garantía.

(d) Excepto por lo dispuesto en el apartado (c), el transferidor continuará registrando la garantía como su activo y el receptor de la transferencia no reconocerá la garantía como un activo.

### **3.3 Baja en cuentas de pasivos financieros**

3.3.1 Una entidad eliminará de su estado de situación financiera un pasivo financiero (o una parte del mismo) cuando, y sólo cuando, se haya extinguido -esto es, cuando la obligación especificada en el correspondiente contrato haya sido pagada o cancelada, o haya expirado.

3.3.2 Una permuta entre un prestamista y un prestatario de instrumentos de deuda con condiciones sustancialmente diferentes, se contabilizará como una cancelación del pasivo financiero original, reconociéndose un nuevo pasivo financiero. De forma similar, una modificación sustancial de las condiciones actuales de un pasivo financiero existente o de una parte del mismo (con independencia de si es atribuible o no a las dificultades financieras del deudor) se contabilizará como una cancelación del pasivo financiero original y el reconocimiento de un nuevo pasivo financiero.

3.3.3 La diferencia entre el importe en libros de un pasivo financiero (o de una parte del mismo) que ha sido cancelado o transferido a un tercero y la contraprestación pagada, incluyendo cualquier activo transferido diferente del efectivo o pasivo asumido, se reconocerá en el resultado del periodo.

3.3.4 Si una entidad recompra una parte de un pasivo financiero, distribuirá su importe en libros previo entre la parte que continúa reconociendo y la parte que da de baja en cuentas, en función de los valores razonables relativos de una y otra en la fecha de recompra. En el resultado del periodo se reconocerá la diferencia entre (a) el importe en libros asignado a la parte que se da de baja en cuentas y (b) la contraprestación pagada, incluyendo cualquier activo transferido diferente del efectivo y cualquier pasivo asumido, por la parte dada de baja.

## Capítulo 4 Clasificación

### 4.1 Clasificación de activos financieros

4.1. Una entidad clasificará los activos financieros según se midan posteriormente a costo amortizado o al valor razonable sobre la base del:

(a) modelo de negocio de la entidad para gestionar los activos financieros y

(b) de las características de los flujos de efectivo contractuales del activo financiero.

4.1.2 Un activo financiero deberá medirse al costo amortizado si se cumplen las dos condiciones siguientes:

(a) El activo se mantiene dentro de un modelo de negocio cuyo objetivo es mantener los activos para obtener los flujos de efectivo contractuales.

(b) Las condiciones contractuales del activo financiero dan lugar, en fechas especificadas, a flujos de efectivo que son únicamente pagos del principal e intereses sobre el importe del principal pendiente.

Proporcionan guías sobre cómo aplicar estas condiciones.

4.1.3 A efectos de la aplicación del párrafo

4.1.2 (b), el interés es la contraprestación por el valor temporal del dinero y por el riesgo de crédito asociado con el importe del principal pendiente durante un periodo de tiempo concreto.

4.1.4 Un activo financiero deberá medirse al valor razonable, a menos que se mida al costo amortizado de acuerdo con el párrafo

4.1.2. Opción de designar un activo financiero al valor razonable con cambios en resultados

4.1.5 Una entidad puede, en el reconocimiento inicial, designar un activo financiero de forma irrevocable como medido al valor razonable con cambios en resultados si haciéndolo elimina o reduce significativamente una incoherencia de medición o reconocimiento (algunas veces denominada “asimetría contable”) que surgiría en otro caso de la medición de los activos o pasivos o del reconocimiento de las ganancias y pérdidas de los mismos sobre bases diferentes

4.1.6 La NIIF 7 Instrumentos Financieros: Información a Revelar requiere que la entidad proporcione información a revelar sobre activos financieros que haya designado como a valor razonable con cambios en resultados.

## **4.2 Clasificación de pasivos financieros**

4.2.1 Una entidad clasificará todos los pasivos financieros como medidos posteriormente al costo amortizado utilizando el método de interés efectivo, excepto por:

(a) Los pasivos financieros que se contabilicen al valor razonable con cambios en resultados. Estos pasivos, incluyendo los derivados que sean pasivos, se medirán con posterioridad al valor razonable.

(b) Los pasivos financieros que surjan por una transferencia de activos financieros que no cumpla con los requisitos para su baja en cuentas o que se contabilicen utilizando el enfoque de la implicación continuada.

(c) Los contratos de garantía financiera, tal como se definen en el Apéndice A. Después del reconocimiento inicial, un emisor de dichos contratos los medirá posteriormente por el mayor de:

(i) el importe determinado de acuerdo con la NIC 37 Provisiones, Pasivos Contingentes y Activos Contingentes y

(ii) el importe inicialmente reconocido menos, cuando proceda, la amortización acumulada reconocida de acuerdo con la NIC 18 Ingresos de actividades ordinarias.

(d) Compromisos de concesión de un préstamo a una tasa de interés inferior a la de mercado. Después del reconocimiento inicial, un emisor de dichos contratos los medirá por el mayor de:

(i) el importe determinado de acuerdo con la NIC 37 y

(ii) el importe inicialmente reconocido menos, cuando proceda, la amortización acumulada reconocida de acuerdo con la NIC 18.

Opción de designar un pasivo financiero al valor razonable con cambios en resultados.

4.2.2 Una entidad puede, en el reconocimiento inicial, designar de forma irrevocable un pasivo financiero como medido a valor razonable con cambios en resultados cuando hacerlo así dé lugar a información más relevante, porque (a) con ello se elimine o reduzca significativamente alguna incoherencia en la medición o en el reconocimiento (a veces denominada “asimetría contable”) que de otra forma surgiría al utilizar diferentes criterios para medir activos y pasivos, o para reconocer ganancias y pérdidas en los mismos sobre bases diferentes; o (b) un grupo de pasivos financieros o de activos financieros y pasivos financieros, se gestione y su rendimiento se evalúe según la base del valor razonable, de acuerdo con una estrategia de inversión o de gestión del riesgo documentada, y se proporcione internamente información sobre ese grupo, sobre la base del personal clave de la gerencia de la entidad (según se define en la NIC 24 Información a Revelar sobre Partes Relacionadas) como por ejemplo el consejo de administración y el director general de la entidad.

4.2.3 La NIIF 7 requiere que la entidad proporcione información a revelar sobre pasivos financieros que haya designado como a valor razonable con cambios en resultados.

### **4.3 Derivados implícitos**

4.3.1 Un derivado implícito es un componente de un contrato híbrido, en el que también se incluye un contrato anfitrión que no es un derivado –con el efecto de que algunos de los flujos de efectivo del instrumento combinado varían de forma similar a un derivado sin anfitrión. Un derivado implícito provoca que algunos o todos los flujos de efectivo que de otra manera serían requeridos por el contrato se modifiquen de acuerdo con una tasa de interés

especificada, el precio de un instrumento financiero, el de una materia prima cotizada, una tasa de cambio, un índice de precios o de tasas de interés, una calificación u otro índice de carácter crediticio, o en función de otra variable, que en el caso de no ser financiera no sea específica para una de las partes del contrato. Un derivado que se adjunte a un instrumento financiero pero que sea contractualmente transferible de forma independiente o tenga una contraparte distinta a la del instrumento, no es un derivado implícito sino un instrumento financiero separado.

#### Contratos híbridos con anfitriones de activos financieros

4.3.2 Si un contrato híbrido contiene un anfitrión que está dentro del alcance de esta NIIF, una entidad aplicará los requerimientos al contrato híbrido completo.

#### Otros contratos híbridos

4.3.3 Si un contrato híbrido contiene un anfitrión que no es un activo que quede dentro del alcance de esta NIIF, un derivado implícito deberá separarse del anfitrión y contabilizarse como un derivado según esta NIIF si, y solo si:

(a) las características económicas y los riesgos del derivado implícito no están relacionados estrechamente con los correspondientes al contrato anfitrión.

(b) un instrumento separado con las mismas condiciones del derivado implícito cumpliría con la definición de un derivado; e

(c) el contrato híbrido no se mide al valor razonable con cambios en el valor razonable reconocidos en el resultado del periodo (es decir, un derivado que se encuentre implícito en un pasivo financiero medido al valor razonable con cambios en resultados, no se separa).

4.3.4 Si un derivado implícito se separa, el contrato anfitrión se contabilizará de acuerdo con la NIIF adecuada. Esta NIIF no aborda si un derivado implícito se deberá presentar de forma separada en el estado de situación financiera.

4.3.5 Sin perjuicio si un contrato contiene uno o más derivados implícitos y el anfitrión no es un activo dentro del alcance de esta NIIF, una entidad puede designar el contrato híbrido en su totalidad como a valor razonable con cambios en resultados a menos que:

(a) el derivado o derivados implícitos no modifiquen de forma significativa los flujos de efectivo que, en otro caso, serían requeridos por el contrato; o

(b) resulte claro, con un pequeño análisis o sin él, que al considerar por primera vez un instrumento híbrido similar, está prohibida esa separación del derivado o derivados implícitos, tal como una opción de pago anticipada implícita en un préstamo que permita a su tenedor reembolsar por anticipado el préstamo por aproximadamente su costo amortizado.

4.3.6 Si se requiere por esta NIIF que una entidad separe un derivado implícito de su contrato anfitrión, pero no pudiese medir ese derivado implícito de forma separada, ya sea en la fecha de adquisición o al final de un periodo contable posterior sobre el que se informa,



designará la totalidad del contrato híbrido como a valor razonable con cambios en resultados.

4.3.7 Si una entidad es incapaz de determinar con fiabilidad el valor razonable de un derivado implícito sobre la base de sus plazos y condiciones, el valor razonable del derivado implícito será la diferencia entre el valor razonable del contrato híbrido y el valor razonable del contrato anfitrión, si es que puede determinarlos utilizando esta NIIF. Si la entidad es incapaz de determinar el valor razonable del derivado implícito utilizando el método descrito, el contrato híbrido se designará como al valor razonable con cambios en resultados.

#### **4.4 Reclasificación**

4.4.1 Cuando, y solo cuando, una entidad cambie su modelo de negocio para la gestión de los activos financieros, reclasificará todos los activos financieros.

4.4.2 Una entidad no reclasificará pasivo financiero alguno.

4.4.3 Los siguientes cambios en las circunstancias no son:

(a) Un derivado que fuera anteriormente designado como un instrumento de cobertura eficaz, en la cobertura de flujo de efectivo o una cobertura de inversión neta que hayan dejado de cumplir los requisitos para ser consideradas como tal.

(b) Un derivado que haya pasado a ser un instrumento de cobertura designado y eficaz en una cobertura de flujo de efectivo o una cobertura de inversión neta.

## **Capítulo 5 Medición**

### **5.1 Medición inicial**

5.1.1 En el reconocimiento inicial una entidad medirá un activo financiero o pasivo financiero a su valor razonable más o menos, en el caso de un activo financiero o un pasivo financiero que no se contabilice al valor razonable con cambios en resultados, los costos de transacción que sean directamente atribuibles a la adquisición o emisión del activo financiero o pasivo financiero.

5.1.2 Cuando una entidad utilice la contabilidad de la fecha de liquidación para un activo que sea posteriormente medido al costo amortizado, el activo se reconocerá inicialmente por su valor razonable en la fecha de contratación

### **5.2 Medición posterior de activos financieros**

5.2.1 Después del reconocimiento inicial, una entidad medirá un activo financiero de a valor o costo amortizado.

5.2.2 Una entidad aplicará los requerimientos de deterioro de valor, a los activos financieros medidos al costo amortizado.

5.2.3 Una entidad aplicará los requerimientos de la contabilidad de coberturas, contenidos en la NIC 39 a un activo financiero que se designe como partida cubierta.

### **5.3 Medición posterior de pasivos financieros**

5.3.1 Después del reconocimiento inicial, una entidad medirá un pasivo financiero de acuerdo.

5.3.2 Una entidad aplicará los requerimientos de la contabilidad de coberturas, de la NIC 39 a un pasivo financiero que se designe como partida cubierta

### **5.4 Medición del valor razonable**

5.4.1 En la determinación del valor razonable de un activo financiero o un pasivo financiero a los efectos de aplicar esta NIIF, la NIC 32, la NIC 39 o la NIIF 7, una entidad

5.4.2 La mejor evidencia del valor razonable son los precios cotizados en un mercado activo. Si el mercado para un instrumento financiero no es activo, la entidad establecerá el valor razonable utilizando una técnica de valoración. El objetivo de utilizar una técnica de valoración es establecer cuál habría sido en la fecha de medición, el precio de una transacción realizada en condiciones de independencia mutua y motivada por las consideraciones normales del negocio. Entre las técnicas de valoración se incluye el uso de transacciones de mercado recientes entre partes interesadas y debidamente informadas que actúen en condiciones de independencia mutua, si estuvieran disponibles, las referencias al valor razonable de otro instrumento financiero sustancialmente igual,

el descuento de flujos de efectivo y los modelos de fijación de precios de opciones. Si existiese una técnica de valoración comúnmente utilizada por los participantes en el mercado para fijar el precio de ese instrumento, y se hubiera demostrado que proporciona estimaciones fiables de los precios obtenidos en transacciones reales de mercado, la entidad utilizará esa técnica.

La técnica de valoración escogida hará uso, en el máximo grado, de informaciones obtenidas en el mercado, utilizando lo menos posibles datos estimados por la entidad. Incorporará todos los factores que considerarían los participantes en el mercado para establecer el precio, y será coherente con las metodologías económicas generalmente aceptadas para calcular el precio de los instrumentos financieros. Periódicamente, una entidad revisará la técnica de valoración y comprobará su validez utilizando precios procedentes de cualquier transacción reciente y observable de mercado sobre el mismo instrumento (es decir, sin modificaciones ni cambios de estructura), o que estén basados en cualquier dato de mercado observable y disponible.

