



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORIA CPA

**PROYECTO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERO EN FINANZAS, CONTADOR PÚBLICO –
AUDITOR**

**TEMA: MODELO DE GESTIÓN FINANCIERA DEL CONSORCIO
MEJÍA BRITO DE TRANSPORTE PÚBLICO UBICADO EN LA
CIUDAD DE MACHACHI CANTÓN MEJÍA.**

AUTOR: DIEGO MAURICIO LOZA YÁNEZ

DIRECTOR: ING. ÁLVARO CARRILLO PUNINA

CODIRECTOR: ING. LUIS TIPAN TAPIA

SANGOLQUI

2015

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS - ESPE

INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORIA

CERTIFICADO

Ing. Álvaro Carrillo Punina (DIRECTOR)

Ing. Luis Tipan Tapia (CODIRECTOR)

CERTIFICAN:

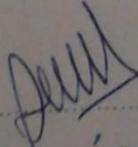
Que el proyecto de grado denominado "Modelo de Gestión Financiera del Consorcio Mejía- Brito de Transporte Publico ubicado en la ciudad de Machachi cantón Mejía." realizado por el Sr. Diego Mauricio Loza Yáñez, ha sido guiado y revisado periódicamente, y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE.

Debido a formación presenta en el presente trabajo acerca del Consorcio Mejía-Brito, es de carácter reservado NO se recomienda su publicación.

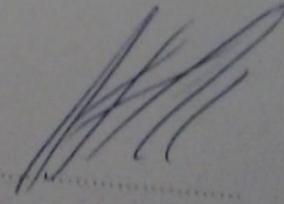
El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (PDF).

Autorizan a Diego Mauricio Loza Yáñez a entregar al Econ. Galo Acosta, en su calidad de Director de la Carrera de Ingeniería Finanzas y Auditoria CPA

Sangolquí, Abril 2015



Ing. Álvaro Carrillo Punina
(DIRECTOR)



Ing. Luis Tipan Tapia
(CODIRECTOR)

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE
INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORIA

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

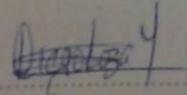
Yo, Diego Mauricio Loza Yáñez

Que el proyecto de grado denominado "Modelo de Gestión Financiera del Consorcio Mejía- Brito de Transporte Publico ubicado en la ciudad de Machachi cantón Mejía.", ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando los derechos intelectuales de terceros, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi autoría.

En tal virtud, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolqui, Abril 2015



.....

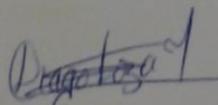
Diego Mauricio Loza Yáñez

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS – ESPE
INGENIERÍA EN FINANZAS Y AUDITORIA

AUTORIZACIÓN

Yo, Diego Mauricio Loza Yáñez, me reservo el derecho de publicación en la biblioteca virtual de la Universidad de las FUERZAS Armadas-ESPE, del proyecto de grado denominado "Modelo de Gestión Financiera del Consorcio Mejía- Brito de Transporte Público ubicado en la ciudad de Machachi cantón Mejía.", cuyo contenido es de carácter RESERVADO, por tener información confidencial de la empresa.

Sangolquí, Abril 2015



Diego Mauricio Loza Yáñez

CI: 172390814-9

DEDICATORIA

El presente proyecto de grado lo dedico a Dios y a la Santísima Virgen por ser mi fortaleza en cada momento de mi vida.

A mis padres, Oswaldo Loza y Gardenia Yáñez, que siempre han estado presentes para apoyarme en mis metas propuestas, por brindarme todo su amor y confianza e inculcarme valores para ser una persona considerada en la sociedad. A mis hermanos Fernando y Juan Francisco Loza Yáñez que han estado en todo momento brindándome su apoyo.

A la memoria de mis abuelitos Julio Yáñez, Melida Albuja y Nimia Loza que me brindaron todo su amor y por enseñarme que la humildad es la mayor cualidad que deben tener las personas.

A mis tíos y sus respectivas familias por su apoyo, cariño y consideración, a mis amigos que durante mis estudios realizaros y mi diario vivir pude contar con ellos en todo momento.

Diego Loza Yáñez

AGRADECIMIENTO

A Dios y a la Santísima Virgen por bendecirme con el más preciado que tengo mi familia, por darme la fuerza para enfrentar los obstáculos que se presentan en el diario vivir

A mis padres, por su apoyo incondicional, por su esfuerzo para hacer de mí un hombre de bien y por enseñarme que todo lo que uno se propone se lo consigue con esfuerzo y dedicación.

A mis hermanos Fernando y Juan Francisco Loza Yáñez que con su apoyo han contribuido al cumplimiento de mis metas.

A mis tíos y sus respectivas familias que en todo momento estuvieron pendientes de la culminación de mi proyecto de grado.

A la Universidad de las Fuerzas Armadas-ESPE, por permitirme ser parte de esta gran institución y culminar mis estudios universitarios. .

A mi Director, Codirector de Tesis por haber confiado en mi capacidad, por su guía y orientaciones, que permitieron el desarrollo del presente trabajo.

A el Consorcio Mejía-Brito que me permitió realizar el presente trabajo hasta la culminación del mismo

Índice

CERTIFICADO	¡Error! Marcador no definido.
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	¡Error! Marcador no definido.
AUTORIZACIÓN.....	¡Error! Marcador no definido.
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO.....	VI
RESUMEN EJECUTIVO	1
SUMMARY	2
CAPÍTULO I.....	3
1.1. Antecedentes.....	3
1.2. El Problema.....	7
1.2.1. Planteamiento del Problema	7
1.2.2. Descripción de Problema.....	10
1.2.3. Justificación.....	10
1.3. Objetivos.....	11
1.3.1. Objetivo General.....	11
1.3.2. Objetivos Específicos	11
1.4. La Industria.....	12
1.4.1. Antecedentes.....	12
1.4.2. Organización Interna	13
1.4.2.1. Accionistas	13
1.4.3. Organigrama	14
1.4.3.1. Organigrama Estructural	15
1.4.3.2. Organigrama Funcional.....	16
1.5. Filosofía Empresarial.....	18
1.5.1. Misión	18
1.5.2. Visión.....	18
1.5.3. Objetivos.....	18
1.5.3.1. General	18
1.5.3.2. Específicos	19

1.6.	Metodología de Investigación.....	19
1.6.1.	Tipos de estudio	19
1.6.2.	Estudios Exploratorios.....	20
1.6.2.1.	Estudios Descriptivos	20
1.6.2.2.	Estudios correlacionales	21
1.6.3.	Método de Investigación	21
1.6.4.	Fuentes de Recopilación de Información	22
1.6.5.	Técnicas y Análisis de la Información	22
	CAPITULO II.....	24
	Marco Teórico	24
2.1.	Gestión Financiera	24
2.1.1.	Objetivos de la Gestión Financiera.....	26
2.1.2.	Los Fundamentos de la gestión financiera	27
2.1.3.	Proceso de la Gestión Financiera.....	28
2.2.	Administración del Capital de Trabajo	29
2.2.1.	Importancia de la Administración del Capital de Trabajo.....	29
2.3.	Rentabilidad y Riesgo.....	30
2.4.	Administración de Cuentas a Cobrar	31
2.4.1.	Financiamiento de Cuentas por Cobrar.....	32
2.4.2.	Procedimiento de Cobranza:	32
2.4.3.	Razones para dar crédito:.....	33
2.5.	La Administración del Efectivo	34
2.5.1.	Administración Eficiente del Efectivo:	34
2.5.2.	Saldo Óptimo del Efectivo.....	35
2.6.	Ciclo de Conversión de Efectivo	35
2.6.1.	Administración de Pasivos Corrientes	36
2.6.2.	Fuentes de Financiamiento a Corto Plazo	37
2.6.3.	Análisis de las condiciones de crédito	37
2.7.	Diagnóstico Financiero	38
2.7.1.	Características de un Diagnóstico Financiero	39

2.8.	Diagnostico Empresarial	39
2.9.	Análisis Vertical	40
2.10.	Análisis Horizontal.....	41
2.11.	Razones Financieras	42
2.11.1.	Clases de Razones Financieras	43
2.11.2.	Las Razones de Liquidez.....	43
2.11.2.1.	Razón Corriente	43
2.11.2.2.	Razón Acida	44
2.11.2.3.	Capital de Trabajo.....	44
2.11.3.	Razones de Actividad.....	44
2.11.3.1.	Rotación de Cuentas por Cobrar	45
2.11.3.2.	Plazo Medio de Cobros	45
2.11.3.3.	Rotación de Cuentas por Pagar.....	46
2.11.3.4.	Plazo Medio de Pagos.....	46
2.11.4.	Razones de Endeudamiento	46
2.11.4.1.	Razón de Endeudamiento Total	47
2.11.4.2.	Razón de Pasivo no Corriente a Patrimonio	47
2.11.5.	Razones de Rentabilidad	47
2.11.5.1.	Rentabilidad sobre Ventas o Márgenes Neto de Utilidad	48
2.11.5.2.	Rentabilidad sobre Activos	48
2.11.5.3.	Rentabilidad sobre el Patrimonio	48
2.12.	Modelos de Análisis Financiero	49
2.12.1.	Modelo Financiero.....	50
2.12.2.	Utilidad de un Modelo Financiero	51
2.12.3.	Dinámica de un Modelo Financiero	51
2.13.	Análisis de Estados Financieros	52
2.13.1.	Estado de Situación Financiera	52
2.13.2.	Estado de Resultados	53
2.14.	Pronósticos Financieros	54
2.15.	Tipo de pronósticos.....	54

2.15.1. Pronostico de Ventas.....	55
2.15.2. Pronostico de Costos y Gastos.....	56
2.15.3. Presupuesto del Efectivo	56
2.15.4. Estados Financieros Proforma.....	57
2.15.5. Parámetros base de la proyección	58
2.16. Punto de Equilibrio.....	58
CAPITULO III.....	60
Análisis Situacional.....	60
3.1. Análisis del Macroambiente.....	60
3.1.1. Factores Económicos	60
3.1.1.1.Producto Interno Bruto	60
3.1.1.2.Inflación.....	63
3.1.1.3.Tasa de Interés.....	64
3.1.1.4.Empleo y Desempleo.....	69
3.1.1.5.Canasta Básica Familiar y Canasta Vital Familiar	72
3.1.1.6.Recaudación Tributaria	74
3.1.2. Factor Político	75
3.1.3. Factor Legal	77
3.1.4. Factor Socio – Cultural.....	82
3.1.5. Factor Tecnológico.....	83
3.2. Análisis del Microambiente	85
3.2.1. Proveedores.....	85
3.2.2. Clientes	88
3.2.3. Competidores.....	89
3.3. Matriz FODA	90
CAPITULO IV	92
Modelo de Gestión Financiera.....	92
4.1. Estados Financieros Históricos.....	92
4.1.1. Estado de Situación Financiera	92
4.1.2. Estado de Resultados	95

4.1.3. Análisis Vertical	97
4.1.3.1.Estado de Situación Financiera	98
4.1.3.2.Estado de Resultados	103
4.1.4. Análisis Horizontal.....	104
4.1.4.1.Estado de Situación Financiera.	105
4.1.4.2.Estado de Resultados	110
4.1.5. Punto de Equilibrio	113
4.1.6. Indicadores Financieros Históricos.....	115
4.2. Fortalezas y Debilidades Financieras	119
4.3. Estrategias Financieras.....	120
4.3.1. Objetivos Institucionales	120
4.3.2. Estrategias Actuales	120
4.3.3. Estrategias Propuestas	121
4.4. Proyección Financiera	122
4.4.1. Proyección de ingresos	122
4.4.2. Proyección de Gastos	125
4.4.3. Proyección de Activos	127
4.4.4. Proyección de Patrimonio y Pasivo.....	127
4.4.5. Estados Financieros Proyectados	128
4.4.5.1.Estado de Resultados Proyectado	128
4.4.5.2.Presupuesto de Caja Proyectado	129
4.4.5.3.Estado de Situación Financiera Proyectado	130
4.4.5.4.Índices Financieros Proyectados.....	131
4.4.5.5.Matriz Comparativa	132
4.5. Manual Del Usuario	135
4.5.1. Usuarios.....	135
4.5.2. Operación del Modelo	136
CAPITULO V	138
Conclusiones y Recomendaciones.....	138
5.1. Conclusiones.....	138

5.2. Recomendaciones	140
Bibliografía	142

Índice de Figuras

Figura 1	Números de vehículos en circulación con proyección.....	4
Figura 2	Descripción del Problema	10
Figura 3	Organigrama Estructural Consorcio Mejía - Brito.....	15
Figura 4	Organigrama Funcional Consorcio Mejía - Brito	16
Figura 5	Objetivos de la Gestión Financiera.....	27
Figura 6	Proceso de Gestión Financiera.....	28
Figura 7.	Componentes del Producto Interno Bruto	61
Figura 8	Evolución del PIB al segundo trimestre del 2014.....	61
Figura 9	Evolución del PIB al tercer trimestre del 2014.....	62
Figura 10	Evolución de la Inflación 2013-2014	63
Figura 11	Evolución Tasa Activa	67
Figura 12	Evolución Tasa Pasiva	68
Figura 13	Clasificación de la Población.....	69
Figura 14	Composición de la población total nacional.....	70
Figura 15	. Desempleo, ocupación plena y subocupación.....	71
Figura 16	Empleados por sexo total nacional	72
Figura 17	Canasta Familiar – Ingreso Familiar	73
Figura 18	Recaudación Tributaria 2009-2014.....	75
Figura 19	Tipos de Cooperativas.....	79
Figura 20	Funcionamiento Sistema de Caja Común.....	81
Figura 21	Modelo de Cobro de Tarifas.....	84
Figura 22	Proveedores de Chasis	85
Figura 23	Proveedores de Carrocería	86
Figura 24	Proveedores de Repuestos	86
Figura 25	Proveedores de Lubricantes.....	87
Figura 26	Proveedores de Combustible	87
Figura 27	Proveedores de Accesorios.....	87
Figura 28	Proveedores de Mantenimiento	88
Figura 29	Rutas utilizadas por las unidades del Consorcio Mejía-Brito	88

Índice de Tablas

Tabla 1 Tasas de interés Vigentes Febrero 2014.....	65
Tabla 2 Habitantes de las parroquias del Cantón Mejía	89
Tabla 3 Matriz FODA CMB	90
Tabla 4 Estado de Situación Financiera CMB año 2013-2014.....	93
Tabla 5 Estado de Resultados CMB año 2013-2014	96
Tabla 6 Análisis Vertical Estado de Situación Financiera CMB.....	98
Tabla 7 Análisis Vertical Estado de Resultados CMB.....	103
Tabla 8 Análisis Horizontal Estado de Situación Financiera CMB	105
Tabla 9 Análisis Horizontal Estado de Resultados CMB	110
Tabla 10 Costos PE CMB.....	113
Tabla 11 Precios Y Oferta PE CMB	113
Tabla 12 Punto de Equilibrio Machachi-Villaflora y Machachi-Trébol.....	114
Tabla 13 Punto de Equilibrio Machachi-Quitumbe.....	114
Tabla 14 Indicadores Financieros CMB año 2013-2014.....	116
Tabla 15 Fortalezas y Debilidades Financieras	119
Tabla 16 Activos CMB año 2016	127
Tabla 17 Estado de Resultados Proyectado CMB	128
Tabla 18 Presupuesto de Caja Proyectado CMB	129
Tabla 19 Estado de Situación Financiera Proyectado CMB	130
Tabla 20 Índices Financieros Proyectados CMB	131
Tabla 21 Matriz Comparativa CMB	133

RESUMEN EJECUTIVO

Desde el 2011 la Cooperativa Mejía y Cooperativa Brito estaban en conversaciones con el objetivo de hacer una asociación, pero por diferencias existentes entre compañías no se pudo tomar una decisión. Es a partir del julio del 2012 que se retoman conversaciones en función a las ordenanzas municipales emitidas por el Distrito Metropolitano de Quito y se decide crear el consorcio Mejía Brito el 4 de diciembre del 2012 mediante escritura pública. Esta fusión se da con el objetivo de brindar un mejor servicio a la ciudadanía y buscar mejores beneficios para los consorciados. El Consorcio Mejía-Brito debe cumplir con lo estipulado por la Agencia Nacional de Tránsito como lo es la aplicación del modelo de Caja Común, disposición que la deben cumplir las compañías de transporte público. A partir del 2013 se inician las actividades con 80 socios, realizando rutas desde Machachi hacia Quito (Trébol, Villaflora y Quitumbe), operaciones que se las realizaban bajo parámetros de administración que permitía reducir los costos que incurren las unidades de transporte, esto se lo hace hasta finales del 2014. Para el año 2015 se presenta como un año de recesión debido a los diferentes malestares de los consorciados. En el presente trabajo se estipula un Modelo de Gestión Financiera que permitirá al consorcio realizar una administración eficiente de los recursos. El Modelo de Caja Común establece una participación igualitaria de los consorciados que les permitirá tener una mensualidad equitativa.