- 5.4.3 El valor razonable de un pasivo financiero con una característica que lo haga exigible a petición del acreedor (por ejemplo un depósito a la vista) no será inferior al importe a pagar a su cancelación cuando se convierta en exigible, descontado desde la primera fecha en la que pueda requerirse el pago.

## **5.5 Medición del costo amortizado – sin uso**

## **5.6 Reclasificación de activos financieros**

5.6.1 Si una entidad reclasifica los activos financieros, aplicará dicha reclasificación prospectivamente desde la fecha de reclasificación. La entidad no re expresará las ganancias, pérdidas o intereses previamente reconocidos.

5.6.2 Una entidad reclasifica un activo financiero de forma que se mida al valor razonable, su valor razonable se determinará en la fecha de la reclasificación. Cualquier ganancia o pérdida que surja, por diferencias entre el importe en libros previo y el valor razonable, se reconocerá en el resultado del periodo.

5.6.3 Una entidad reclasifica un activo financiero de forma que se mida al costo amortizado, su valor razonable en la fecha de la reclasificación pasará a ser su nuevo importe en libros.

## **5.7 Ganancias y pérdidas**

5.7.1 Una ganancia o pérdida en un activo financiero o en un pasivo financiero que se mida al valor razonable se reconocerá en el resultado del periodo a menos que:

(a) sea parte de una relación de cobertura;

(b) sea una inversión en un instrumento de patrimonio y la entidad haya elegido presentar las ganancias y pérdidas de esa inversión en otro resultado integral; o

(c) sea un pasivo financiero designado como a valor razonable con cambios en resultados y se requiera que la entidad presente los efectos de los cambios en el riesgo de crédito del pasivo en otro resultado integral.

5.7.2 Una ganancia o pérdida en un activo financiero que se mida al costo amortizado y no forme parte de una relación de cobertura deberá reconocerse en el resultado del periodo cuando el activo financiero se dé de baja en cuentas, haya sufrido un deterioro de valor, así como mediante el proceso de amortización. Una ganancia o pérdida en un pasivo financiero que se mida al costo amortizado y no forme parte de una relación de cobertura deberá reconocerse en el resultado del periodo cuando el pasivo financiero se dé de baja en cuentas, así como mediante el proceso de amortización.

5.7.3 Una ganancia o pérdida en activos financieros o pasivos financieros que sean partidas cubiertas.

5.7.4 Si una entidad reconociese activos financieros utilizando la contabilidad de la fecha de liquidación, no reconocerá los cambios en el valor razonable del activo a recibir durante el periodo que hayan ocurrido entre la fecha de contratación y la de liquidación para activos medidos al costo amortizado (siempre que no se trate de pérdidas por deterioro del valor). En el caso de los activos medidos al valor razonable, sin embargo, el cambio en el valor razonable se reconocerá en el resultado del periodo o en otro resultado integral.

### **Inversiones en instrumentos de patrimonio**

5.7.5 En su reconocimiento inicial, una entidad puede realizar una elección irrevocable para presentar en otro resultado integral los cambios posteriores en el valor razonable de una inversión en un

instrumento de patrimonio que, estando dentro del alcance de esta NIIF, no sea mantenida para negociar.

5.7.6 Si una entidad lleva a cabo la elección, reconocerá en el resultado del periodo los dividendos procedentes de esa inversión cuando se establezca el derecho de la entidad a recibir el pago del dividendo, de acuerdo con la NIC 18.

Pasivos designados como al valor razonable con cambios en resultados

5.7.7 Una entidad presentará una ganancia o pérdida sobre un pasivo financiero designado como a valor razonable con cambios en resultados de la forma siguiente:

(a) El importe del cambio en el valor razonable del pasivo financiero que sea atribuible a cambios en el riesgo de crédito de ese pasivo deberá presentarse en otro resultado integral

(b) el importe restante del cambio en el valor razonable del pasivo se presentará en el resultado del periodo a menos que el tratamiento de los efectos de los cambios en el riesgo de crédito del pasivo descritos en (a) crearan o aumentaran una asimetría contable en el resultado del periodo (proporcionan guías para determinar de si se pudiera crear o aumentar una asimetría contable.

5.7.8 Pudieran crear o aumentar una simetría contable en el resultado del periodo, una entidad presentará todas las ganancias o pérdida de ese pasivo (incluyendo los efectos de cambios en el riesgo de crédito de ese pasivo) en el resultado del periodo.

5.7.9 A pesar de los requerimientos, una entidad presentará en el resultado del periodo todas las ganancias o pérdidas sobre los compromisos del préstamo y los contratos de garantía financiera que estén designados como a valor razonable con cambios en resultados.

## **Capítulo 6 Contabilidad de coberturas – sin uso**

## **Capítulo 7 Fecha de vigencia y transición**

### **7.1 Fecha de vigencia**

7.1.1 Una entidad aplicará esta NIIF en los periodos anuales que comiencen a partir del 1 de enero de 2013. Se permite su aplicación anticipada. Sin embargo, si una entidad elige aplicar esta NIIF de forma anticipada y todavía no ha aplicado la NIIF 9 emitida en 2009, deberá aplicar todos los requerimientos de esta NIIF al mismo tiempo (pero véase también el 7.3.2). Si una entidad aplica esta NIIF en sus estados financieros para un periodo que comience con anterioridad al 1 de enero de 2013, revelará este hecho y al mismo tiempo aplicará las modificaciones del Apéndice C.

### **7.2 Transición**

7.2.1 Una entidad aplicará esta NIIF retroactivamente, de acuerdo con la NIC 8 Políticas Contables, Cambios en Estimaciones Contables y Errores. Esta NIIF no deberá aplicarse a partidas que estén dadas ya de baja en cuentas en la fecha de la aplicación inicial.

7.2.2 A efectos de las disposiciones transitorias, la fecha de la aplicación inicial es la fecha en que una entidad aplica por primera vez los



requerimientos de esta NIIF. La fecha de la aplicación inicial puede ser:

(a) cualquier fecha entre la emisión de esta NIIF y el 31 de diciembre de 2010, para las entidades que apliquen inicialmente esta NIIF antes del 1 de enero de 2011; o

(b) el comienzo del primer periodo sobre el que se informa en el que la entidad adopta esta NIIF, para las entidades que apliquen inicialmente esta NIIF a partir del 1 de enero de 2011.

7.2.3 Si la fecha de la aplicación inicial no es la del comienzo de un periodo sobre el que se informa, la entidad revelará ese hecho y las razones para utilizar esa fecha de aplicación inicial.

7.2.4 En la fecha de la aplicación inicial, una entidad evaluará si un activo financiero cumple sobre la base de los hechos y circunstancias existentes en la fecha de la aplicación inicial. La clasificación resultante deberá aplicarse retroactivamente independientemente del modelo de negocio de la entidad en los periodos anteriores sobre los que informa.

7.2.5 Si una entidad mide un contrato híbrido al valor razonable, pero el valor razonable del contrato híbrido no se ha determinado en periodos comparativos sobre los que se informa, el valor razonable del contrato híbrido en los periodos comparativos sobre los que se informa será la suma de los valores razonables de los componentes (es decir el anfitrión que no es un derivado y el derivado implícito) al final de cada periodo comparativo sobre el que se informa.

7.2.6 En la fecha de la aplicación inicial, una entidad reconocerá cualquier diferencia entre el valor razonable del contrato híbrido completo en la fecha de la aplicación inicial y la suma de los valores razonables de los componentes del contrato híbrido en la fecha de la aplicación inicial.

(a) en las ganancias acumuladas iniciales del periodo sobre el que se informa de la aplicación inicial, si la entidad aplica por primera vez esta NIIF al comienzo de un periodo sobre el que se informa; o

(b) en el resultado del periodo, si la entidad aplica inicialmente esta NIIF a lo largo de un periodo sobre el que se informa.

7.2.7 En la fecha de la aplicación inicial, una entidad puede designar:

(a) un activo financiero como medido al valor razonable con cambios en resultados; o

(b) una inversión en un instrumento de patrimonio como al valor razonable con cambios en otro resultado integral. Esta designación deberá realizarse sobre la base de los hechos y circunstancias que existan en la fecha de la aplicación inicial. Esa clasificación deberá aplicarse de forma retroactiva.

7.2.8 En la fecha de la aplicación inicial, una entidad:

(a) Revocará su designación anterior de un activo financiero como medido al valor razonable con cambios en resultados si ese activo financiero.

(b) Podrá revocar su designación anterior de un activo financiero como medido al valor razonable con cambios en resultados si ese activo financiero cumple la condición. Esta revocación deberá realizarse sobre la base de los hechos y circunstancias que existan en la fecha de la aplicación inicial. Esa clasificación deberá aplicarse de forma retroactiva.

7.2.9 En la fecha de la aplicación inicial, una entidad:

(a) Podrá designar un pasivo financiero como medido al valor razonable con cambios en resultados.

(b) Revocará su designación anterior de un pasivo financiero como medido al valor razonable con cambios en resultados si esta designación se realizó en el reconocimiento inicial de acuerdo con la condición actual y esta designación no satisface esa condición en la fecha de la aplicación inicial.

(c) Revocará su designación anterior de un pasivo financiero como medido al valor razonable con cambios en resultados si esta designación se realizó en el reconocimiento inicial de acuerdo con la condición actual y esta designación satisface esa condición en la fecha de la aplicación inicial.

Esta designación y revocación deberá realizarse sobre la base de los hechos y circunstancias que existan en la fecha de la aplicación inicial. Esa clasificación deberá aplicarse de forma retroactiva.

7.2.10 Si para una entidad es impracticable (como se define en la NIC 8) aplicar retroactivamente el método del interés efectivo o los requerimientos de deterioro del valor razonable del activo financiero al final de cada periodo comparativo como su costo amortizado. En esas circunstancias, el valor razonable del activo financiero en la fecha de la aplicación inicial deberá tratarse como el nuevo costo

amortizado de ese activo financiero en la fecha de la aplicación inicial de esta NIIF.

7.2.11 Si una entidad contabilizó con anterioridad una inversión en un instrumento de patrimonio no cotizado (o un activo derivado que está vinculado y debe ser liquidado mediante la entrega de este instrumento de patrimonio no cotizado) al costo de acuerdo con la NIC 39, medirá ese instrumento al valor razonable en la fecha de la aplicación inicial. Cualquier diferencia entre el importe en libros anterior y el valor razonable deberá reconocerse en las ganancias acumuladas iniciales del periodo sobre el que se informa que incluya la fecha de la aplicación inicial.

7.2.12 Si una entidad contabilizaba anteriormente un pasivo derivado vinculado a un instrumento de patrimonio no cotizado y que debe liquidarse mediante la entrega de éste al costo de acuerdo con la NIC 39, medirá ese pasivo derivado a valor razonable en la fecha de la aplicación inicial. Cualquier diferencia entre el importe en libros anterior y el valor razonable deberá reconocerse en las ganancias acumuladas iniciales del periodo sobre el que se informa que incluya la fecha de la aplicación inicial.

7.2.13 En la fecha del reconocimiento inicial, una entidad pudiera crear o aumentar una asimetría contable en el resultado del periodo sobre la base de los hechos y circunstancias existentes en la fecha de la aplicación inicial. Esta NIIF deberá aplicarse retroactivamente sobre la base de esa determinación

7.2.14 Sin perjuicio una entidad que adopta esta NIIF para los periodos sobre los que informa que comiencen antes del 1 de enero de 2012 no necesitará reexpresar los periodos anteriores. Si una entidad no reexpresa los periodos anteriores, reconocerá cualquier diferencia entre el importe en libros anterior y el importe en libros al comienzo del periodo anual sobre el que se informa que incluya la fecha de aplicación inicial en las ganancias acumuladas iniciales (u otro componente de patrimonio, según proceda) del periodo sobre el que se informa que incluya la fecha de la aplicación inicial. Sin embargo, si una entidad reexpresa periodos anteriores, los estados financieros reexpresados deben reflejar todos los requerimientos de esta NIIF.

7.2.15 Si una entidad prepara información financiera intermedia de acuerdo con la NIC 34 Información Financiera Intermedia no necesita aplicar los requerimientos de esta NIIF para periodos intermedios anteriores a la fecha de la aplicación inicial si ello fuera impracticable (como se define en la NIC 8). Entidades que han aplicado anticipadamente la NIIF 9 emitida en 2009

7.2.16 Una entidad aplicará los requerimientos de transición

### **7.3 Derogación de la CINIIF 9 y la NIIF 9 (2009)**

7.3.1 Esta NIIF deroga la CINIIF 9 Nueva Evaluación de Derivados implícitos. Los requerimientos añadidos a la NIIF 9 de octubre de 2010 incorporaban los requerimientos anteriormente, la NIIF 1 Adopción por Primera Vez de las Normas Internacionales de Información Financiera adoptó.

7.3.2 Esta NIIF deroga la NIIF 9 emitida en 2009. Sin embargo, para periodos anuales que comiencen antes del 1 de enero de 2013, una entidad puede elegir aplicar la NIIF 9 emitida en 2009 en lugar de aplicar esta NIIF. 12

## Apéndice A

### Definiciones de términos

Este Apéndice forma parte integrante de la NIIF.

#### Baja en cuentas (derecognition)

La eliminación de un activo financiero o del pasivo financiero previamente reconocido en el estado de situación financiera.

#### Compra o venta convencional (regular way purchase or sale)

Una compra o venta de activos financieros es la compra o venta de un activo financiero bajo un contrato cuyas condiciones requieren la entrega del activo durante un periodo que generalmente está regulado o surge de una convención establecida en el mercado correspondiente.

#### Contrato de garantía financiera (financial guarantee contract)

Un contrato que requiere que el emisor efectúe pagos específicos para reembolsar al tenedor por la pérdida en la que incurre cuando un deudor específico incumpla su obligación de pago a su vencimiento, de acuerdo con las condiciones, originales o modificadas, de un instrumento de deuda.

#### Derivado (derivative)

Un instrumento financiero u otro contrato que quede dentro del alcance de esta NIIF y que cumpla las tres características siguientes:

- (a) Su valor cambia en respuesta a los cambios en una tasa de interés especificada, en el precio de un instrumento financiero, en el de una materia prima cotizada, en una tasa de cambio, en un índice de precios o de tasas de interés, en una calificación o índice de carácter crediticio o en función de otra variable, que en el caso de no ser financiera no sea específica para una de las partes del contrato (a veces se denomina “subyacente” a esta variable).
- (b) No requiere una inversión inicial neta, o sólo obliga a realizar una inversión inferior a la que se requeriría para otros tipos de contratos, en los que se podría esperar una respuesta similar ante cambios en las condiciones de mercado.
- (c) Se liquidará en una fecha futura

Fecha de reclasificación (reclassification date)

El primer día del primer periodo sobre el que se informa que sigue al cambio del modelo de negocio que da lugar a que una entidad reclasifique los activos financieros.

Mantenido para negociar (held for trading)

Un activo financiero o pasivo financiero que:

- (a) se compra o se incurre en él principalmente con el objetivo de venderlo o de volver a comprarlo en un futuro cercano;
- (b) en su reconocimiento inicial es parte de una cartera de instrumentos financieros identificados, que se gestionan conjuntamente y para la

cual existe evidencia de un patrón real reciente de obtención de beneficios a corto plazo; o

- (c) es un derivado (excepto un derivado que sea un contrato de garantía financiera o haya sido designado como un instrumento de cobertura eficaz).

Pasivos financieros que se contabilicen al valor razonable con cambios en resultados (financial liability at fair Value through profit or loss)

Un pasivo financiero que cumpla alguna de las siguientes condiciones:

- (a) Cumple la definición de mantenido para negociar.
- (b) Desde el momento del reconocimiento inicial, ha sido designado por la entidad como a valor razonable con cambios en resultados.

Valor razonable (fair Value)

El importe por el que un activo podría ser intercambiado o un pasivo liquidado, entre partes interesadas y debidamente informadas, en una transacción realizada en condiciones de independencia mutua. \*Los siguientes términos se definen en el párrafo 11 de la NIC 32 o en el párrafo 9 de la NIC 39, o en el Apéndice A de la NIIF 7 y se utilizan en esta NIIF con el significado especificado en la NIC 32, la NIC 39 o la NIIF 7:

- (a) activo financiero
- (b) costo amortizado de un activo financiero o de un pasivo financiero



- (c) costos de transacción
- (d) instrumento de cobertura
- (e) instrumento de patrimonio
- (f) instrumento financiero
- (g) método del interés efectivo
- (h) partida cubierta
- (i) pasivo financiero
- (j) riesgo de crédito

## **NEC 1.- PRESENTACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS:**

### **PRESENTACIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS**

#### **OBJETIVO**

El objetivo de esta norma es prescribir las bases de presentación de Estados Financieros de propósito general, para asegurar la comparabilidad con los Estados Financieros de períodos anteriores

#### **ALCANCE**

Esta norma es aplicable a todos los Estados Financieros preparados de acuerdo a las NEC.

Los Estados financieros de propósito general tienen por objeto proporcionar información a los usuarios que no están en posición de requerir informes

Esta norma es aplicable a todo tipo de empresas incluidas bancos compañías de seguro.

Utiliza terminología para empresas lucrativas. Las empresas comerciales del sector público aplican los requerimientos de esta norma.

### **PROPÓSITO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS**

Los Estados Financieros son de presentación financiera del período para proveer información, para un amplio rango de usuarios en la toma de decisiones económicas. Este fin se lleva a cabo con la información relacionada a la empresa de:

- a) Activos
- b) Pasivos
- c) Patrimonio
- d) Ingresos y gastos incluyendo ganancias y pérdidas.
- e) Flujos de efectivo

### **RESPONSABILIDAD DE LOS ESTADOS FINANCIEROS:**

6. La presentación y preparación de los estados son responsabilidad de la Junta de Directores y Cuerpo de Directores.

### **COMPONENTES DE LOS ESTADOS FINANCIEROS**

Los Estados Financieros deben ser expresados en sucres ecuatorianos que tienen los siguientes componentes:

- a.- Balance General
- b.- Estado de Resultados
- c.- Un estado que presente todos los cambios del patrimonio

- d.- Estado de flujos de Efectivo; y
- e.- Políticas contables y notas explicativas.

Las empresas se incentivan según esta norma a presentar los Estados independientemente, que realiza la gerencia. Este reporte puede incluir:

- a.- Factores e influencias que determina el resultado financiero incluyendo cambios en el ambiente empresarial para mantener y mejorar el desempeño de la misma
- b.- Fuentes de financiamiento, políticas de apalancamiento y políticas de administración de riesgo
- c.- Recursos de las empresas que su valor no refleja en el Balance General.

## **CONSIDERACIONES GENERALES**

### **PRESENTACIÓN RAZONABLE Y CUMPLIMIENTO CON LAS NORMAS ECUATORIANAS DE CONTABILIDAD**

La presentación de los Estados debe ser razonable con relación a la posición financiera, esto se dará cuando las NEC son aplicadas apropiadamente.

Los Estados que cumplen con las NEC reflejan su aplicación y estos no deben ser descritos como si cumplieran con las NEC, a menos que cumplan con todos sus requerimientos

Los tratamientos contables inapropiados no se ratifican, no se justifica por las políticas contables.

En diversas circunstancias especiales la gerencia específica que el cumplimiento con su requerimiento en una norma podrá llevar a

conducciones erróneas para lograr una presentación razonable, una empresa debe revelar:

- a) Gerencia ha cumplido que los estados presentan razonablemente la posición financiera.
- b) Cumplimiento de aspectos importantes de la NEC.
- c) La naturaleza de la desviación incluyendo la razón por la que ese tratamiento podría llevar a conclusiones erróneas.
- d) El impacto financiero de las desviaciones en la utilidad o pérdidas netas activo, pasivo, patrimonio, y flujos de efectivo de la empresa

En los Estados Financieros se describe como: "En base a" o "En cumplimiento con requerimientos importantes de " o "En cumplimiento con los requerimientos contables" de las NEC. A menudo no existe información adicional aunque está claro que requerimientos de revelación importantes, y aún requerimientos contables, no son cumplidos.

Una presentación razonable se logra con el cumplimiento de todas las NEC, esto

- a.- Seleccionar y aplicar las políticas contables de acuerdo con el párrafo 19.
- b.- Presentar información confiable, comparable y comprensible incluyendo políticas contables.
- c.- Proporcionar información adicional cuando las NEC no sean suficientes para permitir a los usuarios entender el impacto de transacciones o eventos particulares sobre la posición financiera y el resultado de operaciones de las empresas.

Cuando existen circunstancias, la aplicación de una NEC puede dar resultados erróneos. Cuando es inapropiado se puede evitar esta norma por otro tratamiento y proporcionar una presentación razonable.

Si se determina que es necesario la desviación de una NEC se debe considerar a:

- a) El objetivo del requisito por qué ese objetivo no se logró o no es relevante en las circunstancias particulares; y
- b) La forma en que la empresa cambia el requisito que sigue otras empresas de acuerdo a las circunstancias.

Debido a que las NEC serán desviadas después de un largo análisis y por circunstancias raras es importante que los usuarios tengan conocimientos de esto para que tomen decisiones importantes para realizar ajustes necesarios para cumplir con la norma.

El Comité de Pronunciamientos del Instituto de Investigaciones Contables del Ecuador está en la facultad de supervisar y pedir aclaraciones a cerca de la desviación para que se justifique dicha desviación. Esta norma será aceptada solo en circunstancias extremadamente raras.

Si una NEC es aplicada antes de su fecha efectiva se debe revelar este hecho.

## **POLÍTICAS CONTABLES**

La gerencia debe seleccionar y aplicar las políticas de la empresa con el fin que los balances cumplan con las normas aplicables. La información proporcionada por los balances sea:

- a.- Relevante para la toma de decisiones de los usuarios.
- b.- Confiable en que estos:
  - i) Presenta resultados y posición financiera confiable de la empresa.
  - ii) Refleja la sustancia económica de las transacciones y actos.

- iii) Son neutrales, esto es libre de perjuicios.
- iv) Son prudentes, y
- v) Están completos en todos los aspectos importantes.

Las políticas contables son los principios, bases, convenciones, reglas y prácticas específicas adoptadas por una empresa en la preparación y presentación de los balances.

Cuando no consta una NEC específica y una interpretación del Comité de Pronunciamientos del Instituto de Investigaciones Contables del Ecuador, la empresa por medio de la gerencia deberá desarrollar una política que proporcione mayor información a los usuarios de los Balances:

- a.- Los requisitos y orientación en las NEC que se refieren a asuntos similares y relacionados.
- b.- Las definiciones, criterios de reconocimiento de activos, pasivos, ingresos y gastos.
- c.- Criterios de otras organizaciones para el establecimiento de normas y prácticas aceptadas por otras empresas de la misma industria, solamente hasta el punto que estos sean consistentes con (a) y (b) de este párrafo.

## **NEGOCIO EN MARCHA**

Los balances se deben elaborar en base al negocio en marcha, a menos que se piense liquidar o terminen el negocio. Si la gerencia tiene dudas después de evaluar el negocio en marcha, estas dudas deberán ser reveladas, de igual manera si los balances no son elaborados sobre el negocio en marcha, este podría ser el motivo por el cual la empresa no es considerada como un negocio en marcha.

Si es una empresa con un negocio en marcha, este deberá tomar todos los datos para prevenir el futuro. Esto será de por lo menos 12 meses desde la Fecha del Balance General.

- Si la empresa tiene operaciones rentables y acceso a recursos financieros, se puede concluir que es un negocio en marcha

- En otros casos para determinar si es un negocio en marcha, la gerencia necesitará analizar otros componentes relacionados a la rentabilidad actual y futura, calendarios de pago de deudas y fuentes importantes de financiamiento.

#### •BASE DE ACUMULACIÓN

24. La empresa debe tomar la base de Acumulación para la elaboración de todos los balances; excepto para elaborar Flujos de Efectivo.

7. Bajo la contabilidad de acumulación, las transacciones y eventos son reconocidos cuando ocurren, serán registrados en libros contables y balances en los períodos a los que correspondan. Los gastos van al Estado de Resultados bajo asociación directa de los gastos incurridos y la ganancia de partidas específicas de ingreso. El concepto de asociación no posibilita el reconocimiento en el Balance General de las cuentas que no cumplan con el concepto de activos o pasivos.

#### CONSISTENCIA DE PRESENTACIÓN

26. La presentación y clasificación de las cuentas en los Estados Financieros deben ser constantes de un período al siguiente al menos que:

- a) Existe un cambio en las operaciones de la empresa o un análisis de la presentación de Balances que incluye el cambio que dará a conocer mejor los eventos u operaciones; o

- b) El cambio sea exigido por una NEC o una interpretación del Comité de Pronunciamientos del Instituto de Investigaciones Contables del Ecuador.

7. La adquisición o venta importante o una revisión de la presentación de los Balances pueden dar como resultado el cambio

de los balances. Revisada la presentación puede mantenerse la misma estructura o cambiar por una clara presentación que traiga un beneficio a la empresa. Cuando se realiza un cambio en la presentación la empresa debe reclasificar su información comparativa de acuerdo con el párrafo 37.

#### •MATERIALIDAD Y AGRUPACIONES

28. Cada cuenta material se debe clasificar por separado en los balances. Los montos no materiales deben ser sumados a montos de una naturaleza o función similar no es necesaria su separación.

7. Los balances son el resultado de operaciones que son agrupados según la naturaleza. El resultado de esta agrupación son los balances.

8. la información es material si el omitir su revelación pudiera influenciar en las decisiones económicas de los usuarios.

La materialidad provee que los requerimientos específicos de regulación de las NEC no necesitan ser cumplidos si la información resultante no es material.

#### **COMPENSACIÓN**

Los activos y pasivos no deben ser compensados excepto cuando la compensación es requerida o permitida por otras NEC.

Las cuentas de ingreso y gastos deben ser compensadas únicamente cuando:

- a) Una NEC la requiere o permite, o
- b) ganancias, pérdidas y gastos relacionados que surjan de las mismas o similares transacciones y cuentas que no son materiales.

Cuando los activos, pasivos, ingresos y egresos sean materiales que deben ser presentados por separado.



Las NEC exigen que los ingresos sean medidos al valor justo de la consideración recibida o por cobrar, tomando en cuenta el manto de los descuentos comerciales y rebajas por volumen permitidos por la empresa.

Las ganancias y pérdidas que surgen de un conjunto de transacciones similares son reportadas sobre una base neta.

### **INFORMACIÓN COMPARATIVA**

La información comparativa debe ser revelada con respecto al período, incluida en narrativa e información descriptiva para un entendimiento de los Estados Financieros.

En algunos casos la información narrativa provista en los estados financieros para el período anterior continua siendo importante para el período actual.

Cuando la presentación o clasificación de partidas en los Estados es modificada, los montos comparativos deben ser reclasificados, a menos que no sea práctico hacerlo, para asegurar comparabilidad con el período actual.

Podrán existir circunstancias en las que no es práctico reclasificar información comparativa para lograr la comparabilidad con el período actual.