PALABRAS CLAVES:

- **GESTIÓN FINANCIERA**
- **PROYECCIÓN FINANCIERO**
- **TRANSPORTE**
- **CAJA COMÚN**

SUMMARY

Since 2011 Mejia Cooperative and Brito Cooperative were in talks with the aim of making an association, but differences between companies could not make a decision. It is from July 2012 to resume talks on the basis of municipal ordinances issued by the Metropolitan District of Quito and decided to create the consortium Mejia Brito on December 4, 2012 by deed. Fusion is given in order to provide better service to citizens and seek better benefits for the consortium. The Mejia-Brito Consortium must meet the stipulated by the National Transit Agency as is the application of the model of box common, provision must meet the public transport companies. From 2013 the activities began with 80 members, performing routes from Machachi to Quito (Clover, Villaflora and Quitumbe) operations performed under the management parameters allowing reduce costs incurred transport units, this is what it does until the end of 2014. For the year 2015 as a year of rescission due to various ailments of the consortium. In this paper a Model of Financial Management will enable the consortium to carry out efficient management of resources provides. The model of box common establishes equal participation of the consortium that will allow them to have a fair allowance.

KEYWORDS

- **FINANCIAL MANAGEMENT**
- **FINANCIAL PROJECTIONS**
- **TRANSPORTATION**
- **COMMON BOX**

CAPÍTULO I

1.1. Antecedentes

Desde los años 2011, las directivas de turno ya venían en diferentes conversaciones, con el objeto de asociarse, unirse, fusionarse, pero nunca hubo la toma de decisiones y peor aún sacar una resolución de asamblea general, para dar el comienzo de un Consorcio, sin embargo y de acuerdo a las diferentes ordenanzas municipales que se emitieron en el Distrito Metropolitano, con fecha 27 de julio del 2012, Cooperativa Mejía da el primer paso y la asamblea general de esa fecha emite una resolución y autoriza a la directiva a que firme el contrato para la creación del consorcio, obviamente los directivos de Carlos Brito de la misma forma emite la resolución pertinente y es así que el 4 de diciembre del 2012, se procede a la firma de una escritura pública en la Notaria del doctor Carlos Martínez Paredes.

Se estima que al finalizar el 2009, circulaban 415000 vehículos, casi el doble de vehículos que hace 10 años. Se estima que para el 2025 la cifra de vehículos será tres veces la actual.

Cerca de 430 mil vehículos circularon por las calles de la ciudad de Quito en el 2010, esto represento el 45% del parque automotor del país, para el 2011 se espera un incremento del 12% al ingresar cerca de 50mil vehículos nuevos. (Empresa Publica Metropolitana de Movilidad y Obras Publicas, 2009)



Figura 1 Números de vehículos en circulación con proyección

Fuente: Empresa Publica Metropolitana de Movilidad y Obras Publicas

El crecimiento del parque automotor del país tiene un proceso evolutivo que se analiza en base a datos históricos de los últimos cuarenta y un años para facilitar la comprensión de la situación actual. Su fuente principal de información constituye los Anuarios de Estadísticas de Transporte desde 1968 al 2008 del INEC. Mientras que para la ciudad de Quito se muestra información específica del servicio de transporte terrestre de pasajeros como taxis, buses y trolebús.

El Distrito Metropolitano de Quito por su condición de capital del Ecuador y por sus características socioeconómicas, es una ciudad en que miles de personas utilizan el servicio de transporte a diario. Los principales que se ofertan son los taxis, buses y el sistema integrado del trolebús, este último en un día normal atiende una demanda de 250 000 pasajeros aproximadamente, existiendo variaciones en el número de usuarios a distintas horas del día y en diferentes días de la semana, por ser uno de los medios más importantes del transporte capitalino en la presente investigación se muestran sus principales características y datos.

Según la Secretaría de Movilidad, el servicio de transporte público municipal incrementó su universo de usuarios de 350.000 en 2009 a cerca de 900.000 pasajeros por día a junio de 2013. En los últimos cuatro años el incremento del uso de estos transportes ha llevado a colapsar a estos buses incluyendo El Metro Bus-Q, el Trolebús y la Ecovía, considerados como los principales ejes de descongestionamiento.

El transporte es un sector estratégico para la economía nacional, es el motor que impulsa las actividades particulares y productivas del país. Las personas necesitan movilizarse ya sea por razones de trabajo, estudio, turismo u otras. Por lo tanto, es de suma importancia que se realice investigaciones como la presente sobre este sector.

(Ley Organica de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial, 2008)
Tiene por objeto la organización, planificación, fomento, regulación, modernización y control del Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, con el fin de proteger a las personas y bienes que se trasladan de un lugar a otro por la red vial del territorio ecuatoriano, y a las personas y lugares expuestos a las contingencias de dicho desplazamiento, contribuyendo al desarrollo socio-económico del país en aras de lograr el bienestar general de los ciudadanos.

El servicio de transporte público podrá ser prestado por el Estado, u otorgado mediante contrato de operación a compañías o cooperativas legalmente constituidas. El servicio de transporte público comprende los siguientes ámbitos de operación: intracantonal, interprovincial, intrarregional, interprovincial e internacional.

La prestación del servicio de transporte atenderá los siguientes aspectos:

- a) La protección y seguridad de los usuarios, incluida la integridad física, psicológica y sexual de las mujeres, hombres, adultos mayores adolescentes, niñas y niños
- b) La eficiencia en la prestación del servicio
- c) La protección ambiental
- d) La prevalencia del interés general por sobre el particular.

El transporte de personas entre puntos distantes de una ciudad requiere en la mayoría de los casos de un medio de transporte motorizado. Los sistemas de transporte son un componente básico en la estructura social y económica de un área urbana. En las ciudades medianas y grandes el sistema de transporte público juega un rol importante en el proceso de movilidad de las personas a sus diferentes destinos. Uno de los principales desafíos de la gestión del transporte público, consiste en asegurar un sistema operacional y económicamente eficiente y eficaz, adecuadamente integrado a las necesidades de los usuarios

Los proveedores de servicios de transporte son organizaciones privadas constituidas bajo formas de personería jurídica, compañías y cooperativas, estas organizaciones brindan su servicio con el fin de satisfacer las diversas necesidades de los socios y de la colectividad.

El irrespeto a las paradas, presencia de vendedores ambulantes, falta de rutas y otros inconvenientes continúan causando malestar en los usuarios del transporte público, que solicitan soluciones definitivas.

Los gobiernos de las ciudades consideran muchas alternativas para mejorar la capacidad vial, especialmente en aquellos lugares que son puntos centrales en el comercio donde el congestionamiento ya tiene lugar y tiempo en las horas de máxima demanda. Son en estos lugares donde se producen colas y la gente busca mejores alternativas para realizar su viaje, por esta razón se busca mejorar el transporte público dándole prioridad, esto no termina con el congestionamiento pero si lo reduce en términos de los costos sociales que produce.

El transporte terrestre de pasajeros en el Ecuador requiere de un análisis desde una perspectiva histórica, puesto que gran parte de su situación actual se deriva de su evolución a través de los años. Además, por razones de cálculos estadísticos, para desarrollar el análisis de regresión es necesario contar con series de información que superen los treinta datos con la finalidad de tener una visión más amplia del comportamiento de las variables a través del tiempo.

1.2. El Problema

1.2.1. Planteamiento del Problema

La movilidad es uno de los ejes de la política pública local que debe enmarcarse en el contexto de una propuesta de ciudad. El crecimiento poblacional, el patrón de movilidad basado en el uso del auto particular y los consecuentes problemas en el tránsito exigen que la política pública supere visiones limitadas de la movilidad.

Las estadísticas de la Empresa de Movilidad (EMOV) revelan que durante el 2012 se matricularon 90.000 vehículos, pero 10.000 más circulan en las calles y

corresponden a los no registrados y de habitantes de otros sectores, cantones y provincias que todos los días cumplen sus actividades en la urbe.

En Machachi Cantón Mejía prestan su servicio de transporte público con destino a la ciudad de Quito son cooperativas de buses, Mejía y Carlos Brito, debido a las características de estas dos cooperativas el control se encuentra sujeto a varias normas establecidas por los Municipios del Distrito Metropolitano de Quito y el Cantón Mejía, ya que su frecuencia de recorrido más común de viaje aprobada en el permiso de operaciones inicia desde la ciudad de Machachi hacia la ciudad de Quito y viceversa.

“Terminó una historia de conflictos y competencias, de búsqueda de más frecuencias con el solo afán de demostrar poder y que rebasó el plano personal. Ese patrón de comportamiento, a más de perjudicarnos, incidía directamente en el servicio con incumplimiento de horarios, conductas de manejo temerarias, paradas injustificadas, arranques, frenadas bruscas y “aguantes”; y mientras eso ocurría, la presencia de otras operadoras se incrementaba y el escenario de trabajo cambiaba, teniendo nuevos retos que afrontar”, Iván Toaza, Presidente del Consorcio Mejía-Brito.

El día 4 de diciembre del 2012 se crea mediante escritura pública el Consorcio Mejía-Brito ante el notario del Cantón Rumiñahui Dr. Carlos A Martínez Paredes, tiene su Registro Único de Contribuyentes con lo cual debe cumplir con sus obligaciones tributarias.

Lic. Ramiro Chicaiza, Gerente del Consorcio Mejía Brito: “Somos 81 socios en el Consorcio y nos encontramos involucrados en un plan piloto para detectar las falencias y éxitos. La intención es motivarlos para que permitan que su vehículo sea administrado de manera técnica. El plan piloto tiene a 35 socios en dos rutas: Machachi-El trébol y Machachi-Quitumbe. Y los otros 55 están en la

ruta Machachi-La Villaflora, llevando su negocio como tradicionalmente lo han hecho. Para noviembre aproximadamente cambiaremos las rutas; es decir, los 35 del plan piloto irán a la ruta Machachi-Villaflora y los 55 ingresarán a las dos rutas administradas por nosotros.

(Ley Organica de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial, 2008)- LOTTTSV, en su Disposición Transitoria Decimotercera, establece que las cooperativas de transporte terrestre público tendrán como plazo máximo hasta el 31 de diciembre de 2013 para que adapten su sistema al de caja común.

Complementariamente, la Ordenanza Municipal No. 194, en su Disposición Transitoria Tercera, establece que las operadoras de transporte arbitrarán las medidas que sean necesarias para organizar el mecanismo de caja común y cámara de compensación en el plazo previsto en el ordenamiento jurídico nacional.

1.2.2. Descripción de Problema

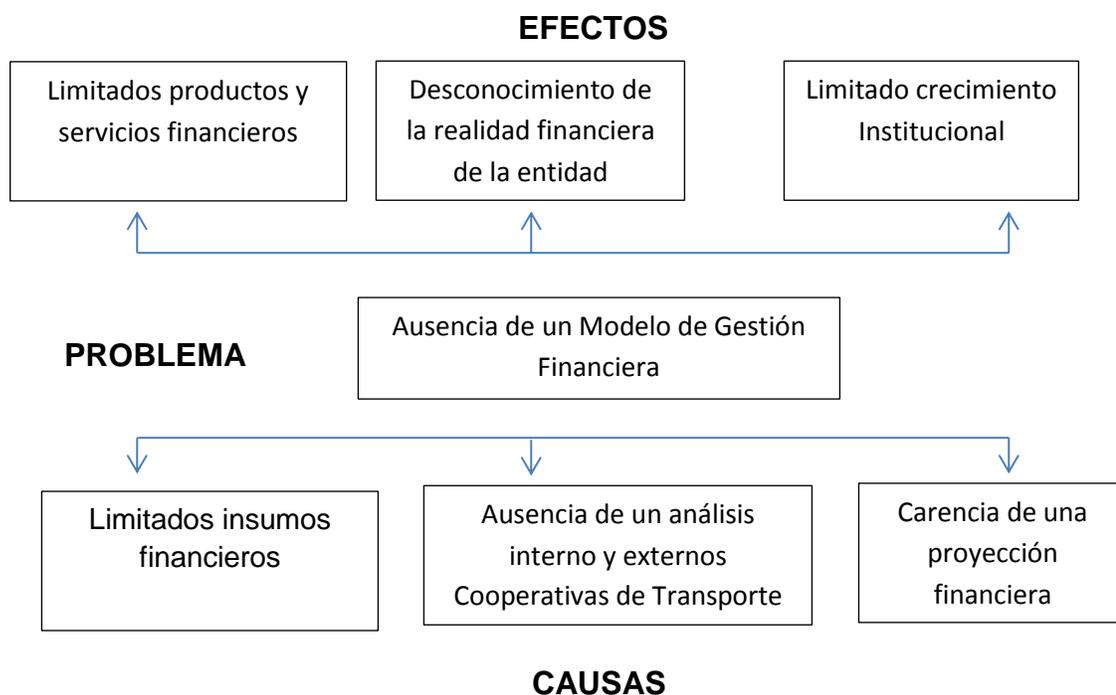


Figura 2 Descripción del Problema

Fuente: Consorcio Mejía-Brito

1.2.3. Justificación

El Consorcio Mejía Brito no cuenta con una adecuada gestión financiera para lograr exitosamente administrar sus recursos financieros y tomar oportunamente decisiones. Por lo que se establece que el servicio de transporte público de la ciudad de Machachi hacia la ciudad de Quito será brindado por una sola compañía el Consorcio Meja-Brito tiene como fin establecer soluciones estratégicas para mejorar la gestión financiera de la entidad. Con una proyección a ser realizada a cinco años

Conjuntamente de alcanzar una adecuada administración de los recursos financieros se permitirá identificar las fortalezas y debilidades del Consorcio en

función de la disposición de una herramienta apropiada que permita identificar los problemas existentes y aplicar los correctivos necesarios.

El objetivo es diseñar un Modelo de Gestión Financiera, orientado a mejorar los niveles de rentabilidad, liquidez, endeudamiento y gestión de los próximos periodos.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Diseñar un Modelo de Gestión Financiera para el Consorcio Mejía Brito, mediante un análisis y planeación financiera, para disponer de un instrumento que permita la toma oportuna de decisiones permitiendo lograr una estabilidad económica del Consorcio en el futuro.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico administrativo financiero, sobre la base de los factores internos y externos del Consorcio, que permita disponer de elementos para la elaboración del Modelo de Gestión Financiera.
- Efectuar una planeación estratégica a partir del análisis de estados financieros, filosofía organizacional, para diseñar la propuesta de mejoramiento de la gestión financiera en distintos escenarios.
- Elaborar un Modelo de Gestión Financiera, mediante la identificación de variables independientes de entrada, de procesos y resultados para disponer una herramienta que permita tener Estados Financieros proyectados.