### **2.4.2 TOMA DE DECISIONES (*Variable Dependiente*)**

La toma de decisiones se puede definir como un proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial. La toma de decisiones consiste,

principalmente, en tomar una opción entre las diferentes disponibles de ese momento, a los efectos de resolver un problema actual o potencial, aun cuando no se evidencie un conflicto latente o problema de fondo.

La toma de decisiones en el aspecto individual se determina por el hecho de que una persona haga uso de su razonamiento, experiencia, intuición y pensamiento para elegir un procedimiento a un problema que se le presenta; es decir, si una persona tiene un problema, deberá ser capaz de resolverlo individualmente tomando decisiones con ese específico motivo.

En la toma de decisiones importa la elección de un camino a seguir, por lo que en un estado anterior deben evaluarse alternativas de acción. Si estas últimas no están presentes, no existirá decisión.

Para tomar una decisión, cualquiera que sea su naturaleza, es necesario conocer, comprender, analizar un problema, para así poder darle solución. En algunos casos, por ser tan simples y cotidianos, este proceso se realiza de forma implícita y se soluciona muy rápidamente, pero existen otros casos en los cuales las consecuencias de una mala o buena elección pueden tener repercusiones en la vida y si es en un contexto laboral en el éxito o fracaso de la organización, para los cuales es necesario realizar un proceso más estructurado que puede dar más seguridad e información para resolver el problema. Las decisiones nos atañen a todos ya que gracias a ellas podemos tener una opinión crítica.

## **POSICIONAMIENTO DE MARCA**

El término fue acuñado desde 1969 por europeo Jack Trout. Se indica que posicionamiento es un lugar o posición que tiene un nombre en la mente de las personas. Posicionamiento de marca es el lugar o posición que tiene la marca en el mapa de percepción mental de los consumidores. Este mapa mental puede ser multivariable, depende de algunas variables, que miden este posicionamiento, por ejemplo número de ventas, número de reproceso, número de competidores que se dediquen a la misma actividad.

Desde un punto de vista marketing, no todas son relevantes al momento de tomar una decisión de compra, marcan pauta para medir a un producto específico.

El cerebro de las personas es como una cuadrícula, una matriz multidimensional, donde hay un casillero para cada conjunto de variable, entre las que se citan a:

- Muy bueno,
- Bueno,
- Malo,
- Pésimo;
- Alta Calidad,
- Baja Calidad,
- Mala Calidad,
- Status,
- No da Status;

Las posibilidades son infinitas al momento de determinar las variables de gusto o aprecio de un individuo hacia algo que este en ese momento calificando, aun mas cuan de esto también depende otros aspectos externos que influyen para determinar las preferencias

- Clima,
- Carácter,
- Compañía,
- Experiencia,
- Tradición,
- Gusto,

De ahí que hay que saber existe una diferencia importante entre las características propias del artículo o producto sujeto a calificación y las características que el consumidor o comprador piensa que tiene el artículo o producto. Por lo que la tan llamada frase “El cliente siempre tiene la razón”, por lo que, lo que el consumidor piense será lo relevante en términos comerciales o de preferencia de la marca. Usualmente hay sólo una posición libre para cada grupo de características en la mente del consumidor. El que llega primero de forma relevante es el que se adueña de este lugar.

No hay que olvidar que también existe también un posicionamiento negativo o perjudicial para un producto determinado. Por ejemplo, los autos Lada de fabricación rusa, que no duraron ni un año en funcionamiento son un ejemplo de posicionamiento negativo. Si les preguntan a los usuarios que piensan de ellos, les responderán: ¡Muy malos! Ese es su posicionamiento, el de muy malos. Reposicionar una marca es un trabajo arduo y muy costoso; y muchas veces infructuoso, otro ejemplo es de los autos Hyundai de origen Koreano, los mismo que poco a poco por su origen han sido calificados de deséchales, pero su preformas y estabilidad han demostrado que son autos fuertes y estables, es una clara demostración que un posicionamiento malo toma varias décadas y esfuerzos económicos para cambiar su apreciación.

Existe también un posicionamiento negativo de categoría. Por ejemplo: la categoría de cigarrillos tiene un posicionamiento: mata personas, envenena a los usuarios, etc. Mientras que la percepción de la marca Marlboro puede ser buena al mismo tiempo: elegancia, fortaleza o cualquiera que sea esta en la mente de los usuarios.

La comunicación juega un rol importante ya que lo que se dice puede quedar grabado en la mente de los consumidores. Pero en la actual sociedad de agnósticos, no todo lo que se escucha es creído. Ahora los consumidores están más informados y exigen pruebas antes de estar seguros de una marca.

En la era en donde la sociedad se atomiza, los productos son menos masivos y los consumidores están más informados, obtener una posición privilegiada para nuestra marca es una mezcla de suerte, oportunidad y habilidad.

## **NICHO DE MERCADO**

Es un término de mercadotecnia utilizado para referirse a una porción de un segmento de mercado en la que los individuos poseen características y necesidades homogéneas, y estas últimas no están del todo cubiertas por la oferta general del mercado.

Según Philip Kotler, un nicho de mercado es un grupo con una definición más estrecha. Por lo regular es un mercado pequeño cuyas necesidades no están siendo bien atendidas.

Complementando ésta definición, el nicho de mercado, es un grupo más reducido de personas, empresas u organizaciones, con necesidades y/o deseos específicos, voluntad para satisfacerlos y capacidad económica para realizar la compra o adquisición.

Características del Nicho de Mercado:

En general, un nicho de mercado presenta las siguientes características:

Es decir, cada nicho de mercado presenta algunas particularidades que la distinguen de otros nichos o del segmento en su conjunto. Por ejemplo: Las personas que utilizan el transporte aéreo para desplazarse a un lugar distante, representan un segmento de mercado. Por su parte, las personas que además de viajar en avión eligen la "clase ejecutiva", representan un "nicho de mercado".

Es un grupo pequeño: La componen personas, empresas u organizaciones en una cantidad reducida comparándola con el segmento de mercado al que pertenece. Por ejemplo, el número de ejecutivos o personas que eligen la "clase ejecutiva" en un vuelo de avión, es mucho más reducido que la cantidad de personas que viajan en la "clase turista".

Tienen necesidades o deseos específicos y parecidos: Por lo general, consisten en necesidades o deseos muy particulares, y que además, tienen su grado de complejidad; por lo cual, este grupo está dispuesto a pagar un "extra" para adquirir el producto o servicio que cumpla con sus expectativas. Por ejemplo, las personas que eligen la "clase ejecutiva" en los vuelos de avión, tienen requerimientos muy especiales, como ser: más espacio para estirar las piernas, asientos más cómodos o acolchados, un menú de comida y bebida más selecto, personal más calificado en atenderlos, música, video, almohadas especiales, etc...

Existe la voluntad para satisfacer sus necesidades o deseos: Es decir, presentan una "buena predisposición" por adquirir un producto o servicio que satisfaga sus expectativas, y en el caso de las empresas u organizaciones, tienen la "capacidad de tomar decisiones de compra". Por ejemplo, las personas que viajan en "clase ejecutiva" solicitan su pasaje para esa categoría de viaje, incluso sin necesidad de que el personal de la línea aérea se lo sugiera.

Existe la capacidad económica: Cada componente del "nicho de mercado" tiene la suficiente capacidad económica que le permite incurrir en los gastos necesarios para obtener el satisfactor de su necesidad o deseo. Incluso, están dispuestos a pagar un monto adicional al promedio por lograr una mejor satisfacción. Por ejemplo, las personas que eligen la "clase ejecutiva" en cualquier línea aérea, tienen la suficiente fluidez económica como para pagar un monto extra por darse ese lujo.

Requiere operaciones especializadas: Al existir necesidades o deseos con características específicas e incluso complejas, el nicho de mercado requiere de proveedores especializados y capaces de cubrir sus expectativas. Por ejemplo, los clientes de "clase ejecutiva" esperan que las líneas aéreas les proporcionen una ventanilla exclusiva donde no tengan que hacer fila, un espacio más cómodo en la sala de espera, personal calificado para atenderlos, membresías especiales, tarjetas de cliente ejecutivo, etc.

Existen muy pocas o ninguna empresa proveedora: En aquellos nichos de mercado donde las particularidades y la complejidad de sus



necesidades o deseos requieren de una alta especialización, es normal que no existan más de una o dos empresas proveedoras, incluso puede darse que no exista ninguna.

Tiene tamaño suficiente como para generar utilidades: Según el Prof. Philip Kotler, un nicho de mercado ideal es aquel que tiene el tamaño necesario como para ser rentable.

Apuntes Adicionales:

Un detalle muy importante a tomar en cuenta por los mercadólogos, es la tendencia que tienen las empresas por ubicar y desarrollar "nichos de mercado"; razón por la cual, ya existe el término "nichólogo"; el cual, ha sido definido en una página web de Monografías.com, como "el profesional especialista en la búsqueda e identificación de nichos en un determinado contexto de mercado, tanto interno como externo". Otro dato relacionado, es que el Prof. Philip Kotler identifica a este mismo especialista como el "mercadólogo especializado en nichos".

Ambos casos, permiten visualizar la importancia que vienen teniendo los nichos de mercado y el grado de especialización que está llegando a necesitar.

## **INVERSIÓN**

Es un término económico, con varias acepciones relacionadas con el ahorro, la ubicación de capital, y la postergación del consumo. El término aparece en gestión empresarial, finanzas y macroeconomía.

Criterios de selección de inversiones

Método del periodo de recuperación pay-back, número de años que se necesita para recuperar la inversión inicial con los flujos de caja después de impuestos obtenidos cada año.

Método del rendimiento porcentual.

Valor capital que consiste en calcular el valor actual de todos los flujos de caja positivos y negativos esperados de la inversión.

Tasa interna de retorno (TIR), es la tasa que iguala a cero el valor actual neto de la inversión.

Índice de rentabilidad calculado por medio de flujos de caja descontados.

Inversión en macroeconomía

Desde el punto de vista macroeconómico la inversión, también denominado en contabilidad nacional formación bruta de capital, es uno de los componentes del Producto interior bruto (PIB) observado desde el punto de vista de la demanda o el gasto.

En una economía nacional cualquier bien producido puede tener tres destinos:

- Ser consumido en el interior del país.
- Ser exportado para su consumo u otros fines al exterior.
- Ser adquirido como bien de inversión y entonces pasa a formar parte del capital productivo de una empresa y por tanto de un país o simplemente no ser consumido y por tanto que figure en los almacenes de las empresas como existencias finales.

Los tres usos antes expuestos intervienen como componentes agregados del PIB:

$$\text{PIB}_{\{pm\}} = C + I + G + X - M \setminus,$$

Donde

PIB es el producto interior bruto contabilizado en precios de mercado,

C: es valor total de los bienes consumidos,

I: la formación bruta de capital (inversión),

G: el gasto de gobierno o consumo público,

X: el valor de las exportaciones y

M: el valor de las importaciones.

A partir de la identidad anterior es trivial derivar la identidad fundamental de la contabilidad nacional:

$$A - I = X - M \quad \Leftrightarrow \quad \text{\mbox{ahorro}} - \text{\mbox{inversiones}} = \text{\mbox{exportaciones}} - \text{\mbox{importaciones}}$$

### Exclusiones del concepto de inversión en macroeconomía

En macroeconomía se utiliza el término inversión para referirse al aumento de la cantidad de activos productivos como bienes de capital (equipo, estructuras o existencias). Por ejemplo cuando la empresa EADS, fabricante del Airbus, levanta una nueva fábrica de aviones o la familia Pérez se construye una nueva casa, estas actividades son inversión. En términos de una familia, muchas hablan de «inversión» cuando compran un terreno, una acción de Telefónica o un fondo de inversión. En economía, estas compras constituyen transacciones financieras o cambios de cartera, pues lo que compra una persona, otra lo vende. Sólo hay inversión cuando se crea capital real.

Así observado, la inversión es efectuada casi sistemáticamente por las empresas, mientras que no se considera inversión la adquisición de bienes de equipo por parte de las familias: como automóviles, ordenadores, electrodomésticos, a pesar de que son utilizados por los hogares durante varios años. La única inversión que llevan a cabo las familias, según la contabilidad nacional, es la adquisición que éstas realizan de viviendas.

### Componentes de la inversión

Desde este punto de vista macroeconómico la inversión puede descomponerse en tres elementos:

Formación bruta de capital fijo.

Formación neta de capital fijo.

Consumo de capital fijo (igual a la depreciación del capital fijo del país)

Variación de existencias. (La variación de existencias es igual a las existencias a finales del periodo, normalmente el año, menos las existencias iniciales de las que se partía al comienzo del periodo.

La suma de todas proporciona la inversión total.

#### Determinantes de la inversión

Al buscar las razones por las que las empresas invierten, en última instancia encontramos que las empresas compran bienes de capital cuando esperan obtener con ello un beneficio, es decir, unos ingresos mayores que los costes de la inversión. Esta sencilla afirmación contiene tres elementos esenciales determinantes de la inversión:

Los ingresos, una inversión genera a la empresa unos ingresos adicionales si le ayuda vender más. Eso induce a pensar que un determinante muy importante de la inversión es el nivel global de producción (o PIB).

Los costos: los tipos de interés más los impuestos.

Las expectativas. El tercer elemento determinante de la inversión está constituido por las expectativas y la confianza de los empresarios. La inversión es sobre todo una apuesta por el futuro, una apuesta a que el rendimiento de una inversión será mayor que sus costos. Así por ejemplo si las empresas temen que empeoren las condiciones económicas en Europa, se mostrarán reacias a invertir en Europa. Por el contrario, cuando las empresas creen que se producirá una acusada recuperación en un futuro inmediato, comienzan a hacer planes para expandir sus plantas y crear o ampliar sus fábricas.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 Enfoque**

El desarrollo está enmarcado en el enfoque cualicuantitativo, es decir, una propuesta de los indicadores principales en la que se integren los Value Drivers Financieros en la rentabilidad de la Industria Automotriz., lo que permitió tener un acercamiento a la realidad.