1.4.La Industria

1.4.1. Antecedentes

En orden cronológico, La Cooperativa Mejía fue la primera en su creación fundada en el año 1952 y constituida en un inicio con la ruta Machachi – Quito y viceversa, con 20 unidades minibuses marca Hino y Thomas.

Paulatinamente se ha ido incrementando varias rutas a otras parroquias de otros cantones. Los vehículos son autobuses que en la gran mayoría son marca Hino montadas en carrocerías de fabricación nacional de al menos 42 pasajeros.

En la actualidad tiene sus rutas también hacia Carapungo y Trébol. Está conformada por 55 socios de ambos géneros

Casi dos décadas más tarde, se funda la Cooperativa Carlos Brito Benavides en el año de 1971, constituyéndose con la ruta Machachi – Quito y viceversa, con 12 unidades minibuses marca Hino y Thomas.

Paulatinamente se ha ido incrementando varias rutas a otras parroquias de otros cantones. Los vehículos son autobuses que en la gran mayoría son marca Hino montadas en carrocerías de fabricación nacional de al menos 42 pasajeros. En la actualidad adicionando las rutas: Alóag- Quito; Machachi-El Quinche; Machachi –Cayambe. Está conformada por 26 socios de ambos géneros.

Con un mejor criterio de servicio, las directivas actuales y con un acertado asesoramiento se logró concertar una forma de unir fuerzas para lograr ser

mejores y eficientes por lo que nace la idea de crear el “Consortio Mejía-Brito “, bajo el objetivo que “el Consortio objetiva aumentar la productividad y la competitividad del sistema operacional, tanto por el aumento de resultado (ingreso) cuanto por la economía de costos.

1.4.2. Organización Interna

Es un contrato de cooperación entre empresas, en donde cada empresa participante mantiene su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente y participa de un esfuerzo en conjunto con otros participantes para la búsqueda de un objetivo en común

1.4.2.1. Accionistas

El Consortio Mejía – Brito está conformado por la Cooperativa de Transporte Mejía y Carlos Brito legalmente constituidas. Los Accionistas a quienes se les llamara Consortiados son personas jurídicas de derecho privado constituidas bajo el régimen del Sistema Cooperativo Ecuatoriano, las mismas que tienen por objeto social el Transporte de Pasajeros. Mantienen operaciones compartidas en las rutas Machachi – Quito, Quito – Machachi. Los consortiados se obligan mutuamente a participar en forma activa y directa en dicha actividad conforme le estipulado en escritura pública de constitución y demás normativa que rigen el desarrollo del Consortio.

La Junta del Consortio estará integrada por el presidente, gerente y un miembro designado por el Consejo de Vigilancia de cada cooperativa consortiada y constituirá el máximo órgano de decisión. En las juntas cada Consortiado tendrá derecho a voz y a voto.

1.4.3. Organigrama

Para representar las principales relaciones de la organización formal que utiliza el Consorcio Mejía – Brito se usan los organigramas, que consisten en una forma gráfica que muestran las funciones principales, mostrando la relación que existe entre ellas, los canales de autoridad formal de quién tiene autoridad sobre quién.

La estructura que tiene el Consorcio es jerárquica, siendo la Junta General de Accionistas reunidas en el pleno, la mayor autoridad en la empresa. El Organigrama se representa de la siguiente manera.

1.4.3.1. Organigrama Estructural

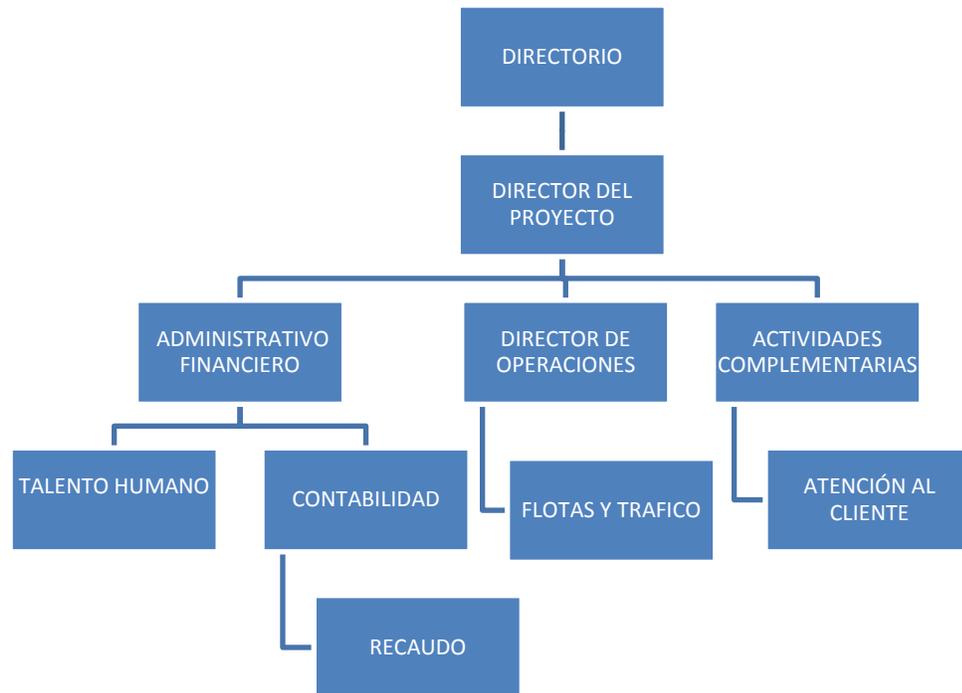


Figura 3 Organigrama Estructural Consorcio Mejía - Brito

Fuente: Consorcio Mejía-Brito.

1.4.3.2. Organigrama Funcional

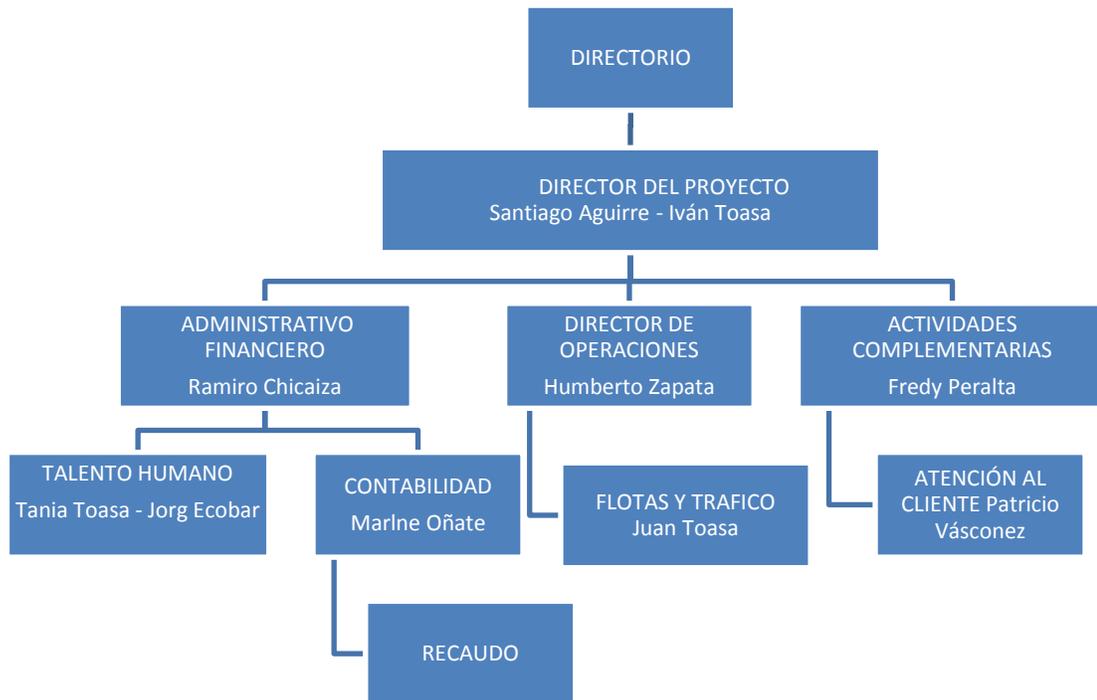


Figura 4 Organigrama Funcional Consorcio Mejía - Brito

Fuente: Consorcio Mejía - Brito

Funciones:

Directorio:

El directorio está conformado por Presidente, Vicepresidente, Gerente, Subgerente, dos vocales de Vigilancia y dos Delegados. Los cuales realizan reuniones para resolver asuntos inherentes al Consorcio además de eso se realizara alianzas estratégicas con entidades relacionadas con el medio en el que se desenvuelve el Consorcio, implementará continuamente sistemas de

organización e información entre los consorciados promoviendo una eficiente relación entre la partes y organizara y monitorear políticas de gestión de personal permitiendo que existan un excelente ambiente laboral.

Área Administrativa y Financiera

Esta área está conformado por once personas distribuidas en cada una de las sub áreas que se indican en el organigrama. Aquí se encargan de llevar y realizar los registros concernientes a la contabilidad, balances y demás documentación importante para la compañía. El Departamento de Talento Humano se enfoca de realizar la contratación de personal, actividades de capacitación, mantener en regla documentación con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, etc.

Área de Operaciones

Área conformado por tres personas se realizara actividades relacionadas con las rutas de las unidades, mantenimiento de las mismas, realizar observaciones y recomendaciones a los conductores y ayudantes de las unidades.

Áreas de Actividades Complementarias

Esta área brinda ayuda a la comunidad atendiendo las inquietudes que llegan del servicio brindados por el Consorcio Mejía- Brito.

1.5. Filosofía Empresarial

1.5.1. Misión

El Consorcio Mejía-Brito es la unión de dos cooperativas que se dedica a prestar servicio de transporte público de pasajeros en el Cantón Mejía hacia distintos sectores de la ciudad de Quito. Orientada a satisfacer las necesidades de transporte de calidad para la ciudadanía del Cantón Mejía cumpliendo con una flota de óptimas condiciones, cumpliendo rutas y normativas establecidas por el ente regulador.

1.5.2. Visión

Ser una empresa competitiva en el sector del transporte público para año 2015 mediante su modelo de gestión el cual se basa en el sistema de caja común que será un modelo reconocido a nivel nacional permitiendo que las empresas de transporte público se basen en esta nueva propuesta

1.5.3. Objetivos

1.5.3.1. General

La actividad del Consorcio consistirá en la prestación conjunta del servicio de Transporte en las rutas y frecuencias otorgadas y por otorgar por la Autoridad competente así como también el desarrollo de Proyectos.

1.5.3.2. Específicos

- Incorporar tecnología sofisticada que permite mejorar el nivel y calidad del servicio, así como llegar a la satisfacción del cliente.
- Desarrollar capacitaciones para el personal que labora en el Consorcio y sus Consorciados.
- Mejorar la comunicación dentro de la estructura organizacional del Consorcio Mejía – Brito.
- Satisfacer la demanda de transporte incrementando paradas en el transcurso de las rutas establecidas.

1.6. Metodología de Investigación

1.6.1. Tipos de estudio

Dependiendo del nivel de conocimiento científico al que desea llegar el investigador, se debe formular el tipo de estudio de investigación, es decir de acuerdo al tipo de información que espera obtener, así también el nivel de análisis que deberá realizar en el estudio.

La investigación comienzan desde lo más elemental hasta en más complejo, para lo cual dependerá de dos factores importantes: El conocimiento que se posea sobre el tema de investigación que nos deje ver la revisión de la literatura y el enfoque que el investigador pretenda establecer en su estudio.

Clasificándose los tipos de estudio en:

1.6.2. Estudios Exploratorios

Estos tipos de estudios se realizan normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o un problema de investigación poco analizado o que no ha sido estudiado antes. Es decir cuando la revisión de la literatura revelo que únicamente hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio.

Los estudios exploratorios se utilizan para familiarizarse con fenómenos que son desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto específico de la vida real, investigar problemas del comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de cada área, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones posteriores o sugerir afirmaciones verificables.

1.6.2.1. Estudios Descriptivos

Los estudios descriptivos buscan dar prioridades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea mérito de análisis. Miden o valoran diferentes aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar.

Los estudios descriptivos tienen un carácter diagnóstico cuando se propone establecer relaciones casuales entre distintos fenómenos. Tienen carácter correctivo cuando se proponen estimular, atenuar o eliminar los efectos.

1.6.2.2. Estudios correlacionales

Estos estudios tiene el propósito de medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables en el contexto particular. Este estudio es el indicado para organizar las relaciones estadísticas entre las características y la concentración de las causas del fenómeno estudiado.

1.6.3. Método de Investigación

Los métodos de investigación pueden considerarse como las maneras de estudiar los fenómenos de la naturaleza, la sociedad y el pensamiento, con fin de descubrir sus esencias y sus relaciones. Los métodos guardan una estrecha relación con la teoría, pues esta caracteriza al objeto, lo cual sirve de base para adoptar un determinado método, de acuerdo a la investigación adelantada.

Aunque en las ciencias experimentales la experiencia ocupa un lugar preeminente, también es cierto que las construcciones teóricas tienen un papel muy importante. Por ello se ha indicado que en la actividad científica se distinguen dos procesos: uno ascendente y otro descendente que consiste en la comprobación experimental de las construcciones teóricas (Sánchez, 2012)

Recabar información empírica o cualitativa es sin duda, uno de los procesos más complejos y difíciles de la actividad científica ya que debe cuidarse por un lado, que la selección de los métodos y técnicas respondan a los objetivos y a la forma como se plantean los problemas e hipótesis, de conformidad con el marco teórico y conceptual en que se sustenta la investigación.

Método Deductivo.- Lo empleamos corrientemente tanto en la vida ordinaria como en la investigación científica. Es el camino lógico para buscar solución a

los problemas que nos planteamos. Consiste en emitir hipótesis acerca de las posibles soluciones al problema planteado y en comprobar con los datos disponibles si estos están de acuerdo con aquellas.

El Método Inductivo.- Consiste en basarse en enunciados singulares, tales como descripciones de los resultados de observaciones o experiencias para plantear enunciados universales tales como hipótesis o teorías. (Sánchez, 2012)

1.6.4. Fuentes de Recopilación de Información

Una investigación es científicamente válida al estar sustentada en información verificable, que responda lo que se pretende demostrar con la hipótesis formulada. Para ello, es imprescindible realizar un proceso de recolección de datos en forma planificada y teniendo claros objetivos sobre el nivel y profundidad de la información a recolectar.

Las **fuentes primarias** es la información oral o escrita que es recopilada directamente por el investigador a través de relatos o escritos transmitidos por los participantes en un suceso o acontecimiento, mientras que las **fuentes secundarias** es la información escrita que ha sido recopilada y transcrita por personas que han recibido tal información a través de otras fuentes escritas o por un participante en un suceso o acontecimiento. (Torres C. A., 2006)

1.6.5. Técnicas y Análisis de la Información

La información recogida en una investigación puede ser de diferente naturaleza; cualitativa o cuantitativa. La cualitativa son generalmente juicios, opciones y valoraciones dadas por personas, frecuentemente en número

reducido. La información se analizaras en términos cualitativos, interpretando el significado y las implicaciones de las respuestas o juicio. Cualquiera que se a su naturaleza, debe tener en cuenta que forman parte del diseño de la investigación, en función de los objetivos perseguidos. En cada estudio se fijan unos objetivos específicos.

Las investigaciones habría que planificarlas desde el final es decir , en función de lo que se desea medir debe identificarse herramienta de análisis de datos , que a su vez determina el tipo de datos que necesita, y en función de estos habría que diseñar las metodologías para su obtención. De acuerdo con todo ello se planificara y evaluaría el costo de la investigación

Una vez recopilada ordenada y calcificada la información para realizar el trabajo propuesto esta será transformada atreves de técnicas de datos, cuadros comparativos, cuadros estadísticos, etc.