### **3.2 Modalidad básica de la investigación**

Se fundamenta en el estudio, análisis y recolección de datos por medios bibliográficos, internet y sitios web específicos.

### **3.3 Nivel o tipo de investigación**

- a. Exploratorio.- Que permita observar el comportamiento financiero reflejada en los autos más vendidos.
- b. Descriptivo.- Detallar el uso drivers financieros base establecidos para la industria automotriz.
- c. Correlacionado.- Se estableció la relación de la variable y la incidencia de los Value drivers financieros para la industria automotriz, como recursos de toma de decisiones.

### **3.4 Población y Muestra**

En la presente investigación, se ha delimitado el ámbito espacial de estudio, siendo esta las empresas automotrices el Grupo Fortaleza, Comercializadora Autolinea, Megahiculos, Ferriban y Chinamotors.

De igual manera se ha delimitado la población objeto de estudio, siendo los siguientes:

- 3 Directivos del Grupo Fortaleza,
- 4 Gerentes de las empresas de la Industria Automotriz,
- 50 Personal de las empresas área administrativa,

Por ser la población tan pequeña esta se convierte en la muestra y de acuerdo a lo explicado el tipo de muestra sería no probabilística de tipo decisional ya que se eligió los encuestados y también de tipo casual ya que las personas a las que se encuestó fueron de fácil acceso.

### **3.5 Recolección de investigación**

Siendo este un proceso, por medio del cual se pasa del plano abstracto de la investigación, a un plano concreto, transformando la variable a categorías, las categorías a indicadores y de estos a ítems, facilitará la recolección de información por medio de un proceso de deducción lógica.

Para la recolección de la información requerida, se aplicó la técnica de la Encuesta instrumento el cuestionario, los mismos que serán aplicados a los directivos, gerentes y personal de Grupo Fortaleza.

Los datos de la investigación se recolectaron en fichas y se ubicaron en un banco de datos.



**Tabla 1: Recolección de Información**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>EXPLICACIONES</b>
<b>1.- ¿Para qué?</b>	Para unificar controles de gestión.
<b>2.- ¿A qué persona o sujeto?</b>	La investigación va dirigida a los colaboradores de Grupo Fortaleza
<b>3.- ¿sobre qué aspectos?</b>	Aumentar Rentabilidad los negocios.
<b>4.- ¿Quién?</b>	Xavier Meléndez
<b>5.- ¿Cuándo?</b>	De Junio a Septiembre del 2013
<b>6.- ¿Cuántas Veces?</b>	Una sola vez en la encuesta
<b>7.- ¿Qué técnica de recolección?</b>	Encuesta
<b>8.- ¿Con qué?</b>	Cuestionario
<b>9.- ¿En qué situación?</b>	La más adecuada para realizar correctamente la investigación

**Elaborado por:** Xavier Meléndez  
**Fuente:** Propia

### **3.6 Procesamiento y análisis**

La información recolectada se organizó, represento y analizo, presentando los resultados en porcentajes y diagramas que permitieron establecer en forma la realidad del problema planteado y la necesidad de un cambio o mejoramiento de la situación existente.

### 3.7. Operaciones de las Variables

Tabla 2: Operaciones de las Variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERATIVA	INDICADORES
<b>Valué Drivers Financieros</b>	La metodología mediante la cual las empresas buscan lograr un objetivo común, en donde la estandarización financiera, el crecimiento sostenido y adaptabilidad a los cambios se hacen instrumentos de trabajo permanente y necesario.	Realizar encuestas a los encargados de los negocios para conocer, las ventajas de cada negocio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autos Vendidos.</li> <li>• Modelo más vendido.</li> <li>• Modelo de mayor margen de rentabilidad.</li> </ul>
<b>Toma de Decisiones</b>	Proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos.	Acción a tomar por la falta de cumplimiento de metas en el mercado actual.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de metas pre establecidas.</li> <li>• Inversiones en nuevos modelos de autos.</li> <li>• Cambio de ataque para un nuevo nicho de mercado.</li> </ul>

Elaborado por: Xavier Meléndez

Fuente: Propia

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1 Análisis de Resultados

##### Variable Independiente

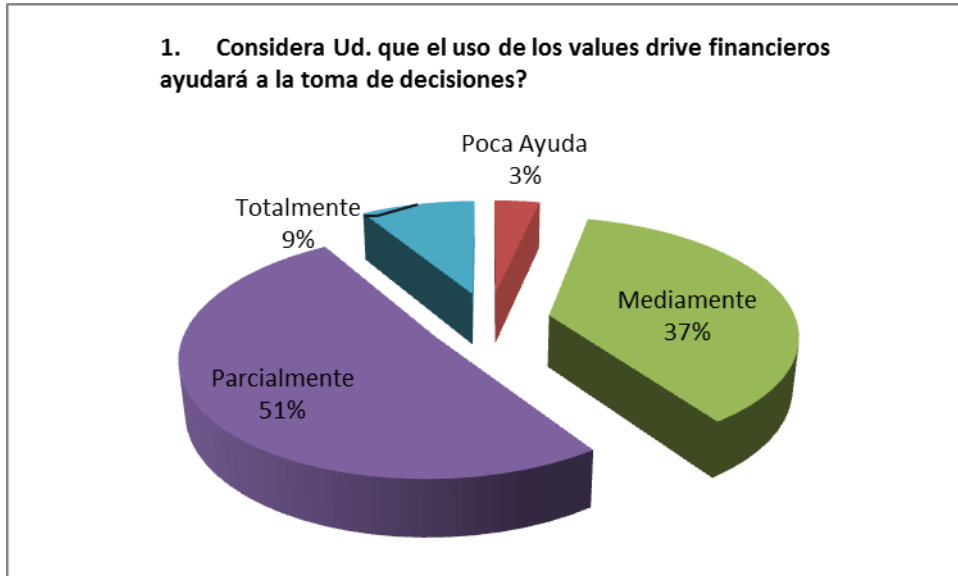
1. Considera Ud. que el uso de los Valúes drive financieros ayudará a la toma de decisiones?

Tabla 3: Ayuda de Values drive financieros

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
No Aplica	0	0%
Poca Ayuda	2	4%
Mediamente	21	37%
Parcialmente	29	51%
Totalmente	5	9%
<b>TOTAL DE ENCUESTAS</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Xavier Meléndez  
Fuente: Propia

Grafico 1: Ayuda de Values drive financieros



Elaborado por: Xavier Meléndez  
Fuente: Propia

**Análisis e interpretación:** El 9% del personal considera que el establecer los Valores driver mejoraría la toma de decisiones en su desempeño, el 51% considera que le impactara, el 3% cree que no le impactara y tan solo el 3% considera baja su incidencia. De acuerdo a los resultados se muestra que el personal está dispuesto a que se le implementen los Valores drivers en sus empresas.

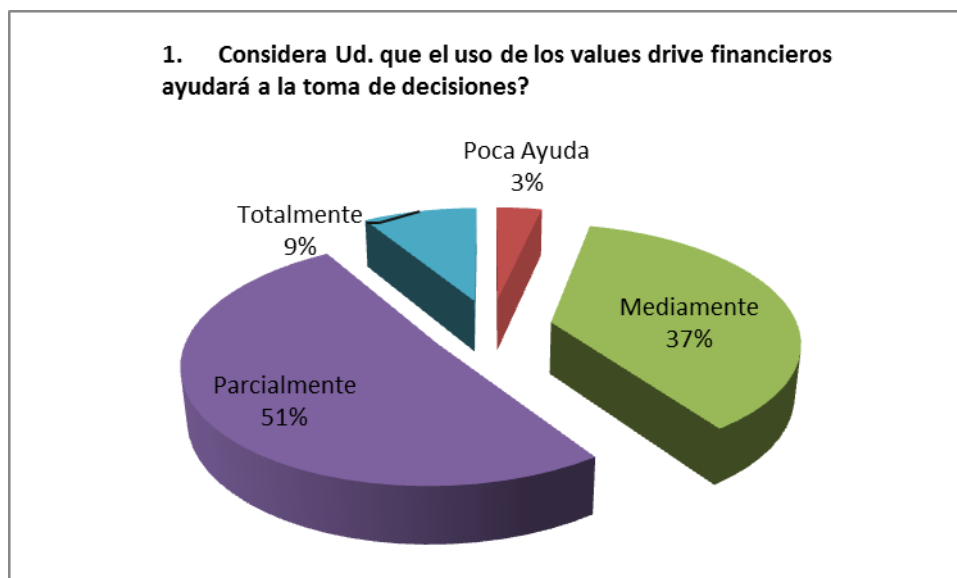
2. Considera Ud. que es necesario la unificación de políticas de medición de la industria automotriz para el Grupo Fortaleza?

**Tabla 4: Necesita los Valores drive financieros**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
No Aplica	1	2%
Poca Ayuda	5	9%
Mediamente	12	21%
Parcialmente	32	56%
Totalmente	7	12%
<b>TOTAL DE ENCUESTAS</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Xavier Meléndez  
Fuente: Propia

**Grafico 2: Necesita los Valores drive financieros**



Elaborado por: Xavier Meléndez  
Fuente: Propia

**Análisis e interpretación:** El 56% del personal considera que son necesarios los Valores driver para la toma de decisiones en su desempeño, el 21% considera que le impactara totalmente el 12% cree que tiene un impacto parcial en su desempeño y tan solo el 11% considera baja su incidencia. De acuerdo a los resultados se muestra que el personal está dispuesto a que se le implementen los Valores drivers en sus empresas.

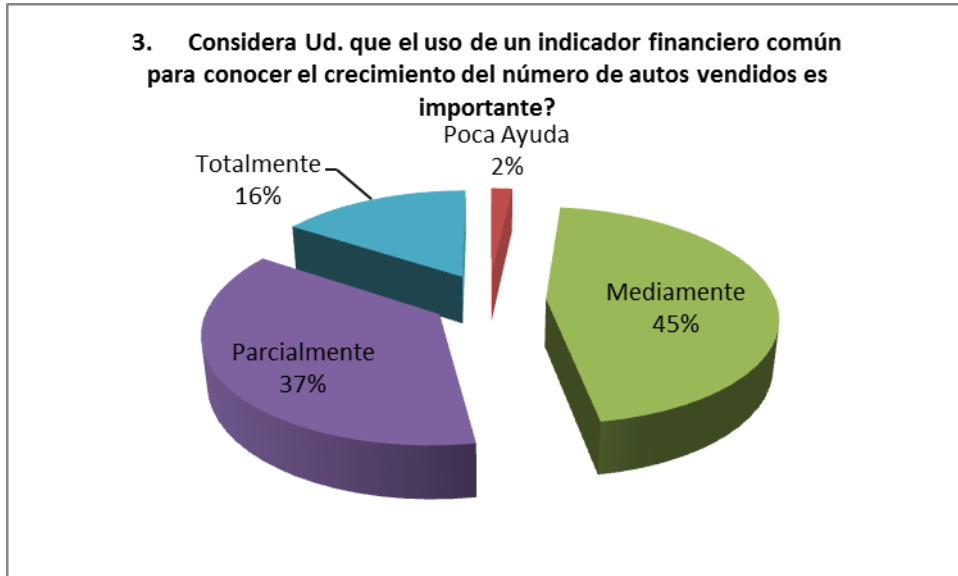
3. Considera Ud. que el uso de un indicador financiero común para conocer el crecimiento del número de autos vendidos es importante?

**Tabla 5:** Uso los Valores drive financieros

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
No Aplica		0%
Poca Ayuda	1	2%
Mediamente	26	46%
Parcialmente	21	37%
Totalmente	9	16%
<b>TOTAL DE ENCUESTAS</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Xavier Meléndez  
Fuente: Propia

**Grafica 3:** Uso los Valores drive financieros



**Elaborado por:** Xavier Meléndez  
**Fuente:** Propia

**Análisis e interpretación:** El 45% del personal considera que el uso de los Values driver para la toma de decisiones, el 37% considera que le impactara en forma parcialmente el uso de los indicadores, y el 16% cree que tiene un impacto total en su desempeño y tan solo el 2% considera baja su incidencia para la toma de decisiones. De acuerdo a los resultados se muestra que el personal aunque saben de la importancia de los indicadores sus usos se les dificulta al momento de la implementación.

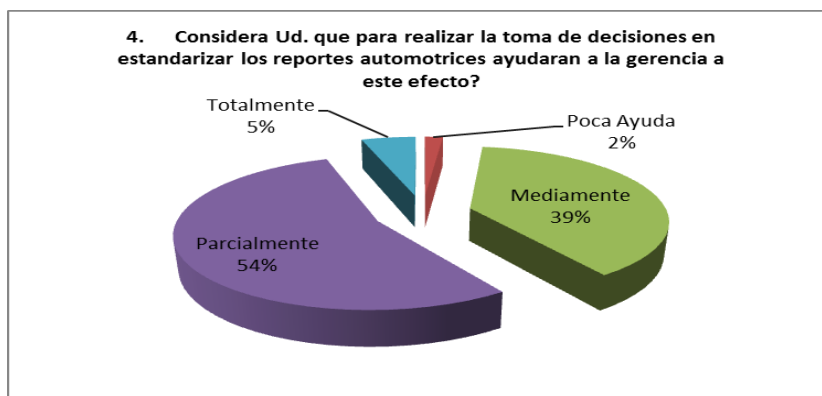
4. Considera Ud. que para realizar la toma de decisiones en estandarizar los reportes automotrices ayudaran a la gerencia a este efecto?