CAPITULO II

Marco Teórico

El proyecto de crear una empresa nace en virtud de un impulso de la persona generado a partir de diversos factores combinados: sus inquietudes, su deseo de desarrollo, su creatividad y su imaginación. Se trata de factores que en conjunto con la inmediatez de satisfacer las necesidades más elementales mediante la consecución del trabajo y de obtener ingresos, se combinan y suscitan el pensamiento innovador.

Diseñar un modelo de Gestión Financiera al Consorcio Mejía Brito que sirva de apoyo a la administración en la toma de decisiones frente a las perspectivas de crecimiento operacional que proyectará el consorcio y que permita la generación y el uso adecuado de recursos de su planificación, a fin de mejorar los niveles de eficiencia y rentabilidad, para lo cual se fundamenta en los siguientes aspectos técnicos:

2.1. Gestión Financiera

La Administración Financiera ha evolucionado rápidamente. Los avances que se han prosperado no solo se restringen en la teoría de administración financiera sino también en su práctica en el mundo real de las empresas. Como resultado de esto es que la administración financiera establece un enfoque estratégico de mayor amplitud, conforme los ejecutivos luchan por crear valor dentro del ámbito corporativo. Los aspectos de administración corporativa, los problemas éticos, discrepancias en el ámbito tecnológico, las alianzas estratégicas caracterizan el panorama de la toma de decisiones en las empresas.

La gestión financiera es un proceso que involucra los ingresos y egresos atribuibles a la realización del manejo racional del dinero en las organizaciones y en consecuencia, la rentabilidad financiera generada por el mismo. Esto nos permite definir el objetivo básico de la gestión financiera desde dos elementos: la generación de recursos o ingresos, incluyendo los aportados por los asociados; y en segundo lugar, la eficiencia y eficacia o esfuerzos y exigencias en el control de los recursos financieros, para obtener niveles aceptables y satisfactorios en su manejo

(Nunes, 2012) La gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros.

Es decir, la función financiera integra:

- La determinación de las necesidades de recursos financieros (planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo las necesidades de financiación externa);
- La consecución de financiación según su forma más beneficiosa (teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa);
- La aplicación juiciosa de los recursos financieros, incluyendo los excedentes de tesorería (de manera a obtener una estructura financiera equilibrada y adecuados niveles de eficiencia y rentabilidad);

- El análisis financiero (incluyendo bien la recolección, bien el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa);
- El análisis con respecto a la viabilidad económica y financiera de las inversiones.

2.1.1. Objetivos de la Gestión Financiera

La gestión financiera debe cimentarse en decisiones que contribuyan a la sincronización perfecta de los flujos monetarios, en forma tal que la integración de los recaudos y las disponibilidades iniciales en efectivo permita el cumplimiento oportuno de los compromisos de deuda, como requisito que favorece el mantenimiento de buenas relaciones laborales, comerciales y financieras. Además la gestión financiera en una empresa debe pretender el uso eficiente de los recursos, mitigando situaciones de saturación o la ausencia de los mismos.



Figura 5 Objetivos de la Gestión Financiera

Fuente: Investigación Directa

El objetivo básico y fundamental de la gestión financiera en las organizaciones es la maximización de la riqueza empresarial como resultado de la interacción de todas las áreas funcionales de ella; éste, es el resultado de la optimización de las decisiones financieras, tales como las de inversión, financiación y dividendos.

2.1.2. Los Fundamentos de la gestión financiera

- Entender la importancia de la gestión financiera.
- Saber qué información financiera debe ser registrada.

- Saber qué profesionales, así como el software y recursos en línea que puede aprovechar para la gestión financiera del pequeño negocio.
- Escoger los recursos de gestión financiera para su negocio.
- Entender y utilizar los informes de gestión financiera para evaluar el rendimiento y tomar las decisiones sobre el negocio.
- Reconocer la importancia de llevar los libros contables en forma completa y con exactitud para obtener financiación e inversiones

2.1.3. Proceso de la Gestión Financiera

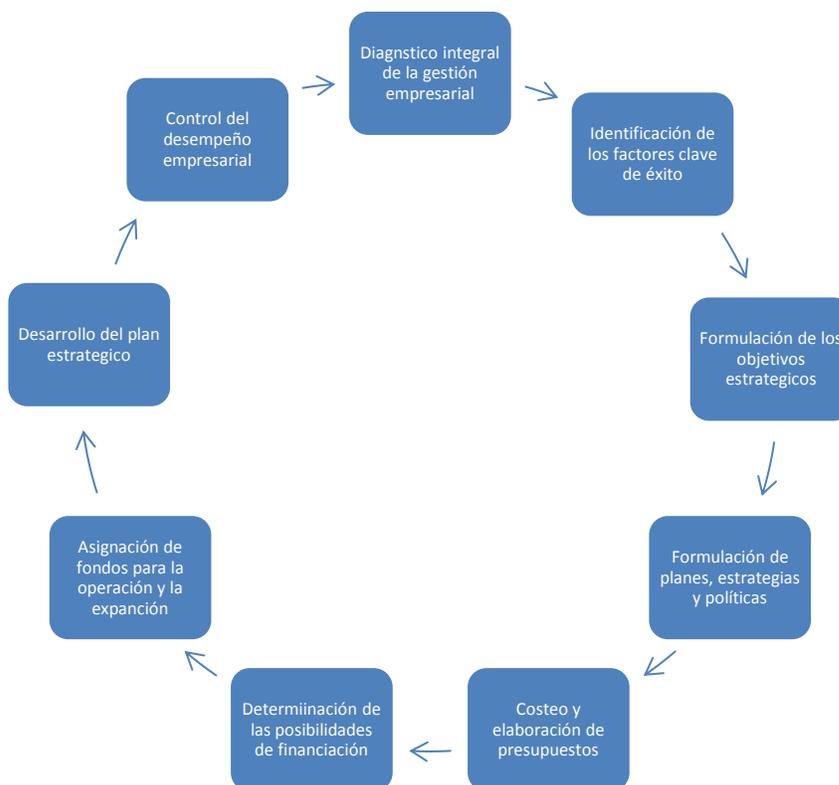


Figura 6 Proceso de Gestión Financiera

Fuente: Libro Gerencia Financiera Diagnostico Estrategico: ALBERTO ORTIZ

El proceso de la gestión estratégica establece la recopilación , el procesamiento y análisis de la información interna y externa de la entidad

mediante se formula , desarrollar y controlar la ejecución de las decisiones financieras, es viable entonces apuntar que la gestión financiera abarque aspectos globales de la administración de los sistemas de información, el planeamiento del control , del diagnóstico y desarrollo de las políticas que impliquen el uso racional de los recursos físicos y monetarios.

2.2. Administración del Capital de Trabajo

La administración del capital de trabajo se ocupa de la administración de los activos corrientes (caja, bancos, cuentas de cobro, inversiones líquidas, inventarios) y los pasivos corrientes. Estos activos, que por su naturaleza, cambian muy rápidamente, nos obligan a tomar decisiones y dedicarle un mayor tiempo de análisis, para lograr optimizar su uso. (Albornoz, 2013)

La administración de capital de trabajo se refiere al manejo de todas las cuentas corrientes de la empresa que incluyen todos los activos y pasivos corrientes, este es un punto esencial para la dirección y el régimen financiero.

La administración de los recursos de la empresa son fundamentales para su progreso porque esto mide en gran parte el nivel de solvencia y asegura un margen de seguridad razonable para las expectativas de los gerentes y administradores.

2.2.1. Importancia de la Administración del Capital de Trabajo

Un estudio del capital de trabajo es de gran importancia para el análisis interno y externo debido a su estrecha relación con las operaciones normales diarias de un negocio. Un capital de trabajo insuficiente o la mala administración

del mismo es una causa importante del fracaso de los negocios. (Martinez, 2007)

La administración del capital de trabajo es particularmente importante para las empresas pequeñas. Aunque estas empresas pueden minimizar su inversión en activos fijos, arrendando plantas y equipos, no pueden evitar la inversión en efectivo, cuentas por cobrar e inventario. Además debido a que una empresa pequeña tiene un acceso limitado a los mercados de capital a largo plazo, debe usarse sólidamente el crédito comercial y los préstamos bancarios a corto plazo, los cuales afectan al capital del trabajo aumentando los pasivos circulantes.

2.3. Rentabilidad y Riesgo

Existe un equilibrio entre la rentabilidad y riesgo de una empresa. La rentabilidad, en este argumento es la relación entre los ingresos y los costos generados por el uso de los activos de la empresa (tanto corrientes como fijos) en actividades productivas. Las utilidades de una empresa pueden aumentarse: 1) incrementado los ingresos o 2) disminuyendo los costos o gastos. El riesgo, en el contexto de la administración financiera a corto plazo, es la probabilidad de que una empresa no sea capaz de cumplir con sus obligaciones a medida que se vencen. Se dice que una empresa que es incapaz de pagar sus cuentas a medida que se vencen es técnicamente insolvente. Por lo general, se asume que cuanto mayor sea el capital de trabajo neto de la empresa, menor será su riesgo. Con estas definiciones de rentabilidad y riesgo, podemos demostrar el equilibrio entre ellos considerando los cambios en los activos y pasivos corrientes por separado.

Una política conservadora en la administración de activos de trabajo traerá con ella una minimización del riesgo en oposición a la maximización de la

rentabilidad. Opuestamente, una política agresiva pondría énfasis en el aspecto de los rendimientos sobre la decisión riesgo – rentabilidad.

Detrás de la administración adecuada del capital de trabajo subyacen dos aspectos fundamentales relacionados con la toma de decisiones en las empresas, referentes a la determinación de:

- El nivel óptimo de inversión en activo circulante.
- La mezcla adecuada de financiamiento a corto plazo y largo plazo utilizada para apoyar esta inversión en activo circulante.

Al mismo tiempo estas decisiones se ven influenciadas por el equilibrio que debe existir entre rentabilidad y riesgo. Si se reduce el nivel de inversión en activo fijo, sin perder la capacidad de apoyar las ventas, se incrementara el rendimiento del activo total de las empresas. En la medida en que el costo explícito del financiamiento a corto plazo es menor que el del financiamiento a mediano y largo plazo, es mayor la proporción entre la deuda a corto plazo y la deuda total, y más alta la rentabilidad de las compañías (James C. Van Horne, 2002)

2.4. Administración de Cuentas a Cobrar

Son derechos legítimamente adquiridos por la empresa que, llegado el momento de ejecutar o ejercer ese derecho, recibirá a cambio efectivo o cualquier otra clase de bienes y servicios. (Calles, 2001)

El crédito se otorga con el fin de incitar las ventas. Así, el acto de dar crédito es invertir en un cliente de un negocio; se trata de una inversión vinculada a un producto o servicio. Sin embargo, existen ciertos costos virtuales. Si el cliente no cumple con sus obligaciones, la empresa debe absorber los costos de

mantener las cuentas a cobrar. Por lo tanto, existe una relación de intercambio entre más ventas y los costos y los riesgos derivados de mantener un mayor stock de cuentas a cobrar.

La decisión de extender crédito involucra, típicamente, un esfuerzo para reglar el proceso tanto como sea posible. El nivel normativo a menudo depende de la competencia que afronte la empresa: si es alta, deberá ofrecer crédito para no perder ventas. Si la firma es flexible en cuanto a parámetros, las decisiones de dar crédito se basarán en que el cliente reúna ciertos requisitos.

2.4.1. Financiamiento de Cuentas por Cobrar.

(Palich, 2012) El financiamiento de cuentas por cobrar es el flujo de efectivo inmediato que proporciona para las empresas que tienen un capital de trabajo limitado. Además el volumen de los préstamos puede expandirse rápidamente de manera potencial con el fin de igualar el crecimiento en ventas de una empresa y las cuentas por cobrar. Una empresa que practique el financiamiento de cuentas por cobrar tiene como desventaja su alto costo, por lo general, las tasas manejan varios puntos arriba de la tasa de interés principal y los factores cobran una cuota para compensarlos por sus actividades de investigación de crédito y por el riesgo de que los clientes fallen en sus pagos.

2.4.2. Procedimiento de Cobranza:

Es el método que utiliza la empresa para realizar sus cobranzas, las cuales se pueden llevar a cabo de la siguiente manera:

- Cobranza directa; esta se lleva por la caja de la empresa por este medio, los clientes le cancelan directamente a la empresa y,

- Cobranzas por medio de cobradores, dichos cobradores son los bancos los cuales por llevar a cabo la cobranza se quedan con un porcentaje del cobro.

2.4.3. Razones para dar crédito:

Básicamente porque con ello se espera aumentar nuestras utilidades. Pero se debe tener cuidado, ya que probablemente también aumentaremos el riesgo.

La primera pregunta que debemos hacernos es:

¿Debe la empresa necesariamente otorgar crédito?

Puede que razones de mercado la “obliguen” a otorgar crédito.

- Puede verse “obligada” por la competencia, por las características de la industria, etc.
- Puede que la venta a crédito sea parte del “producto” que la empresa vende. Que sea parte integral de las ventas en el mercado en que desea operar.
- También podría NO ser necesario, en el caso de que no aumenta las ventas.
- Importante: La decisión de crédito es parte importante de la política comercial de la empresa y determina, entre otras cosas, los precios.
- Normalmente, por tratarse de crédito de corto plazo, el precio lleva implícito el interés.

2.5. La Administración del Efectivo

Este es uno de los campos que más ha desarrollado en los últimos tiempos. Abarca muy diversos aspectos, tales como, el cálculo de las necesidades financieras de corto plazo de una empresa, las estrategias a seguir para tratar los riesgos de interés y de cambio o la elección de los instrumentos de inversión y financiamiento a utilizar para la adecuada gestión de los fondos corporativos. (Ramos, 2010)

La administración del efectivo es de principal importancia en cualquier negocio, porque es el medio para obtener mercancías y servicios. Se requiere una cuidadosa contabilización de las operaciones con efectivo debido a que este rubro puede ser rápidamente invertido. La administración del efectivo generalmente se centra alrededor de dos áreas: el presupuesto de efectivo y el control interno de contabilidad.

El efectivo representa el activo más líquido de un negocio. Se necesita un sistema de control interno adecuado que permita prevenir robos y evitar que los empleados utilicen el dinero de la compañía para uso personal.

2.5.1. Administración Eficiente del Efectivo:

- Cubrir las cuentas por pagar lo más tarde posible sin dañar la posición crediticia de la empresa, pero aprovechando cualesquiera descuentos en efectivo que resulten favorables.
- Utilizar el inventario lo más rápido posible, a fin de evitar existencias que podrían resultar en el cierre de la línea de producción o en una pérdida de ventas.

- Cobrar las cuentas pendientes lo más rápido posible, sin perder ventas futuras debido a procedimientos de cobranza demasiado apremiantes. Pueden emplearse los descuentos por pronto pago, de ser económicamente justificables para alcanzar este objetivo. Las implicaciones globales de estas estrategias pueden ponerse de manifiesto observando los ciclos de caja y la rotación del efectivo.

2.5.2. Saldo Óptimo del Efectivo

Este indicador hace referencia al mínimo de efectivo en caja y bancos que necesita una empresa para el desarrollo normal de operaciones, más un porcentaje adicional para imprevistos y saldos compensatorios.

Este porcentaje adicional recibe el nombre de colchón financiero o reserva de fondos de efectivo.

2.6. Ciclo de Conversión de Efectivo

El ciclo de conversión del efectivo CCC se define como la cantidad de tiempo que los recursos de una empresa se mantienen invertidos; se calcula restando el ciclo operativo el periodo de pago.

El ciclo de conversión del efectivo representa la cantidad de tiempo que se invierten los recursos de la empresa, es decir, el periodo que transcurre entre el pago de las cuentas por pagar y el recibo de efectivo de las cuentas por cobrar.