**Tabla 6:** Toma de decisiones vs estandarizar reportes

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
No Aplica		0%
Poca Ayuda	1	2%
Mediamente	22	39%
Parcialmente	31	54%
Totalmente	3	5%
<b>TOTAL DE ENCUESTAS</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** Xavier Meléndez  
**Fuente:** Propia

**Gráfico 4:** Toma de decisiones vs estandarizar reportes



Elaborado por: Xavier Meléndez  
Fuente: Propia

**Análisis e interpretación:** El 54% del personal considera que las decisiones que sus negocios necesitan dependen de una estandarización de reportes, el 39% en cambio considera que no tiene impacto mediano de la estandarización de reportes, mientras que el 2% considera un impacto bajo y finalmente el 5% considera poca ayuda. Por las encuestas presentadas el personal no ve necesario estandarizar los reportes para la toma de decisiones.

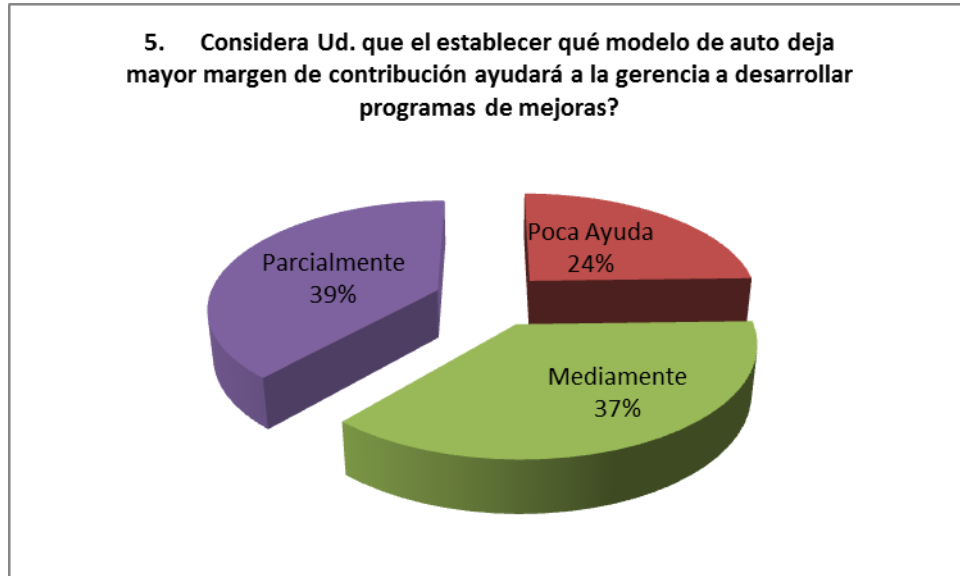
5. Considera Ud. que el establecer qué modelo de auto deja mayor margen de contribución ayudará a la gerencia a desarrollar programas de mejoras?

**Tabla 7:** Toma de decisiones mayor margen de contribución

ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
No Aplica		0%
Poca Ayuda	14	25%
Mediamente	21	37%
Parcialmente	22	39%
Totalmente		0%
<b>TOTAL DE ENCUESTAS</b>	<b>57</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Xavier Meléndez  
Fuente: Propia

**Gráfico 5:** Toma de decisiones mayor margen de contribución



Elaborado por: Xavier Meléndez  
Fuente: Propia

Análisis e interpretación: El 39% del personal considera que las decisiones que sus negocios necesitan dependen del conocimiento de que auto deja mayor margen, el 37% en cambio considera que no tiene impacto medianamente importante, mientras que el 24% considera de poca ayuda. Por las encuestas presentadas el personal no ve necesario estandarizar los reportes para la toma de decisiones.

#### 4.2. Interpretación General de la Encuesta

Como se puede observar en las encuestas, el sector automotriz y los trabajadores del Grupo Fortaleza piensan que necesitan totalmente los indicadores para la toma de decisiones y relevante tener un modelo de Values drivers financieros que permita a la empresa a la toma de decisiones como una herramienta gerencial que ayude al desempeño organizacional y crecimiento económico de las mismas.



### 4.3. Verificación de Hipótesis

#### Hipótesis

Un modelo de indicadores para que mejore la toma de decisiones de los gerente de cada empresa de la Industria Automotriz, y que se integren los Valúe Drivers Financieros en forma unificada.

Para la verificación de la hipótesis se utilizó el método de Chi-Cuadrado ya que en nuestras encuestas tenemos más de dos alternativas.

#### 4.3.1. Combinación de frecuencias

PREGUNTA 1 (VARIABLE INDEP).- ¿Considera Uds. que el uso de los Valúes drive financieros ayudaran a la toma de decisiones?

PREGUNTA 4 (VARIABLE DEP).- ¿Considera Uds. que para realizar la toma de decisiones en estandarizar los reportes automotrices ayudaran a la gerencia a este efecto?

**Tabla 8:** FRECUENCIAS OBSERVADAS CHI-CUADRADO

#### FRECUENCIAS OBSERVADAS

PREGUNTAS DE LAS VARIABLES	1 NO APLICA	2 BAJO	3 NORMAL	4 IMPACTO	5 ALTO	TOTAL
1. Considera Uds. que el uso de los valores drive financieros ayudaran a la toma de decisiones?		2	21	29	5	57
4. Considera Uds. que para realizar la toma de decisiones en estandarizar los reportes automotrices ayudaran a la gerencia a este efecto?	18	17	19	2	1	57

Elaborado por: Xavier Meléndez  
Fuente: Propia

#### 4.3.2. Frecuencias esperadas

**Tabla 9:** FRECUENCIAS ESPERADAS CHI-CUADRADO

PREGUNTAS DE LAS VARIABLES	1 NO APLICA	2 BAJO	3 NORMAL	4 IMPACTO	5 ALTO	TOTAL
1. Considera Uds. que el uso de los values drive financieros ayudaran a la toma de decisiones?	0	1.5	21.5	30	4	57
4. Considera Uds. que para realizar la toma de decisiones en estandarizar los reportes automotrices ayudaran a la gerencia a este efecto?	0	1.5	21.5	30	4	57

Elaborado por: Xavier Meléndez  
Fuente: Propia

#### 4.3.3. Modelo Lógico

**Ho:**

Un modelo de indicadores para que se integren los Valué Drivers Financieros y obtener un mayor margen de rentabilidad de la Industria Automotriz para el Grupo Fortaleza

**H1:**

Un modelo de indicadores para que no se integren los Valué Drivers Financieros y no obtener un mayor margen de rentabilidad de la Industria Automotriz para el Grupo Fortaleza

#### 4.3.4. Nivel de significación

El nivel de significación con el que se suele trabajar es del 5 % lo que quiere decir que se obtiene un nivel de confianza del 95%.

#### 4.3.5. Grados de libertad

Para determinar los grados de libertad se utiliza la siguiente fórmula:

$$GL = (k-1) (J-1)$$

$$GL = (4-1) (2-1)$$

$$GL = 3*1$$

$$GL = 3$$

En donde:

K = Columnas

J = Filas

### 4.3.3. Cálculo de Chi-Cuadrado

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

En donde:

X<sup>2</sup> = Chi-Cuadrado

O = Frecuencia Observada

E = Frecuencia Esperada

**Tabla 10: CÁLCULO DE CHI-CUADRADO**

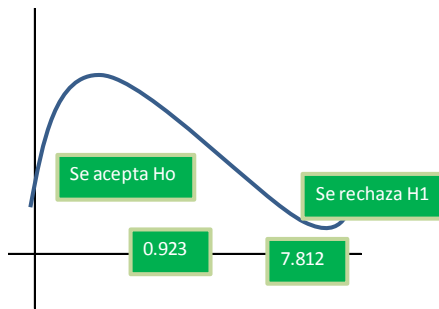
O	E	O-E	(O-E) <sup>2</sup>	(O-E) <sup>2</sup> /E
0	0	0	0	0.0000
2	1.5	0.5	0.25	0.1667
21	21.5	-0.5	0.25	0.0116
29	30	-1	1	0.0333
5	4	1	1	0.2500
0	0	0	0	0.0000
1	1.5	-0.5	0.25	0.1667
22	21.5	0.5	0.25	0.0116
31	30	1	1	0.0333
3	4	-1	1	0.2500
<b>114</b>	<b>114</b>			<b>0.9233</b>

Elaborado por: Xavier Meléndez

Fuente: Propia

X - Valor Crítico

$$X = 1, 3 = 7.81$$



#### 4.3.6. Conclusión

Del gráfico anterior se puede observar que el valor de X de 0.923 cae en la zona de aceptación por lo que se acepta la  $H_0$ , y con esto se ratifica que en opinión del sector automotriz y las empresa, necesitan indicadores financiero para sostener el crecimiento.

# **CUESTIONARIO VALUE DRIVERS FINANCIEROS**

## **PARA LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ**

Este cuestionario ayuda a saber más sobre el impacto de la aplicación de los indicadores financieros especializados para la Industria Automotriz

### **Ecuación 1: Cuestionario Principal**

<b>SOBRE USTED</b>					
<b>1. ¿En qué empresa colabora actualmente?</b> Comercializadora Autoline S.A. <input type="checkbox"/> Mecanosolves S.A <input type="checkbox"/> Megavehículos S. A <input type="checkbox"/> Ferriban S.A . <input type="checkbox"/> Cerapor S.A. <input type="checkbox"/>					
<b>2. ¿Qué cargo tiene en este momento en la empresa?</b> Directivo <input type="checkbox"/> Gerente <input type="checkbox"/> Jefe Línea de Negocio <input type="checkbox"/> Operativo <input type="checkbox"/>					
<b>3. ¿Qué tiempo está colaborando en la empresa?</b> De 0 a 1 año <input type="checkbox"/> De 1 a 5 años <input type="checkbox"/> De 5 a 10 año <input type="checkbox"/>					
<b>4. ¿Qué sexo tiene?</b> Masculino <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/>					
<b>5. ¿Cuál de estas posibilidades Ud. Tiene en la empresa?</b> Toma decisiones <input type="checkbox"/> Analiza Información <input type="checkbox"/> Genera Información <input type="checkbox"/>					
Por favor, contesta los siguientes apartados: 1: no aplica, 5: totalmente:					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
6. Considera Ud. que el uso de los Valúes drive financieros ayudará a la toma de decisiones?					
7. Considera Ud. que es necesario la unificación de políticas de medición de la industria automotriz para el Grupo Fortaleza?					
8. Considera Ud. que el uso de un indicador financiero común para conocer el crecimiento del número de autos vendidos es importante?					
9. Considera Ud. que para realizar la toma de decisiones en estandarizar los reportes automotrices ayudaran a la gerencia a este efecto?					
10. Considera Ud. que el establecer qué modelo de auto deja mayor margen de contribución ayudara a la gerencia a desarrollar programas de mejoras?					

**Elaborado por:** Xavier Meléndez

**Fuente:** Propia

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 Conclusiones**

Se puede concluir que cuando se habla de un grupo económico es importante establecer valúes drives financieros, para que, las decisiones que se toman corran con los menores riesgos posibles.

El establecer un sistema adecuado para que la información que se cuente sea en tiempo real sería el éxito de un grupo económico, para que de esta manera la toma de decisiones de los gerentes de las empresas, se encuentren en sintonía con las aspiraciones de los directivos.

A pesar que establecer una estandarización, la gestión del área automotriz es complicado, por la complejidad de la industria, ya que se cuenta con empresas de marcas posicionadas en el mercado ecuatoriano, marcas nuevas y marcas de línea pesada.

El personal del Grupo Fortaleza, aunque saben de la importancia de los indicadores financieros, sus usos se les dificulta al momento de la implementación, ya que los mismos no se encuentran estandarizados.

## **5.2 Recomendaciones**

Diseñar un modelo de gestión financiera enfocado en el área automotriz, de fácil aplicación que sea una excelente herramienta gerencial en la toma de decisiones.

Se debe incluir en el modelo de gestión financiera herramientas gerenciales en la toma de decisiones, que sean un aporte al nivel directivo de la empresa.

La gerencia debe hacer cumplir los rangos y especificaciones de los value drivers de la empresa a través de la creación de un sistema informática.

Grupo Fortaleza en miras de tener un crecimiento económico debe orientarse en brindar mayores beneficios de gestión y mitigar los reprocesos, así como también, la estandarización de sus indicadores.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1 Datos Informativos**

**Título:**

LOS VALUE DRIVERS FINANCIEROS Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ DEL GRUPO EMPRESARIAL FORTALEZA

**Institución Ejecutora:**

Grupo Fortaleza

**Beneficiarios:**

Los negocios de la industria automotriz del Grupo Fortaleza, como Comercializadora Autoline S.A., Megavehículos S.A., Mecanoslvers S.A., Cerapor S.A., Ferriban S.A., los mismo que se beneficiarias de los Value Drivers.



**Ubicación:**

Los negocios tienen presencia en varias ciudades del país entre ellas, Quito, Guayaquil, Ambato, Cuenca, Sto Domingo,

**Tiempo Estimado:**

Inicio: 01 de enero del 2014

Final: 31 de enero del 2014

**Equipo Responsable:**

Investigador:	Dr. Xavier Meléndez
Directivos:	Ing. Andrés Velasco Mantilla Lcda. Diana Velasco Mantilla Eco. Diego Guerrero Coloma
Gerentes Generales	Ing. Eduardo Acosta Ing. Juan Andrés Noboa Ing. Francisco Cueva Sr. Isaac Aldas
Tutor	Eco. Diego Proaño

**Costo:**

El costo estimado de propuesta asciende a \$90.000 Usd.