2.6.1. Administración de Pasivos Corrientes

Los pasivos espontáneos surgen en el curso normal de un negocio. Las dos fuentes espontáneas principales de financiamiento a corto plazo son las cuentas por pagar y las deudas acumuladas. Al aumentar las ventas de la empresa, las cuentas por pagar aumentan en respuesta al incremento de las compras necesarias para producir a niveles más altos. (Gitman, Principios de Administración Financiera, 2007)

Para que la entidad pueda hacer una correcta administración de sus pasivos, es preciso que los catalogue adecuadamente, en especial aquellos a corto plazo, para que pueda programar su pago y así no entrar en una eventual mora que le pueda cerrar las puertas a futuras financiaciones.

Los pasivos corrientes hacen referencia a los pasivos que la empresa debe pagar en un plazo igual o inferior a un año.

Según (Norma Internacional de Contabilidad 1, 2004) Un pasivo se clasificará como corriente cuando satisfaga alguno de los siguientes criterios:

- Se espere liquidar en el ciclo normal de la operación de la entidad;
- Se mantenga fundamentalmente para negociación;
- Deba liquidarse dentro del periodo de doce meses desde la fecha del balance; o
- La entidad no tenga un derecho incondicional para aplazar la cancelación del pasivo durante, al menos, los doce meses siguientes a la fecha del balance.

Todos los demás pasivos se clasificarán como no corrientes.

2.6.2. Fuentes de Financiamiento a Corto Plazo

Las cuentas por pagar son la fuente principal de financiamiento a corto plazo sin garantía para las empresas de negocios. Se derivan de transacciones en las que se adquiere mercancía, pero no se firma ningún documento formal que muestre la responsabilidad del comprador con el vendedor. De hecho, el comprador acuerda pagar al proveedor el monto requerido según las condiciones de crédito establecidas normalmente en la factura del proveedor. (Ramos, 2010)

Para una entidad la disponibilidad de financiamiento a corto plazo tiene una importancia fundamental para su permanencia en el mercado. El financiamiento a corto plazo que consiste en obligaciones que se espera que venzan en un plazo de un año o menos es necesario para sostener una buena parte de los activos circulantes como caja, inventario, cuentas por cobrar.

El periodo promedio de pago.- Es el componente final del ciclo de conversión del efectivo. El periodo promedio de pago tiene dos partes: 1) el tiempo que transcurre desde la compra de las materias primas hasta que la empresa envía el pago por correo y 2) el tiempo de acreditación del pago (tiempo que transcurre desde que la empresa envía su pago por correo hasta que el proveedor retira los fondos consumibles de la cuenta de la empresa).

2.6.3. Análisis de las condiciones de crédito

Las condiciones de crédito son el contrato entre el proveedor y el cliente a crédito que especifican como se restituirá el crédito (Douglas R. Emery, 2000) Las condiciones de crédito ayudan a la empresa a obtener mayores clientes,

pero se debe tener mucho cuidado ya que se pueden ofrecer descuentos que en ocasiones podrían resultar nocivos para la empresa.

Los cambios en cualquier aspecto de las condiciones de crédito de la empresa pueden tener efectos en su rentabilidad total. Los factores positivos y negativos relacionados con tales cambios y los procedimientos cuantitativos para evaluarlos se presentan a continuación

2.7. Diagnóstico Financiero

(García, 2009) Por diagnóstico financiero o análisis financiero puede entenderse el estudio que se hace de la información que proporciona la contabilidad y de toda la demás información disponible, para tratar de determinar la situación financiera de la empresa o de un sector específico de ésta.

El diagnóstico financiero consiste en formular una opinión acerca de la situación económica y financiera de una empresa. Para ello se requiere contar con la información necesaria, la cual se encuentra en las cuentas anuales y de un método de análisis (Aguilar, 2006)

El Diagnóstico Financiero es una herramienta muy importante que permite evaluar el desempeño financiero, económico y operacional de una empresa en un período determinado, cuyos resultados facilitan a los principales directivos la toma de decisiones futuras y al manejo eficiente de los recursos económicos de la empresa.

2.7.1. Características de un Diagnóstico Financiero

- Debe ser claro, preciso, resumido y deductivo de forma que sea una herramienta valiosa para tomar decisiones acertadas sobre la maniobra de la empresa.
- Que tenga herramientas estratégicas activas que nos indiquen un buen desempeño empresarial.
- Permite analizar el equilibrio financiero y la rentabilidad del accionista.
- Que refleje el estado actual de la empresa financieramente, teniendo en cuenta variables cualitativas y cuantitativas.
- Que sea confiable.
- Que integre todas las variables financieras de la empresa.
- Que permita tomar decisiones

La toma de decisiones y la definición de las estrategias financieras debe partir de un profundo conocimiento de la situación financiera de la empresa, así como también del entorno en el cual se desempeña, esto es, un diagnóstico financiero integral. En este sentido, interactúan diferentes disciplinas como la economía, la administración, la contabilidad y las finanzas, con el fin de generar un análisis interno y externo de la empresa (Eugene F. Brigham, 2005)

2.8. Diagnostico Empresarial

El diagnóstico es una herramienta de la dirección y se corresponde con un proceso de colaboración entre los miembros de la organización y el consultor para recabar información pertinente, analizarla e identificar un conjunto de variables que permitan establecer conclusiones (Cummings & Wesley, 2011).

Para conocer la actual situación de una empresa y cuáles son las principales dificultades que no permiten seguir creciendo, el diagnóstico empresarial es una de las herramientas a la que se recurre para poder realizar este tipo de estudios. Gracias a este diagnóstico podremos encontrar el inicio del problema, lo que nos permitirá poner todos los recursos necesarios para eliminarlo y hacer que la entidad mantenga, o recupere, el buen rumbo.

2.9. Análisis Vertical

Análisis vertical: Estudia las relaciones entre los datos financieros de una empresa para un solo juego de estados, es decir, para aquellos que corresponden a una sola fecha o a un solo período contable.

(Toro, 2011)El análisis vertical del Balance General consiste en la comparación de una partida del activo con la suma total del balance, y/o con la suma de las partidas del pasivo o del patrimonio total del balance, y/o con la suma de un mismo grupo del pasivo y del patrimonio. El propósito de este análisis es evaluar la estructura de los medios de la empresa y de sus fuentes de financiamiento.

El análisis vertical del Estado de Ganancia y Pérdida estudia la relación de cada partida con el total de las mercancías vendidas o con el total de las producciones vendidas, si dicho estado corresponde a una empresa industrial el importe obtenido por las mercancías, producciones o servicios en el período, constituye la base para el cálculo de los índices del Estado de Ganancia y Pérdida. Por tanto, en el análisis vertical la base (100%) puede ser en total, subtotal o partida.

Este enfoque involucra la comparación de las diferentes razones financieras de la empresa en una misma época, para la cual se debe tomar un solo estado financiero, ya sea de situación o de resultados y definir una cifra base para hacer las comparaciones generalmente: total de ventas, total de activos o total de pasivo y patrimonio. (Alvarez, pág. 55)

2.10. Análisis Horizontal

Es un procedimiento que consiste en comparar estados financieros homogéneos en dos o más periodos consecutivos para determinar los aumentos y las disminuciones o variaciones de la cuentas, de un periodo a otro. Este análisis es de gran importancia para la empresa, porque mediante él se informan los cambios en las actividades los resultados. Se toman dos estados financieros de la misma empresa de dos periodos consecutivos, balance general o estado de ganancias y pérdidas, preparados de la misma forma. (Gurdiño, 2009)

La característica fundamental de esta técnica de análisis se concreta en que subraya tendencias y establece relaciones comparativas para cada partida. El análisis horizontal revela cambios a lo largo del tiempo en partidas de los estados financieros. Cada partida es un epígrafe correspondiente a un ejercicio económico se compara con la misma partida en un ejercicio anterior o posterior

El proceso de análisis financiero consiste en la utilización de herramientas y técnicas que permitan revisar y analizar los estados financieros, con el fin de obtener relaciones que tengan la capacidad de influir al momento de tomar decisiones en la empresa. La utilización del método de análisis vertical y el método de análisis horizontal cumplen una función principal de convertir datos en información útil, sea cual sea el objetivo perseguido con el mismo.

El análisis de los estados financieros mediante el análisis vertical y análisis horizontal permite comparar las cifras de un EEFF determinado obteniendo el porcentaje de cada partida con relación al valor total y comparar la misma cifra de diferentes EEFF para conocer su comportamiento de crecimiento o de decrecimiento, con el fin de analizar las relaciones existentes entre las partidas, permitiendo observar cambios presentados en las operaciones de la empresa.

2.11. Razones Financieras

Para apreciar la situación y el desempeño financiero de una empresa, los análisis financieros necesitan revisar diferentes aspectos de la situación de la compañía. Una de las herramientas que se utiliza durante la revisión son las razones financieras. Índice que relaciona dos números contables y se obtiene dividiendo una cifra entre otra. (James C. Van Horne, 2002, pág. 132).

(David, 2003) Las razones financieras se calculan del estado de resultados y del balance general. El cálculo de las razones financieras es como tomar una fotografía porque los resultados reflejan la situación en un momento determinado. La comparación de las razones a través del tiempo, y con los valores representativos de la industria en particular, se generan las estadísticas significativas mismas que se usan para identificar y evaluar las fortalezas y las debilidades de la empresa.

El análisis de los índices financieros no carece de limitaciones. Antes que nada, las razones financieras se basan en datos que se obtienen de los registros contables. Es importante tomar en cuenta que la condición financiera de una entidad depende no solo del área financiera, sino también de otros

factores o áreas de la compañía que de alguna manera pueden incidir en los ratios financieros.

2.11.1. Clases de Razones Financieras

Los indicadores financieros agrupan una serie de formulaciones y relaciones que permiten estandarizar e interpretar adecuadamente el comportamiento operativo de una empresa, de acuerdo a diferentes circunstancias. Así, se puede analizar la liquidez a corto plazo, su estructura de capital y solvencia, la eficiencia en la actividad y la rentabilidad producida con los recursos disponibles. (Cabrera, 2005)

2.11.2. Las Razones de Liquidez

Las razones de liquidez se utilizan para juzgar la capacidad que tiene una empresa para satisfacer sus obligaciones de corto plazo, a partir de ellas se pueden obtener muchos elementos de juicio sobre la solvencia de efectivo actual de la empresa y su capacidad para permanecer solvente en caso de situaciones adversas. En esencia, deseamos comparar las obligaciones de corto plazo los recursos de corto plazo disponibles para satisfacer dichas obligaciones. (Orbea, 2013)

2.11.2.1. Razón Corriente

Mide la capacidad del negocio para pagar sus obligaciones, en el corto plazo, es decir la capacidad que tiene el Activo Corriente para solventar requerimientos de sus acreedores.

$$\text{Fórmula } \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

2.11.2.2. Razón Acida

Esta razón financiera excluye de los activos circulantes a los inventarios considerando principalmente que la conversión a flujo de efectivo no es tan rápida como lo pueden ser los demás rubros del activo circulante.

Este indicador da como resultado la capacidad que tiene la empresa para solventar las deudas a corto plazo con los recursos propios disponibles sin considerar inventarios igualmente a corto plazo.

$$\text{Fórmula } \frac{\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

2.11.2.3. Capital de Trabajo

Permite determinar la disponibilidad de dinero para solventar las operaciones del negocio en los meses siguientes y la capacidad para enfrentar los pasivos corrientes.

El capital de trabajo resulta útil para establecer el equilibrio patrimonial de cada organización empresarial. Se trata de una herramienta fundamental a la hora de realizar un análisis interno de la empresa, ya que evidencia un vínculo muy estrecho con las operaciones diarias que se concretan en ella.

$$\text{Fórmula : } \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

2.11.3. Razones de Actividad

Las razones de actividad miden la velocidad con varias cuentas se conviertan en ventas o efectivo, es decir ingresos o egresos (Gitman, Principios

de Administración Financiera, 2003). Las cuentas del activo corriente tendrán más liquidez entre más roten, es decir entre más rápido se conviertan en efectivo. Las razones de actividad, también conocidas como razones de eficiencia o de rotación, sirven para determinar la eficiencia de las empresas en el uso de sus activos.

2.11.3.1. Rotación de Cuentas por Cobrar

Miden con qué rapidez se convierten en efectivo las cuentas por cobrar. Al relacionar las ventas a crédito con el saldo promedio de cuentas por cobrar nos da una primera aproximación de la estructura del crédito en la rama de actividad. Esta razón indica el número de veces que se han transformado las cuentas por cobrar convertido en efectivo durante el año. Cuando más alta se la razón, menor será el tiempo entre la venta típica y el cobro.

$$\text{Fórmula } \frac{\text{Ventas anuales a crédito}}{\frac{\text{Cuentas por cobrar año anterior} + \text{Cuentas por cobrar año último}}{2}}$$

2.11.3.2. Plazo Medio de Cobros

Mide el número de días que en promedio tarden los clientes para cancelar sus cuentas.

$$\text{Fórmula } \frac{360}{\text{Rotación de cuentas por Cobrar}}$$

2.11.3.3. Rotación de Cuentas por Pagar

Mide el número de veces al año que se pagan las cuentas que estaban pendientes de pago. Relaciona el costo de la mercancía vendida que constituye el inventario con las cuentas de pagos futuros.

$$\text{Fórmula } \frac{\text{Compras anuales a crédito}}{\frac{\text{Cuentas por pagar año anterior} + \text{Cuentas por pagar año último}}{2}}$$

2.11.3.4. Plazo Medio de Pagos

Mide el número de días que la empresa tarda en cancelar sus cuentas con los proveedores de mercado.

$$\text{Fórmula } \frac{360}{\text{Rotación de cuentas por Pagar}}$$

2.11.4. Razones de Endeudamiento

A las razones de apalancamiento también se les conoce con el nombre de razones de endeudamiento: se entiende por endeudamiento la proporción de deuda o pasivos que tiene la empresa respecto de los recursos totales invertidos en la empresa. Es decir, muestra el nivel de recursos externos invertidos. El apalancamiento arroja el índice de ayuda externa utilizada respecto de la inversión realizada por los propios accionistas de la empresa: compra el pasivo total con el capital contable. (Levy, 2004)

2.11.4.1. Razón de Endeudamiento Total

Representa la proporción de endeudamiento total que tiene la empresa, ya que compara el pasivo total con el activo total, siendo este el total de recursos que tiene la empresa en operación. También se puede interpretar que mide la participación de los acreedores en la financiación de los activos de la empresa.

$$\text{Fórmula } \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

2.11.4.2. Razón de Pasivo no Corriente a Patrimonio

Indica la relación entre los fondos a largo plazo que suministran los acreedores y los que aportan los dueños de la empresa.

$$\text{Fórmula } \frac{\text{Pasivo no Corriente}}{\text{Patrimonio}}$$

2.11.5. Razones de Rentabilidad

Las razones de rentabilidad se concentran en la efectividad de la compañía para generar utilidades. Estas razones reflejan el desempeño operativo, el riesgo y el efecto del apalancamiento. (Douglas R. Emery, 2000). Entiéndase también que estas razones miden la capacidad del negocio para generar rentabilidades. Dado que las utilidades son las que garantizan el desarrollo de la empresa, se puede decir que las razones de rentabilidad son una medida de la efectividad de la administración en el manejo de los costos y gastos a fin de que las ventas generen utilidades.