**6.2 Antecedentes de la Propuesta****Reseña Historia:**

Grupo Fortaleza responde a una necesidad de control y gestión, para los diferentes negocios que se contemplan en su portafolio de opciones para el mercado ecuatoriano, en el cual se encuentra en el mercado local alrededor de 30 años, abarcando varias industrias como son:

- Automotriz, con 5 empresas destinado a este nicho de mercado
- Turismo, con 3 empresas administrando 8 hoteles en el país.
- Agricultura, con 1 empresa administrando 6 haciendas productoras de Palma Caucho, Teca, Plano, Piñas.
- Otros Negocios, con empresas comercializadoras de Combustible, tenedora de tierras y comida rápida.

La idea nace en el 2011 y se comienza a dar forma con la contratación de tres líneas de negocios importantes CONTRALORIA, TALENTO HUMANO, SISTEMAS INFORMATICOS, se madura el proyecto en el 2012 con el DEPARTAMENTO LEGAL y al asociarse con el sistema SEMILLA, como aliado del proyecto en un JOINT VENTURE seguro de romper los modelos tradicionales de ERP's comercializados en el país.

### **6.3 Justificación**

Basado en los lineamientos del Plan Estratégico del Grupo Económico se plantea la necesidad de unificar los controles de manejo de la información.

#### **MISIÓN**

Ser la empresa aleada estratégicamente de las compañías que contratan nuestros servicios, unificando procesos, apoyando eficientemente el manejo administrativo, financiero y legal, desarrollando el talento humano, dando mantenimiento y custodia de los activos y manejando de manera segura y confidencial toda la información generada en la organización.

#### **VISIÓN**

Constituirnos en cinco años en la empresa líder de servicios administrativos del Ecuador, prestando un servicio de calidad con profesionales de élite en las diferentes áreas.

### **6.4 Objetivos**

#### **6.4.1. General**

Incorporar los indicadores Financieros (VALUE DRIVERS), que permita la toma de decisiones oportuna en el Grupo Fortaleza.

#### **6.4.2. Específicos**

- Llevar información financiera eficientemente y a tiempo para la toma de decisiones.
- Crear interfaz de lenguajes informáticos para responder oportunamente.

## **6.5 Análisis de Factibilidad**

Es factible la implementación de esta propuesta de control financiero ya que cumple con los siguientes aspectos:

### **Factibilidad Organizacional**

Para implementar de esta propuesta se cuenta con el apoyo del propietario del negocio cuanto de los directivos y gerentes de las empresas a implementar.

### **Factibilidad Operativa**

La presente propuesta cuenta con los recursos humanos, económicos, tecnológicos para la implementación del mismo.

### **Factibilidad Social**

El objetivo de esta propuesta es mejorar el proceso de control de las empresas de la industria automotriz con estandarización de indicadores financieros, para un crecimiento sostenido y uniforme.

## **6.6 Fundamentación**

A medida que las empresas crecen y se consolidan en los mercados iniciales, se abren nuevas oportunidades de negocios y se crean los grupos económicos empresariales, los mismos que en la medida que se expanden, o se consolidan en la sociedad, se necesita fortalecer el controlar de forma uniforme a los negocios, y con ello cada vez se convierten más complejos estos controles o indicadores de rentabilidad, y que las toma de decisiones sean seguras y asentados en una tendencia y realidad dada.

Las empresa multinacionales, sean estas locales o extranjeras, han demostrado que el control y el manejo uniforme de los negocios llevan a que sus altos directivos tomen decisiones enfocados a necesidades macro, y no enfocadas en sobrevivir en la realidad de los países que se encuentran desarrollando. Las variables que afectan a los negocios se pueden convertir en riesgos de cierre o quiebra de las mismas.

La metodología propuesta tiene como fin el generar transformaciones en las situaciones abordadas, partiendo de su comprensión y conocimiento. En el enfoque investigativo se le considera al sujeto de la investigación capacitado en producir Value drivers financieros dirigidos en la transformación de su realidad económica. Las mismas que se ajustan a los objetivos y a la realidad del sistema automotriz.

Cada uno de los negocios desde su comercialización de bienes debe gestionar y proponerla información y estrategias necesarios que sirvan de ayuda y motivación permitiendo un beneficio mutuo, para de esta manera mejorar el manejo grupal.

## **6.7 Metodología de modelo Operativo**

**Para aplicar este modelo se van a realizar las siguientes fases**

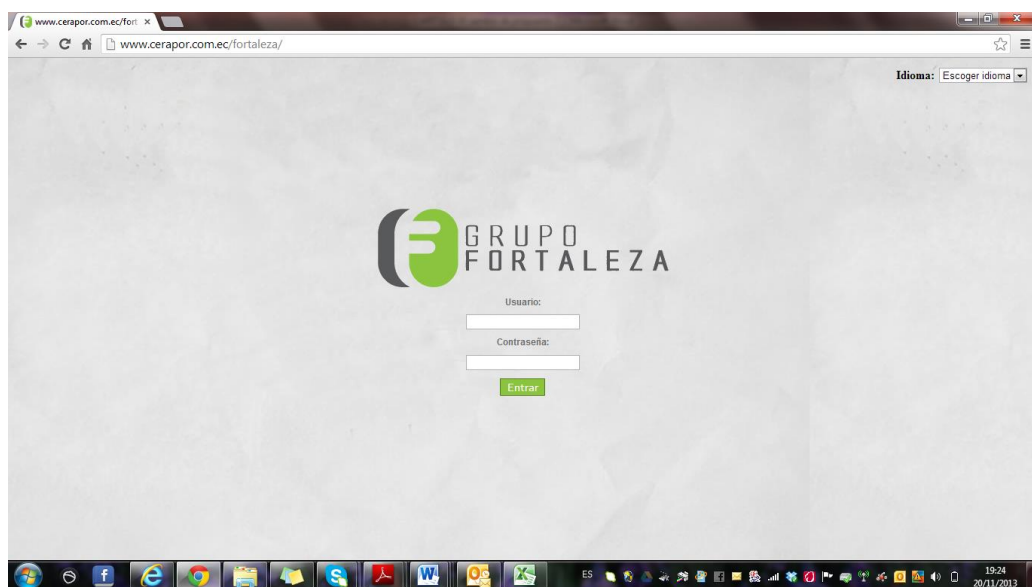
1. **Fase de planificación.** Aquí se elige los Values drivers junto a los objetivos, como los PKI's que permite observar su cumplimiento.
2. **Fase de organización.** Se organiza los recursos necesarios tanto humanos como materiales para lograr los fines propuestos.
3. **Fase de aplicación.** Después de dar los Values drivers financieros se han diseñado para medir si las decisiones efectuadas están alineadas a los objetivos planteados.
4. **Fase de evaluación.** En esta fase se avaluara el sistema de la empresa con números finales.

## Plan del modelo operativo

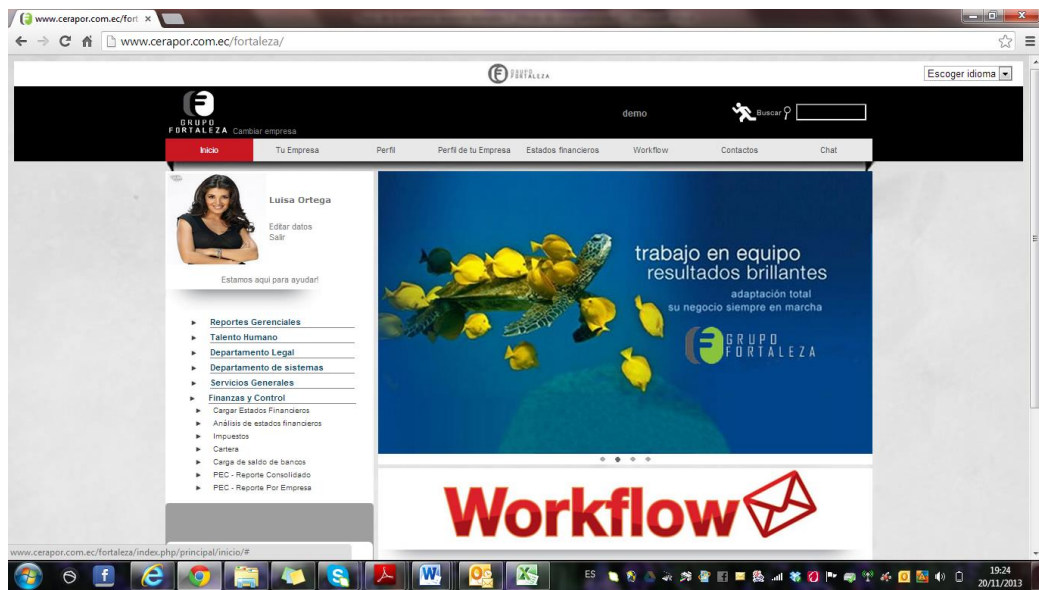
<b>Fases o etapas</b> <b>¿Cómo?</b>	<b>Objetivo</b> <b>¿Para Qué?</b>	<b>Actividad</b> <b>¿Qué?</b>	<b>Recursos</b> <b>¿Cuánto?</b>	<b>Responsables</b> <b>¿Quién / Quienes?</b>	<b>Tiempo</b> <b>¿Cuándo?</b>
Planificación	Establecer objetivos y acciones a tomar	Cifras finales queremos observar	Dueños Directivos Gerentes	Dueño y Directivos	Mensual
Organización	Coordinar las acciones, materiales y personal	Reuniones con los gerentes, explicaciones de resultados	Computadoras Proyector de imágenes	Gerentes de las Empresas	8 días
Aplicación	Medir el grado de conocimiento	Nivel mínimo de cumplimiento	Cuadernos	Jefes Financieros	Un día
Evaluación	Analizar y medir	El sistema de divulgación.	Esferos Internet Indicadores	Contadores de las Empresas	Durante todo el proceso

## 6.8 Aplicación de la propuesta

La propuesta radica principalmente en el desarrollo de un sistema informático (Software), en el que se apliquen los indicadores financieros que ayuden a controlar el margen de contribución de los autos importados, aplicando metodologías de comparables financieros de crecimiento, los mismos que integren los Value Drivers en la rentabilidad de la Industria Automotriz.







Para poder entender a la industria Automotris se clasifican en los siguientes grupos de Indicadores financieros con sus respectivas metas a llegar:

## VALORES DRIVERS FINANCIEROS

Se establecen realizando una combinancia de los Inficadores Financieros y los Indicadores Comerciales para poder establece si las decisiones adoptadas con optimas o no, con el proposito de unificar el crecimiento de los negocios.

## INDICADORES FINANCIEROS

Estos indicadores se adoptan de los existentes en el mercado clasificados en 5 grupos

1. **MEDIDAS DE LIQUIDEZ.-** Estos Indicadores se deistaran para poder determinar si la empresa posee liquides suficiente para responder sus deudad.
2. **MEDIDAS EFICACIA.-** Estos indicadores demostrara la utilización correcta de los recursos generadora de recursos econmicos.
3. **MEDIDAS DE ENDEUDAMIENTO.-** Estos indicadores demostrara la capacidad de prevenir y tener la disposición necesaria para llevar a cabo futuras rentas, dependiendo de la solidez económica y de la estabilidad.
4. **MEDIDAS DE RENTABILIDAD.-** Estos indicadores demostrara la capacidad que tiene el negocsio para generar suficiente utilidad o ganancia.
5. **RAZONES DE CRECIMIENTO.-** Estos indicadores demostrara el aumento de la renta o valor de bienes y servicios finales producidos por una economía

INDICADORES FINANCIEROS	2012	FORMA DE CALCULO	META
KTN (Activo Corr. - Pasivo Corr.)	\$ 69,655,688	=(Activo Corriente - Pasivo Corriente)	\$ 30,000
KTN (Activo Corr. - Pasivo Corr.) NEGOCIO DIRECTO	\$ 31,656,954	=(Activo Corriente-Efectivo-Cuentas por Cobrar)-(Pasivo Corriente-Prestamos Bancarios-Deudas Tributaria)	\$ 15,000
<b>MEDIDAS DE LIQUIDEZ</b>			
Razón Corriente (Índice de Solvencia)	1.77	=(Activo Corriente / Pasivo Corriente)	2
Prueba Ácida	1.27	=(Activo Corriente -Inventario) / Pasivo Corriente	2
Liquidez de Capital de Trabajo	0.34	=(KTN1 / Activos Totales)	1
Liquidez de Capital de Trabajo NEGOCIO DIRECTO	0.15	=(KTN2 / Activos Totales)	1
Índice de caja (Caja+Inv Temp./Pasivo Corriente)	0.23	=(Efectivo + Inversiones) / Pasivo Corriente	1
<b>MEDIDAS EFICACIA</b>			
Rotación de cuentas x cobrar (veces)	6.61	=(Ventas Totales / Cuentas por Cobrar)	10
Periodo de cobro (días)	54.44	=(360 / Rotación de cuentas por Cobrar)	60
Rotación de inventario (veces)	4.86	=(Costo de Ventas / Inventarios)	3
Periodo inventario (días)	74.13	=(360 / Rotación de inventarios)	50
Rotación de cuentas por pagar (veces)	5.28	=(Costo de Ventas / Cuentas por Pagar Comerciales)	3
Periodo de pago (días)	68.23	=(360 / Rotación de Cuentas por Pagar)	70
Ciclo de Conversión de Efectivo	60.34	=(Rotación de Cuentas por Cobrar + Rotación de Inventarios - Rotación de Inventarios)	50
Rotación de Activos	1.69	=(Ventas Totales / Ativos Totales)	1
<b>MEDIDAS DE ENDEUDAMIENTO</b>			
Endeudamiento (Pasivos/Activos)	68.33%	=(Pasivo / Activo)	10%
Apalan. (Pasivos/Patrimonio)	2.16	=(Pasivo / Patrimonio)	3
Cob. Intereses (EBIT/Intereses)	8.51	=(Utilidad Operativa / Intereses Pagados)	5
Cob. Intereses (EBITDA/Intereses)	9.86	=(EBITDA/ Intereses Pagados)	5
Patrimonio sobre Activos	0.32	=(Patrimonio / Activos)	1
D/(D/E)	26.24%	=(Prestamos Bancarios + Obligaciones Tributarias) / (Prestamos Bancarios + Obligaciones Tributarias + Patrimonio)	10%
<b>MEDIDAS DE RENTABILIDAD</b>			
Margen Bruto	37.54%	=(Utilidad Bruta / Ventas Totales)	23%
Margen Operacional	13.33%	=(Utilidad Operativa / Ventas Totales)	10%
Margen Neto	8.30%	=(Utilidad Neta/ Ventas Totales)	6%
ROE (Return on Equity)	44.28%	=(Utilidad Neta/ Patrimonio)	30%
ROA (Return on Assets)	14.02%	=(Utilidad Neta/ Activo)	10%
<b>RAZONES DE CRECIMIENTO</b>			
Costo Diario de Operación	\$ 844,600	=(Costo de Ventas + Gastos Administrativos y Ventas) / 360	\$ 100,000
CDO X Ciclo de efectivo	\$ 50,959,150	=(Costo Diario / Ciclo de Conversión efectivo)	\$30,000,000

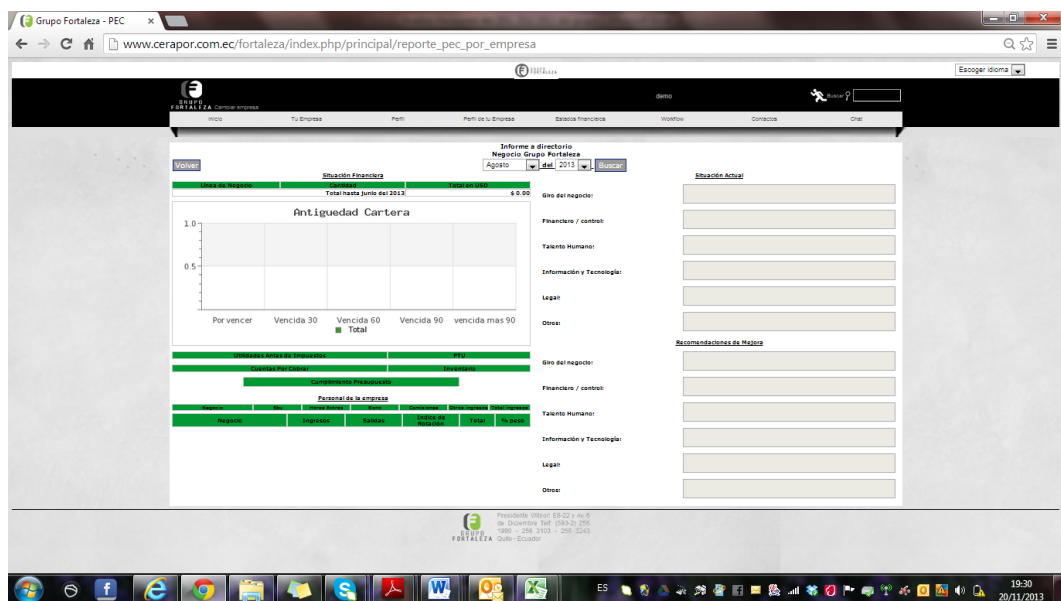
## INDICADORES COMERCIAL

Estos indicadores Son propias de la industria claificados en 3 grades grupos

1. **MEDIDAS DE VENTA.-** Estos Indicadores se determinan para establecer el manejo del personal del area comercial.
2. **MEDIDAS DE POSTVENTA.-** Estos Indicadores se establecen para establecer la carga y el aporte del negocio automotriz.
3. **MEDIDAS DE BODEGA.-** Estos Indicadores se establecen para ver la rotación de la inversion de los accionistas y el peso laboral.

INDICADORES COMERCIALES	2012	FORMA DE CALCULO	META
Cierre de Ventas	20%	.= Proformas Lentatavas / Cantidad de Facturas Ventas Totales	80%
Nivel de Ventas deseadas	76%	.= Total de Ventas / Ventas de Autos de mayor margen	75%
Ventas por Asesor Comerciales	10	.= Total de Autos Vendidos / Números de Colaboradores Comerciales	8
Espera de Cliente	9	.= Fecha de Guia de Remisión - Fecha de Factura Comercial	15
<b>MEDIDAS DE VENTAS</b>			
Pasos de Taller	32	.= Ordes de Trabaja Abiertas / Número de Mecanicos	21
Reclamos	10%	.= Reclamos del Servicios / Facturas emitidas en Taller	5%
Ventas por Asesor de Servicios	20	.= Facturas emitidas / Número de Asesores de Servicio	18
<b>MEDIDAS POSTVENTA</b>			
Periodo inventario (Veces )	6.61	.=Costo de Venta de Repuestos / Compras efectuadas	10.00
Periodo inventario (días)	54.44	.= 360 / Rotación de inventarios	30.00
Nivel de Obsolescencia	89	.= Fecha de la compra - Fecha actual	70
Despachos atendidos	10%	.= Egresos despachados / Total de Egresos de Bodega solicitados	80%
<b>MEDIDAS DE BODEGA</b>			

Una vez establecido lo indicadores antes señalados se presenta un resumen ejecutivo de parte del gerente para determinar acciones a tomar para mejorar.



## 6.9. Administración de la propuesta

La presente propuesta será administrada por los el departamento de Contraloría del Grupo responsables de dar el seguimiento a políticas y procedimientos establecido para las empresas.

Queda a discreción de los directivos y gerentes su uso y control por medio del aplicativo desarrolla para este efecto, sin que este afecte el cumplimiento establecido.

## 6.10. Evaluación de la propuesta

Es importante señalar que la evaluación de los resultados de la presente propuesta se deberá hacerlo al concluir un trimestre, siempre y cuando su uso y aplicación haya sido muy frecuente en el proceso de gestión gerencial



## Bibliografía

- ARZA, Valeria y LOPEZ, Andrés: “La industria automotriz en el MERCOSUR”, 2008, <http://books.google.com.ec/books?id=6lRtAAAAMAAJ&q=inauthor:%22Valeria+Arza%22&dq=inauthor:%22Valeria+Arza%22&hl=es&sa=X&ei=qEYqUcGmKbOQ0QHm64CwAw&ved=0CDAQ6wEwAA>
- ÁVILA, Juan José: “Introducción a la Contabilidad”, 2007,
- CARO, Jorge: “Identificación, preparación y análisis económico de inversiones”, septiembre del 2002, <http://books.google.com.ec/books?id=AhMqAAAAYAAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- DIARIO EL UNIVERSO: “Las NIIF en el Ecuador.”, Ecuador, (2008)
- GUILAR, Anuor: “¿Qué es posicionamiento de una marca?”, Abril 2012,
- HOLM , Hansem, “Las verdadera razón de la creación de las NIIF” , 2009  
<http://anuor.blogspot.com/2012/04/que-es-posicionamiento-de-un-amarca.html>  
[http://books.google.com.ec/books?id=XeX\\_fKmeJWIC&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22%C3%81vila+Macedo+Juan+Jos%C3%A9%22&hl=es&sa=X&ei=NE2qUafIAcHY0gGj24CYAQ&ved=0CDEQ6AEwAQ#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=XeX_fKmeJWIC&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22%C3%81vila+Macedo+Juan+Jos%C3%A9%22&hl=es&sa=X&ei=NE2qUafIAcHY0gGj24CYAQ&ved=0CDEQ6AEwAQ#v=onepage&q&f=false)
- PHILIP KOTLER, Prentice Hall: “Dirección de Marketing Conceptos Esenciales”, Primera Edición 2002.  
<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/nicho-mercado-que-es.htm>

- PHILIP KOTLER, Prentice Hall: “Dirección de Mercadotecnia”, Octava Edición 2005. <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/nicho-mercado-que-es.htm>
- SÁNCHEZ ALTAMIRANO, Diego Javier: “Modelo de gestión financiera y proceso de toma de decisiones como herramienta gerencial para la estabilidad económica y financiera para TECNOPIELES S.A”, febrero 2008
- TANAKA NAKASONE, Gustavo: “Análisis de Estados Financieros Para la Toma de Decisiones”, febrero 2005, <http://books.google.com.ec/books?id=LH4fWkr2Cs4C&printsec=frontcover&dq=balances+financieros&hl=es&sa=X&ei=HE6qUebtD-uo0AG-wIHwAQ&ved=0CGcQ6AEwCQ#v=onepage&q=balances%20financieros&f=false>
- TIRADO LUCAS, Luis Eduardo: “Impacto fiscal al adoptar las normas internacionales de información financiera NIIF en la compañía MUVESA – UNIMAX de la ciudad de Ambato”, 2011.
- VELEZ, Ignacio, “Decisiones de inversión: para la valoración financiera de proyectos y empresas”, Noviembre del 2006, <http://books.google.com.ec/books?id=yaZeOy-4alcC&pg=PA140&dq=a+que+se+conoce+como+inversion+economica+autos&hl=es&sa=X&ei=dkqqUcneNI2s0AG8t4GoDg&ved=0CFQQ6AEwBg#v=onepage&q=a%20que%20se%20conoce%20como%20inversion%20economica%20autos&f=false>
- VILLACRESES, Roberto, “ECUADOR: LA INVERSIÓN EN EL SOCIALISMO DEL SIGLO 21”, Junio del 2012,

[http://www.ieep.org.ec/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1658&catid=31:desarrollo-economico&Itemid=101](http://www.ieep.org.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=1658&catid=31:desarrollo-economico&Itemid=101)



## ANEXOS

**Anexo 1.**

**CUESTIONARIO VALUE DRIVERS FINANCIEROS**  
**PARA LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ**


Este cuestionario ayuda a saber más sobre el impacto de la aplicación de los indicadores financieros especializados para la Industria Automotriz

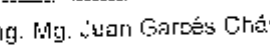
**Ecuación 2: Cuestionario Principal**

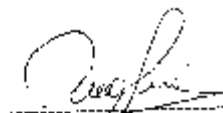
<b>SOBRE USTED</b>					
<b>1. ¿En qué empresa colabora actualmente?</b> Comercializadora Autoline S.A. <input type="checkbox"/> Mecanosolves S.A <input type="checkbox"/> Megavehículos S. A <input type="checkbox"/> Ferriban S.A . <input type="checkbox"/> Cerapor S.A. <input type="checkbox"/>					
<b>2. ¿Qué cargo tiene en este momento en la empresa?</b> Directivo <input type="checkbox"/> Gerente <input type="checkbox"/> Jefe Línea de Negocio <input type="checkbox"/> Operativo <input type="checkbox"/>					
<b>3. ¿Qué tiempo está colaborando en la empresa?</b> De 0 a 1 año <input type="checkbox"/> De 1 a 5 años <input type="checkbox"/> a 10 año <input type="checkbox"/>					
<b>4. ¿Qué sexo tiene?</b> Masculino <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/>					
<b>5. ¿Cuál de estas posibilidades Ud. Tiene en la empresa?</b> Toma decisiones <input type="checkbox"/> Analiza Información <input type="checkbox"/> Genera Información <input type="checkbox"/>					
Por favor, contesta los siguientes apartados: 1: nada, 5: totalmente:					
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
6. Considera Uds. que el uso de los Values drive financieros ayudaran a la toma de decisiones?					
7. Considera Uds. que es necesario la unificación de políticas de medición de la industria automotriz para el Grupo Fortaleza?					
8. Considera Uds. que el uso de un indicador financiero común para conocer el crecimiento del número de autos vendidos es importante?					
9. Considera Uds. que para realizar la toma de decisiones en estandarizar los reportes automotrices ayudaran a la gerencia a este efecto?					
10. Considera Uds. que el establecer qué modelo de auto deja mayor margen de contribución ayudara a la gerencia a desarrollar programas de mejoras?					

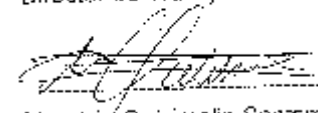
Al Consejo de Posgrado de la Universidad Técnica de Ambato.


El tribunal receptor de la defensa del trabajo de investigación con el tema: "LOS VALUE DRIVERS FINANCIEROS Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ DEL GRUPO EMPRESARIAL FORTALEZA", presentado por: Dr. Xavier Fabricio Meléndez Tamayo y conformado por: Ing. Hernán Mauricio Quisimalín Santamaría, Dr., Dr. Mg. Jorge Abril Flores, Dr. Mg. César Mayorga Abril. Miembros de Tribunal, Econ. Mg. Diego Proaño Córdova, Director del trabajo de investigación y presidido por: Ing. Mg. Mauricio Sánchez Sánchez Presidente del Tribunal de Defensa delegado por el Econ. Mg. Diego Proaño Córdova, Decano de la Facultad, o Ing. Mg. Juan Garcés Chávez, Director de Posgrado, una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo de investigación para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

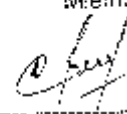
  
Ing. Mg. Mauricio Sánchez Sánchez  
Presidente del Tribunal de Defensa  
Delegado

  
Ing. Mg. Juan Garcés Chávez  
Director de Posgrado

  
Econ. Mg. Diego Proaño Córdova  
Director de Trabajo de Investigación

  
Ing. Mauricio Quisimalín Santamaría, Dr.  
Miembro del Tribunal

  
Dr. Mg. Jorge Abril Flores  
Miembro del Tribunal

  
Dr. Mg. César Mayorga Abril  
Miembro del Tribunal