2.11.5.1. Rentabilidad sobre Ventas o Márgenes Neto de Utilidad

Muestra la utilidad sobre las ventas obtenidas por el negocio en un periodo de tiempo.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$$

2.11.5.2. Rentabilidad sobre Activos

Muestra la eficiencia de la administración para obtener resultado positivo con los activos disponibles, independiente de la forma como haya sido financiero, ya sea con préstamo o patrimonio.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}} \times 100$$

2.11.5.3. Rentabilidad sobre el Patrimonio

Muestra la utilidad sobre el patrimonio obtenida por el negocio en un periodo de tiempo.

$$\text{Fórmula: } \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100$$

2.12. Modelos de Análisis Financiero

El modelo es una representación parcial de la realidad; esto se refiere a que no es posible explicar una totalidad, ni incluir todas las variables que esta pueda tener, por lo que se refiere más bien a la explicación de un fenómeno o proceso específico, visto siempre desde el punto de vista de su autor (Aguilera, 2000)

En cualquier ciencia siempre hay un vivo deseo de formular modelos de carácter general. Por ejemplo, el economista está mucho más interesado en un modelo que él cree aplicable a todas las empresas de la economía, que en un modelo que sólo tiene que ver con una empresa dada. Al mismo tiempo, debe comprenderse que cuanto más general sea un modelo, menos detalladas serán sus implicaciones acerca de un aspecto particular. Dicho de otra manera, un modelo general ha de ser el resultado de una abstracción a partir de muchas variables que explican la diferenciación en unidades para llegar a conclusiones aplicables a todas las unidades dadas. Así, para responder a las muchas interrogantes que se plantean en cualquier ciencia es necesario desarrollar cierto número de modelos de diferente generalidad. (Lara, 2005)

El objetivo de los economistas es interpretar y explicar fenómenos sobre los cuales, a lo más, se cuenta con datos generales en forma pasiva, no reproducibles. Esto reduce su labor a un proceso de estudio de los fenómenos en el que se construye, implícita o explícitamente, un modelo sobre su comportamiento o funcionamiento. El modelo es una versión simplificada de la realidad no una correspondencia, sino a uno, por lo tanto, es irreal por definición. Al construir el modelo se busca una explicación lógica y coherente de los fenómenos económicos pertinentes.

Los modelos suelen desempeñar diferentes papeles en distintos niveles de la empresa. En los niveles más altos, los modelos por lo común aportan información en forma de resultados y conocimientos, pero necesariamente decisiones recomendables. Son útiles como instrumentos de planificación estratégica, ayudan a crear predicciones, explorar alternativas, desarrollar planes para múltiples eventualidades, acrecentar la flexibilidad y abreviar el tiempo de relación. En niveles inferiores, los modelos se usan con más frecuencia para obtener decisiones recomendables.

2.12.1. Modelo Financiero

Es una representación dinámica del balance que permite conocer la estructura financiera de la empresa en razón del volumen de ventas y su estrategia comercial, de compras, cobranza, capitalización y endeudamiento (Estupinian, 2011)

Un modelo financiero es un sistema que le permita a una empresa predecir el desempeño que tendrá en un futuro en función a variables cambiantes del negocio. Incurriendo que el uso de un modelo financiero permita proyectar necesidades financieras de la empresa. Realizar una valoración de una empresa o también crear un plan de negocios.

Un modelo financiero es un conjunto de relaciones matemáticas que describen la interrelación existente entre las distintas variables que inciden en el comportamiento financiero de la empresa. A medida que un buen modelo financiero pretende ser más realista, tendrá que incluir más variables que no sean estrictamente financieras, y dar entrada a los flujos reales de bienes comparados, almacenados, transformados y vendidos. Sin embargo el aspecto financiero será siempre el más relevante. (Caneda, 2011)

2.12.2. Utilidad de un Modelo Financiero

- Estimar la capacidad financiera de ventas para una disponibilidad de recursos.
- Evaluar el impacto de ciertas decisiones que afectan sus requerimientos de capital de trabajo, como solo el nivel de inventario, el plazo promedio de pago de los clientes y el plazo de pago de los proveedores.
- Revisión y verificación de procesos internos que contribuyan a la toma de decisiones acertadas.

2.12.3. Dinámica de un Modelo Financiero

El modelo financiero se modifica con las decisiones que toma la dirección de la empresa, las cuales se derivan de la operación diaria de la empresa y el efecto de factores externos de la misma.

Los principales motivos de cambio y repercusión sobre el modelo financiero son:

- Aumentos de ventas
- Disminución de ventas
- Clientes
- Inventarios
- Proveedores y Acreedores
- Créditos a lo largo plazo
- Incremento en los costos y gastos
- Aumento de capital
- Perdidas
- Presiones Inflacionarias.

2.13. Análisis de Estados Financieros

Todas las empresas reúnen información financiera sobre cada una de las operaciones que se realiza y reportan estos datos en los estados financieros para compartir con las partes interesadas. Estos estados están ampliamente estandarizados y, por lo tanto, podemos usar los datos de los balances para realizar comparaciones entre empresas y a través del tiempo. El análisis de ciertos rubros de los datos financieros identifica las áreas donde la empresa sobresale y, además, las áreas de oportunidad para el mejoramiento.

2.13.1. Estado de Situación Financiera.

Se puede definir como un estado que refleja la situación patrimonial de la empresa en un momento determinado, en la medida en que dicha situación se pueda expresar en términos monetarios. (Domínguez, 2005) También se puede definir como la situación financiera de una entidad en un tiempo determinado en el que se incluyen activos, pasivo y patrimonio. Los cuales se explican a continuación en función NIIF para las PYMES.

Activo.- es un recurso controlado por la entidad como resultado de suceso pasado, del que la entidad espera obtener, en el futuro, beneficios económicos.

Pasivo.- Es una obligación presente de la entidad, surgida a raíz de sucesos pasados, al vencimiento de la cual, espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos.

Patrimonio.- Es la parte residual de los activos de la entidad, una vez deducidos todos sus pasivos.

2.13.2. Estado de Resultados

Conocido también como estado de pérdida y ganancias proporciona un resumen financiero de los resultados operativos de la empresa durante un periodo específico. Lo más común de los balances es que cubren un periodo de un año que termina en una fecha específica, generalmente el 31 de diciembre del año calendario. (Gitman, Principios de Administración Financiera, 2003)

Es un estado financiero que muestra de manera ordenada y detallada la forma de cómo se obtuvo el resultado del ejercicio durante un periodo determinado que por lo general es de un año.

El estado financiero es cerrado, ya que abarca un período durante el cual deben identificarse perfectamente los costos y gastos generados por la empresa que dan origen al ingreso del mismo. Por lo tanto debe aplicarse perfectamente al principio del periodo contable para que la información que presenta sea útil y confiable para la toma de decisiones.

Ingresos.- Son los incrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo sobre él se informa, en forma de entradas o incrementos de valor de los activos, o bien como decrementos de las obligaciones, que dan como resultado aumentados del patrimonio, distintas de las relacionadas con las aportaciones de inversores del patrimonio.

Egresos.- Son los decrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo sobre el que se informa, en forma de salidas o disminuciones del valor de los activos, o bien por la generación o aumento de

los pasivos, que dan como resultados decrementos en el patrimonio distintos de los relacionados con las distribuciones realizadas a los inversores de patrimonio.

2.14. Pronósticos Financieros

En el mundo globalizado y con mercados tan competidos como los que enfrentamos hoy, las empresas se ven obligadas a buscar mayor eficiencia en sus procesos de negocio. Un proceso de negocio fundamental en las empresas, es pronosticar la demanda de sus productos o servicios para establecer el plan de ventas y operación de la empresa. Los procesos del negocio orientados al suministro (compras, producción y distribución) están enfocados a garantizar disponibilidad de servicios o productos con eficiencia y al mejor costo, y su desempeño depende de que las áreas de mercadotecnia y ventas pronostiquen lo mejor posible la demanda. En este sentido, un tema que actualmente interesa es cómo pronosticar con más certeza la demanda de productos o servicios. (González, 2006)

2.15. Tipo de pronósticos

Cunando los administradores se ven en la necesidad de tomar decisiones en momentos de incertidumbre. Se precisa establecer los tipos de pronósticos disponibles a ser utilizados. Según lo mencionado por Manque en su libro Pronósticos para Negocios. Los pronósticos pueden clasificarse a largo y corto plazo. Los pronósticos de largo plazo son necesarios para establecer el curso general de una organización y son enfoque exclusivo de la alta dirección. Los de corto plazo se usan para diseñar estrategias inmediatas y los mandos medios y las gerencias de primera línea lo usan para cubrir las necesidades del futuro inmediato

Otra clasificación que se puede establecer es en función de términos de su suposición dentro de un continuo micro y macro, es decir a medida que se incluyan pequeños detalles en comparación con una gran escala.

Los pronósticos también pueden en clasificarse en cualitativos y cuantitativos. De esta manera desde el punto de vista cualitativo no se requiere manipulación abierta de datos. Aquí se utiliza el juicio de la persona quien realiza el pronóstico. Y de la manera cuantitativa no es necesario elementos de juicio ya son procedimientos mecánicos que producen resultados cuantitativos.

El pronóstico financiero permite predecir el costo de los productos y servicios, la cantidad de ingresos por ventas y las ganancias que puede obtener. Si su negocio todavía no opera comercialmente, el pronóstico financiero le explicará cuánto dinero deberá invertir o pedir en préstamo.

El pronóstico puede depender de diferentes aspectos, como por ejemplo: Si la gerencia modifica algunas políticas, es necesario conocer su impacto para un periodo en futuro. De no existir política alguna, se debe aplicar un procedimiento de tendencia para conocer el futuro de una compañía para lo cual se toman varios periodos históricos y se calcula la tasa promedio de crecimiento, base sobre la cual se realizarán los pronósticos.

2.15.1. Pronostico de Ventas

Es una predicción de cuanto de un producto o servicio se puede vender dentro de un mercado dado un periodo definido. Se puede definir en dinero o en unidades. Si se refiere en dinero, se llama pronóstico de ingresos que también es de ayuda para la empresa. (Arrayales, 2007) Pruebas de mercado; la elección que se realice dependerá de los costos involucrados, el fin del

pronóstico de ventas, de la confiabilidad y consistencia de los datos históricos de ventas, del tiempo disponible para hacer el presupuesto, del tipo de producto, las características del mercado, disponibilidad de la información y de la pericia para hacer el pronóstico.

Para la elaboración de pronóstico de ventas se pueden establecer ciertas técnicas para su elaboración como son: juicio ejecutivo, encuestas, análisis de series de tiempo, análisis de regresión.

2.15.2. Pronostico de Costos y Gastos

El costo de venta es el costo en que se incurre para comercializar un bien, o para prestar un servicio. Es el valor en que se ha incurrido para producir o comprar un bien que se vende

A ciertas funciones de servicios que forman parte de la organización se les asignan cantidades específicas, para limitar la extensión de sus actividades. Estas actividades se pueden llevar a cabo en grande o pequeña escala, de acuerdo con lo que la empresa quiera financiar. En cada caso la administración establece la cantidad máxima que está dispuesta a distribuir para esas funciones. La cantidad que se asigna a cada departamento de servicio se da a conocer con frecuencia mediante un programa llamado presupuesto de gastos.

2.15.3. Presupuesto del Efectivo

(Glenn, 2005) Una de las principales responsabilidades de la administración es planificar, controlar y salvaguardar los recursos de la empresa: ya sea el efectivo y los activos distintos del efectivo. La proyección del efectivo es una forma eficaz de planificar y controlar las salidas de este, de evaluar las

necesidades del mismo y de hacer uso provechoso de su excedente. Un objetivo básico es planificar la posición de liquidez de la compañía como un elemento para determinar las futuras necesidades de obtención de préstamos y las oportunidades de inversión.

La proyección de efectivo es un informe de entradas y salidas de efectivo presupuestadas por la empresa que se utiliza para calcular sus requerimientos de efectivo a corto plazo, con principal atención a la planeación en función de excedentes y faltantes de efectivo. Una empresa que espera un excedente de efectivo puede planear inversiones a corto plazo, en tanto que una empresa que espera faltantes de efectivo debe disponer del financiamiento a corto plazo.

2.15.4. Estados Financieros Proforma

Los estados pro-forma son estados financieros proyectados. Normalmente, los datos se pronostican con un año de anticipación. Los estados de ingresos pro-forma de la empresa muestran los ingresos y costos esperados para el año siguiente, en tanto que el Balance pro-forma muestra la posición financiera esperada, es decir, activo, pasivo y capital contable al finalizar el periodo pronosticado, (Gómez, 2001)

En base a la información recopilada y presupuestos elaborados se puede proceder a realizar la proyección de los estados financieros, los que mostrarán la situación financiera futura de la empresa que se encontrara de acuerdo con el desarrollo operativo que se planea realizar.

Los estados financieros proforma constituyen una herramienta sumamente útil ya sea de forma interna permitiendo a la administración visualizar de manera cuantitativa los resultados de la ejecución de sus planes y proveer

diferentes situaciones que puedan presentarse en el futuro, y de forma externa, ayudan de base para tomar decisiones de crédito y / o de inversión

2.15.5. Parámetros base de la proyección

a) Demanda.- Estimación de ventas punto importante de toda proyección, en función de este rubro se determinaran los rubros de costos, necesidad de aumentar activos fijos, utilización de mano de obra, etc.

b) Políticas o metas de la empresa como:

- Cantidad de efectivo que debe mantenerse disponible
- Políticas de crédito a clientes
- Políticas de crédito otorgada por proveedores.
- Niveles de inventario
- Depreciación de activos fijos
- Tasas de amortización

c) Comportamiento de variables externas como:

- Inflación
- Tasas de interés bancario
- Disipaciones fiscales
- Situaciones Económicas del medio

2.16. Punto de Equilibrio

Para evaluar una idea que generara un nuevo producto o servicio, o para valorar el rendimiento de un ya existente, resulta útil determinar cuál es el volumen de ventas en el que dicho producto o servicio no arroja perdidas ni

ganancias. El punto de equilibrio es el volumen en el cual el ingreso total equivale al costo total. (Lee, 2000)

El punto de equilibrio se puede calcular tanto para unidades como para valores en dinero. Algebraicamente el punto de equilibrio para unidades se calcula así:

PE Unidades

$$PE_{\text{unidades}} = \frac{CF}{PVq - CVq}$$

Dónde: CF = costos fijos; Pava = precio de venta unitario; C.V. = costo variable unitario

PE Ventas

$$PE_{\text{ventas}} = \frac{CF}{1 - \frac{CVT}{VT}}$$

Donde CF = costos fijos; CVT = costo variable total; VT = ventas totales.

Para una empresa es importante conocer cuál es su equilibrio de las unidades que oferta a sus clientes, tomando en cuenta los costos que se incurran en cada unidad sean fijos y variables y estipular el precio de venta al público que permitirá a la institución saber cuándo podría perder si se encuentra por menos del equilibrio y cuándo empezará a ver rentabilidad de los productos o servicios ofertados.

CAPITULO III

Análisis Situacional

3.1. Análisis del Macroambiente

3.1.1. Factores Económicos

3.1.1.1. Producto Interno Bruto

El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período. Su cálculo en términos globales y por ramas de actividad- se deriva de la construcción de la Matriz Insumo-Producto, que describe los flujos de bienes y servicios en el aparato productivo, desde la óptica de los productores y de los utilizadores finales. Según Banco Central del Ecuador

El elemento más dinámico del crecimiento del PIB es el Consumo Final de los Hogares, el cual ha mantenido un crecimiento sostenido especialmente en los últimos años. El comportamiento de la Formación Bruta de Capital Fijo (inversión) está muy relacionada con la evolución de las importaciones de bienes de capital y también está impulsando el crecimiento de la economía.

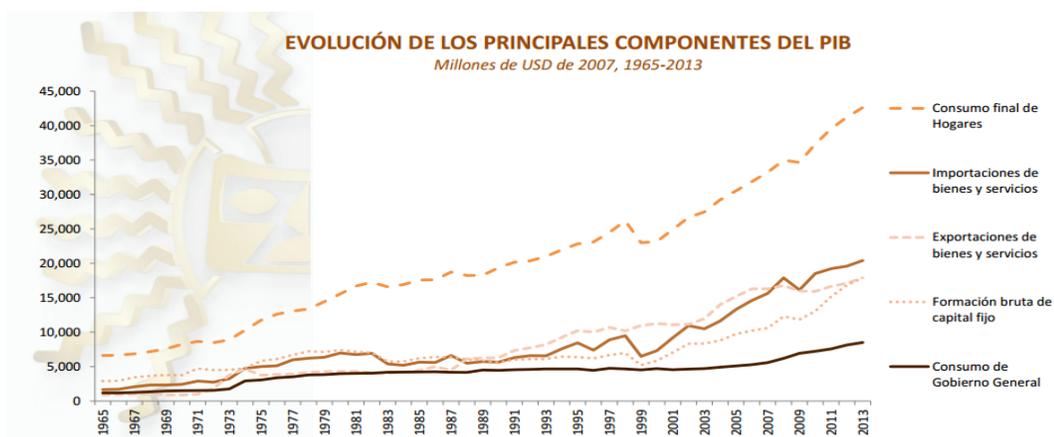


Figura 7. Componentes del Producto Interno Bruto

Fuente: Banco Central del Ecuador.

En el segundo trimestre de 2014, Ecuador mantiene la tendencia de crecimiento económico, con un resultado positivo de 1.0% en relación al trimestre anterior (t/t-1), lo que ubicó al PIB (a precios constantes) en USD 17,278 millones; asimismo, presentó una variación inter-anual (t/t-4 %, respecto al segundo trimestre de 2013) positiva de 3.5%.

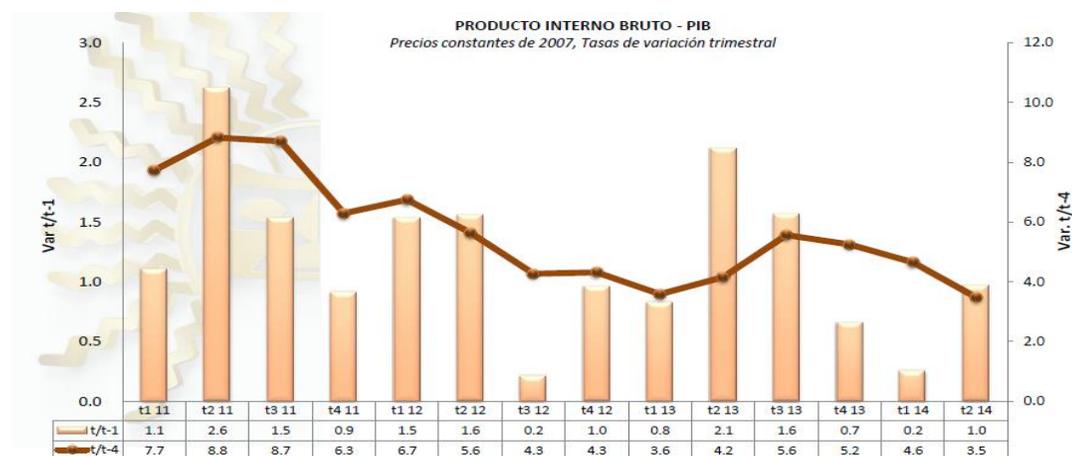


Figura 8 Evolución del PIB al segundo trimestre del 2014

Fuente: Banco Central del Ecuador

En el tercer trimestre de 2014, Ecuador mantiene la tendencia de crecimiento económico, con un resultado positivo de 3.4% en variación inter-anual (t/t-4) y en 1.1% en relación al trimestre anterior (t/t-1), lo que ubicó al PIB (a precios constantes) en USD 17,542 millones.

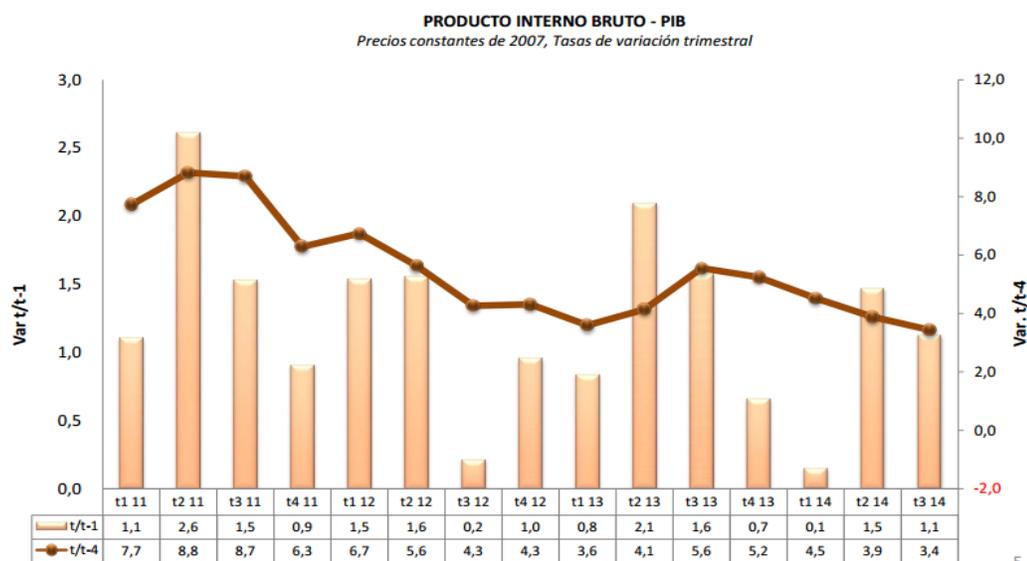


Figura 9 Evolución del PIB al tercer trimestre del 2014

Fuente Banco Central del Ecuador

El PIB al ser el valor monetario de los bienes y servicios producidos por una economía en un período determinado. EL PIB es un indicador importante que ayuda a medir el crecimiento o decrecimiento de la producción de bienes y servicios de las empresas de cada país, por lo que una adecuada administración de la economía de un país permite que indicadores como este analizado de confianza dentro y fuera del país, esto permite también estabilidad económica siendo punto favorable para el sector del transporte en el que se desarrolla el Consorcio Mejía Brito, ya que el estado brinda beneficios para el desarrollo de este sector.

3.1.1.2. Inflación

La inflación es el aumento generalizado y continuo de los precios de los bienes y servicios de una economía. Supone una pérdida del valor del dinero pues requiere una cantidad mayor de el para adquirir la misma cantidad de productos. La inflación puede ser también prevista, cuando los agentes estiman bien la evolución que seguirán los precios. En general esto ocurre cuando la tasa de inflación es baja y persistente, por lo que la gente adapta su comportamiento a ella. Puede ser también imprevista, lo que produce más distorsiones en la asignación de recursos y en la distribución de los ingresos (Verna, 2010)

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.

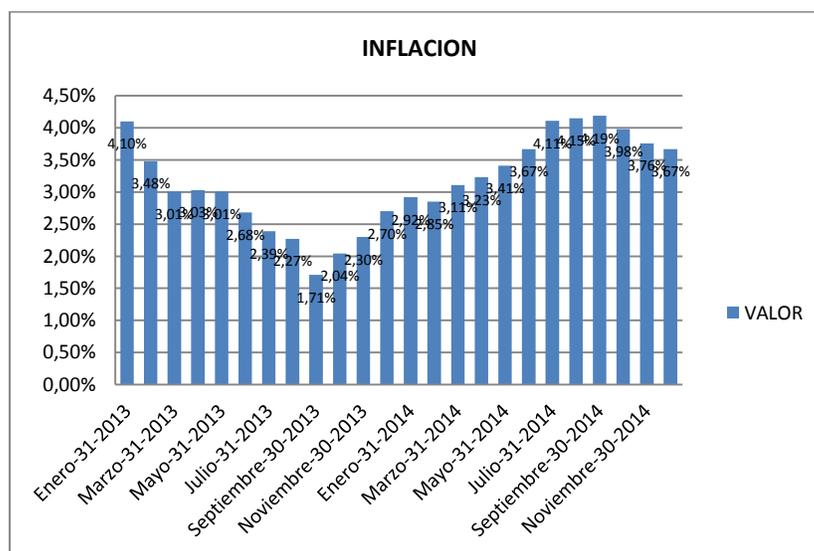


Figura 10 Evolución de la Inflación 2013-2014

Fuente: Banco Central del Ecuador

Un indicador de 4,19% septiembre 2014 en una economía dolarizada es elevado, de acuerdo con Alberto Acosta Burneo, editor de Análisis Semanal, Diario del Universo quien señala que es importante controlar el comportamiento de los precios en la economía ecuatoriana para mantenerla competitiva frente a las economías de otros países. No es conveniente mantener esos niveles de inflación en el largo plazo porque significa que el Ecuador se está volviendo más costoso, sostiene el experto, quien opina además que una meta razonable de inflación anual está entre 2% y 3%.

En diciembre del 2014, el país registró una inflación mensual de 0,11% en comparación al 0,20% del doceavo mes del año previo.

La evidencia empírica señala que inflaciones sostenidas han estado acompañadas por un rápido crecimiento de la cantidad de dinero, aunque también por elevados déficit fiscales, inconsistencia en la fijación de precios o elevaciones salariales, y resistencia a disminuir el ritmo de aumento de los precios (inercia). Permitiendo que altos niveles de inflación afecten a las actividades del Consorcio Mejía Brito, ya que para adquirir varios de los productos que son utilizados para la operación de las unidades el costo de estos vienen hacer más elevados. En si altos índices de inflación afecta a toda una economía provocando que las personas gasten más en productos o servicios que deseen adquirir para satisfacer sus necesidades.

3.1.1.3. Tasa de Interés

El dinero, como cualquier artículo, tiene un precio. Sin embargo, cuando se compra o se vende esta mercancía, el precio se refiere, más que al dinero en sí mismo, al derecho de utilizarlo por un período determinado. La tasa de interés

es el precio que se paga al dueño del dinero por el derecho de usar este recurso.

El precio al cual se compra ese derecho se fija en los mercados financieros, que es donde confluyen los dueños del capital y quienes necesitan usarlo. Allí, como en cualquier mercado, los precios de la mercancía bajan cuando hay abundancia y suben cuando hay escasez. Sin embargo, el precio al cual se entrega el dinero está influenciado por varios factores.

Uno de los más importantes factores es la inflación, puesto que ella afecta el precio que tiene el dinero en el tiempo, ya que existen variaciones en la capacidad de comprar que el dinero presente comparado con que se tendrá en el futuro. También es importante la preferencia que tengan los prestatarios por la liquidez; es decir, la proporción del dinero propio que cada uno prefiere tener en los bolsillos. Esta proporción varía de acuerdo con factores como la estabilidad económica, las oportunidades existentes para usar uno mismo su propio dinero y el atractivo que se encuentre en la remuneración que se obtiene al ceder, por un tiempo, el control de ese dinero a otra persona.

Tabla 1 Tasas de interés Vigentes Febrero 2014

TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima	% anual
para el segmento:		para el segmento:	
Productivo Corporativo	7.41	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.48	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.10	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.98	Consumo	16.30
Vivienda	10.77	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	23.80	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.26	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	29.35	Microcrédito Minorista	30.50

Fuente: Banco Central del Ecuador

Las tasas de interés están en función al tipo de riesgo y no al tipo de impacto social. Es imperativo estimular que el Consorcio Mejía Brito desarrolle un programa de educación integral del negocio, pero más personalizada al sector microempresario; manejo de flujo, tributación, disciplina financiera, mejorar el carácter de pago, evitar al prestamista informal, la importancia de respetar el destino del crédito, formalización de sus actividades, maduración estructural de su negocio. En conjunto permitirá al consorcio garantizar un verdadero desarrollo empresarial y aprovechamiento del valor del dinero en el tiempo

Tasa de interés activa

Tasa de interés que cobra una institución financiera a sus deudores por el uso de un capital. Las tasas activas varían de acuerdo con el riesgo que represente esa operación de crédito (a mayor riesgo mayor tasa) también se establecen de acuerdo con el plazo al que se haya prestado. Se espera que a menor tasas mayor será la demanda de crédito y al contrario a mayor tasa los prestatarios estarán menos motivados a pedir un préstamo. En el Ecuador las tasas de interés se fijan a través del mercado aunque existen límites máximos y mínimos a los que se pueden contratar. Tasa de interés ajustable: Es la que se relaciona al interés variable. Esta tasa varía durante el tiempo del préstamo, generalmente, en función de otra tasa referencial del mercado.

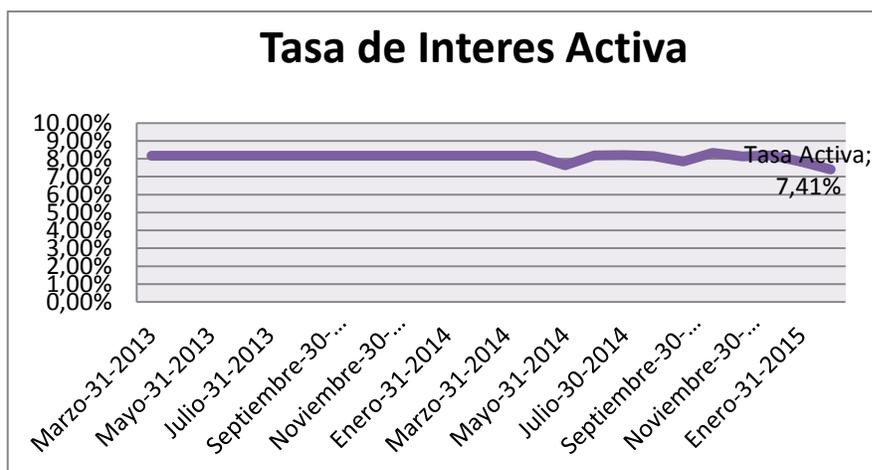


Figura 11 Evolución Tasa Activa

Fuente: Banco Central del Ecuador

La tasa de interes activca en el transcurso de Marzo 2013 a febrero 2015 ha tenido sus variantes minimas llegando a 7,41% al segundo mes del año 2015 , valor que en caso de necesitar financiamieto el Consorcio Mejia Brito este porcentaje sera el minimo que debera pagar por otorgar recursos monetarios para el desarrollo de sus actividades. En el Ecuador existen diferentes instituciones financieras que manjenan sus tasas de interes pero tomando como referencia lo estipulado por el Banco Central del Ecuador, permitiendo que Consorcio pueda elegir que institucion le conviene en el momento de necesitar financiamiento.

Tasa de interés pasiva

Es el porcentaje que los intermediarios financieros pagan a sus depositantes por captar sus recursos.

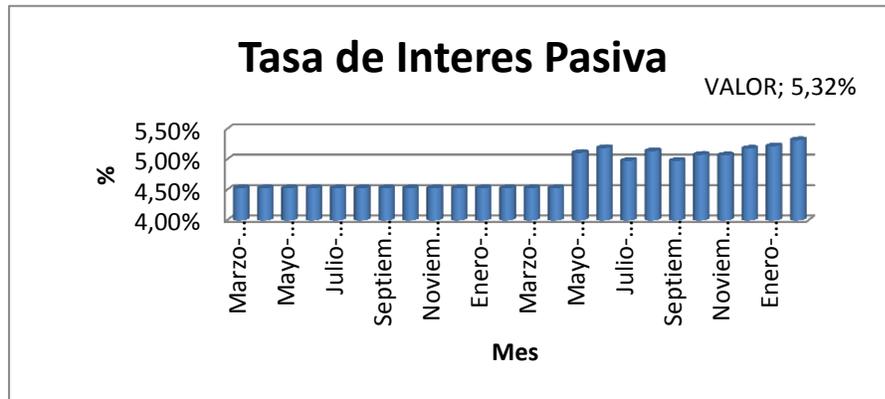


Figura 12 Evolución Tasa Pasiva

Fuente: Banco Central del Ecuador

La tasa de interés pasiva de Marzo de 2013 a Abril del 2014 ha evolucionado de manera constante con 4,53%, que las instituciones financieras pagaran como mínimo a sus ahorristas con excedentes de recursos monetarios por la confianza que mantengan en estas. A partir de mayo de 2014 el porcentaje de interés pasivo ha presentado variantes no mínimas del 5% llegando a febrero del 2015 a 5,32%, factor que el Consorcio Mejía Brito evaluara de acuerdo a la confianza que tenga en las Instituciones Financiera el depositar sus recursos monetarios y recibir a cambio un interés en un periodo de tiempo o buscar otras medidas de inversión que le permita al consorcio obtener más réditos.

3.1.1.4. Empleo y Desempleo

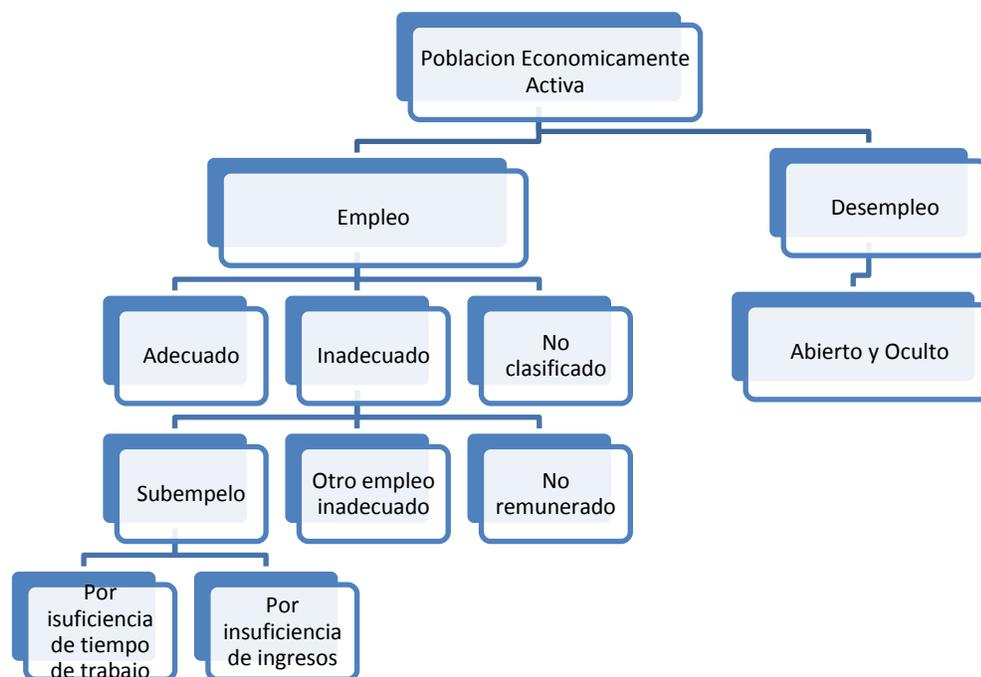


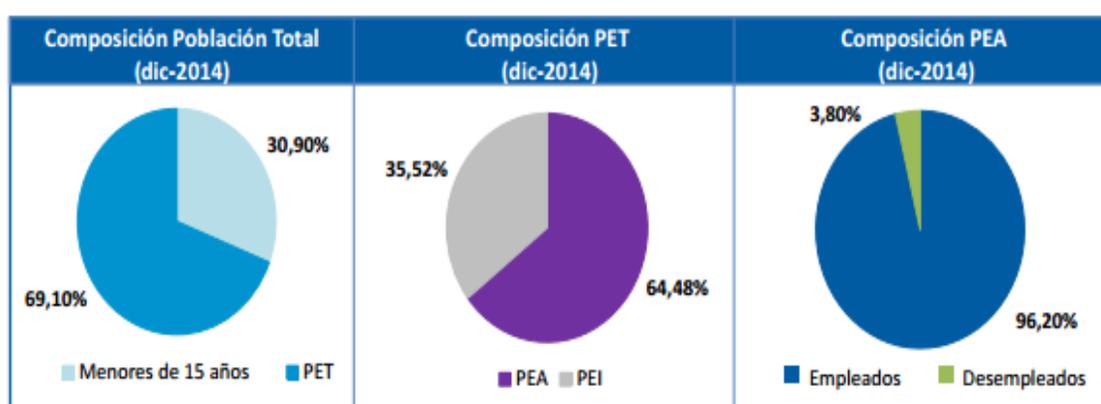
Figura 13 Clasificación de la Población

Fuente: Instituto de Estadísticas y Censos

El empleo es la realización de una serie de tareas a cambio de una retribución llamado salario. En las sociedad presente, los trabajadores ofrecen sus capacidades en el denominado mercado laboral, que está regulado por las potestades del estado para evitar conflictos.

El desempleo es el ocio involuntario de una persona que desea encontrar trabajo, Situación en la que se encuentran las personas que teniendo edad, capacidad y deseo de trabajar y no pueden conseguir un puesto de trabajo viéndose sometidos a una situación de paro forzoso.

En la Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones (CIUO) (OIT, 1970), el término "subempleo" se utiliza para indicar el empleo inadecuado, en relación con normas específicas o empleos alternativos de acuerdo con sus calificaciones, por ejemplo, insuficiencia en el volumen de trabajo ("subempleo visible") o distribución imperfecta de los recursos de mano de obra y subutilización de la capacidad o destrezas de la persona ("subempleo invisible").



PET= Población en edad de trabajar, PEA= Población económicamente activa, PEI= Población económicamente inactiva.

Figura 14 Composición de la población total nacional

Fuente: Instituto de Estadísticas y Censos

Durante diciembre 2014 a nivel nacional se tiene, de la población total, el 69.10% está en edad de trabajar personas de 15 años en adelante, existiendo un 30.90% de la población que debería dedicar su tiempo a los estudios lo dedican a realizar actividades laborales en condiciones no óptimas. El 64.48% de la población en edad de trabajar se encuentra económicamente activa. De la población económicamente activa, el 96.20% son personas con empleo.

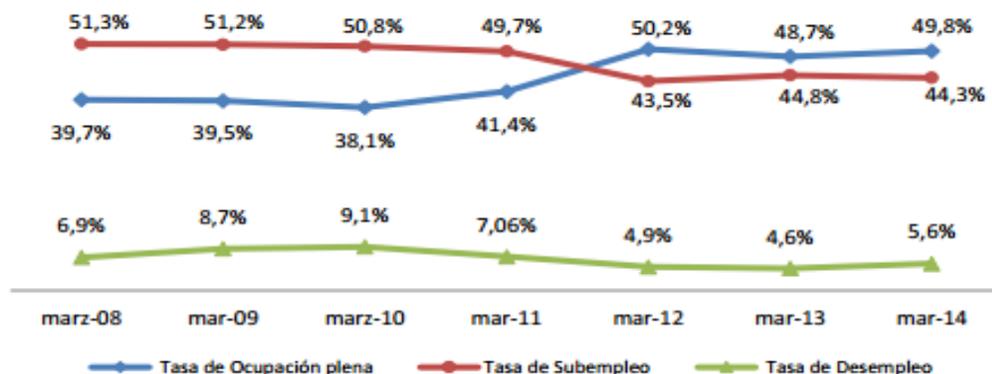


Figura 15 . Desempleo, ocupación plena y subocupación

Fuente: Instituto de Estadísticas y Censos

Hasta marzo del 2014, la tasa de ocupación plena (TOP) se ubicó en 49,8% y en el mismo periodo de referencia del año anterior fue de 48,7% visualizando un pequeño incremento de las personas que trabajan como mínimo la jornada legal de trabajo; mientras que la tasa de subempleo (TS) fue de 44,3% frente al 44,8% en 2013 existiendo una variación mínima, y la tasa de desempleo (TD) para este trimestre fue de 5,6%, y para el mismo periodo del año anterior fue de 4,6%. Las variaciones en la tasa de ocupación plena y subempleo no son estadísticamente significativas, pero el incremento de 0,96% en el desempleo es estadísticamente significativo a un nivel de confianza del 95%.

Segmento de empleados nacional

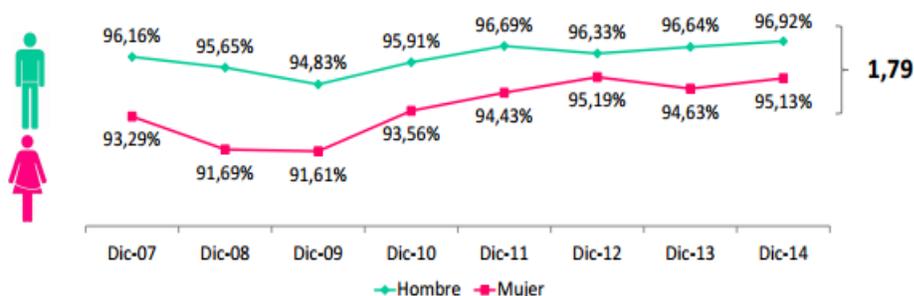


Figura 16 Empleados por sexo total nacional

Fuente: Instituto de Estadísticas y Censos

Entre diciembre 2013 y diciembre 2014, la tasa de empleo global aumenta en 0,28 puntos porcentuales para los hombres y en 0,5 puntos porcentuales para las mujeres. La tasa de Empleo global para los hombres es 1,79 puntos porcentuales mayores que la de las mujeres. Esta diferencia no es estadísticamente significativa.

La creación del Consorcio Mejía Brito permite y permitirá ofrecer fuentes de trabajo tanto a nivel administrativo como operativo, para poder cumplir con las expectativas de los clientes. Las nuevas fuentes de trabajo permitirán que personas del Cantón tengan la oportunidad de salir a delante. Contribuyendo a que menos personas estén en la desocupación.

3.1.1.5. Canasta Básica Familiar y Canasta Vital Familiar

Estas canastas se refieren a un hogar tipo de 4 miembros, con 1,60 perceptores que ganan exclusivamente la Remuneración básica unificada, están constituidas por alrededor de 75 artículos de los 299 que conforman la Canasta de artículos (Bienes y servicios), del Índice de Precios al Consumidor

(IPC). Los artículos que conforman estas canastas analíticas, se considera que son imprescindibles para satisfacer las necesidades básicas del hogar considerado en: alimentos y bebidas; vivienda; indumentaria; y, misceláneos.

El ingreso mínimo que se considera en enero de 2014 es de 634,67 dólares en una familia constituida por 4 miembros con 1,6 perceptores de ingresos de una remuneración básica unificada. Desde enero 2014 se incorporó el aumento salarial decretado por el Gobierno.

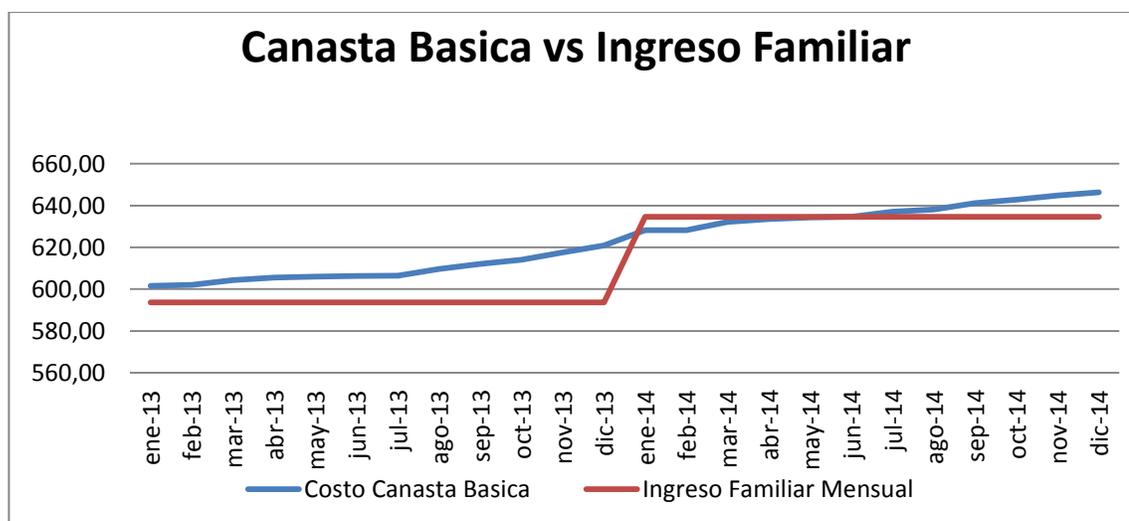


Figura 17 Canasta Familiar – Ingreso Familiar

Fuente: Instituto de Estadísticas y Censos

Mediante este grafico se puede visualizar que el ingreso familiar mensual es menor que el costo de la canasta básica, existiendo una variación para enero del 2014 que el ingreso supera al costo de la canasta para el primer semestre del año que termino. Volviendo para julio del 2014 a discutir el ingreso familiar vs al costo.

Con una adecuada administración de los fondos que ingresen al consorcio se podrá ofrecer remuneraciones dignas a las personas que presten sus

servicios, de esta manera puedan las personas satisfacer sus necesidades adquiriendo bienes y servicios presentes en el mercado.

3.1.1.6. Recaudación Tributaria

Ximena Amoroso, directora del SRI, señaló que los impuestos representan más del 50% del presupuesto anual del Estado. El petróleo como segunda fuente de ingreso. Además esos ingresos son invertidos en obra social como carreteras, salud, educación, seguridad, entre otros.

También la cifra de contribuyentes ha aumentado, en el 2007 eran 144 los grandes contribuyentes, ahora son 270 grupos empresariales. Esto representa una disminución significativa de evasión de impuestos de un 20 a 80%.

La ciudadanía coincide en que los que más tienen más deben pagar y esos ingresos sean invertidos en obra pública, infraestructura y obra social. El mayor ingreso de impuestos también se ve reflejado en el desarrollo del país a través de la construcción de las escuelas del milenio, repotenciación y construcción de carreteras, mejoramiento en el servicio de salud, entre otros.

La recaudación de impuestos en enero creció menos que en años anteriores, según datos del Servicio de Rentas Internas (SRI). Los ingresos generados por el IVA e ICE en las importaciones son dos montos que registraron caídas.

Las cifras del SRI al comparar enero del 2013 con enero del 2014 reflejan un aumento de 4,73%, mientras que del 2009 al 2014 los crecimientos han estado entre el 20,56% y 17,10%.

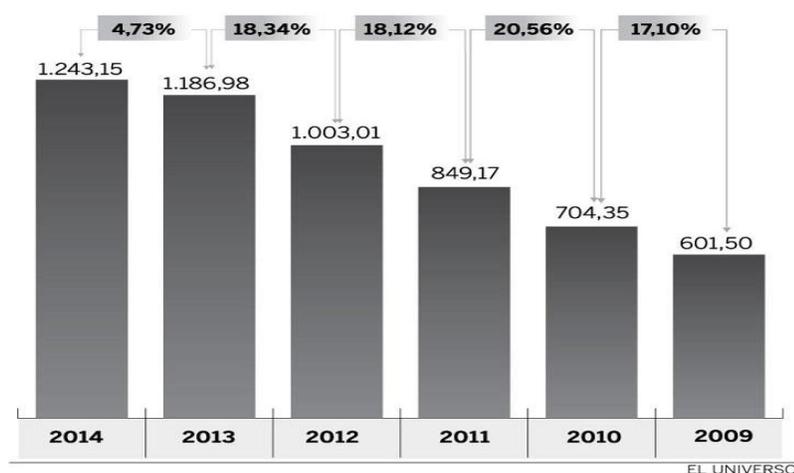


Figura 18 Recaudación Tributaria 2009-2014

Fuente: El Universo

El Consorcio Mejía Brito como ente legalmente constituido tiene obligaciones que cumplir como las es el Registro Único de Contribuyentes que le permite establecer una relación con el estado mediante el cumplimiento tributario declaración del impuesto al valor agregado, impuesto a la renta, retenciones, anexos transaccional simplificado, anexo relación dependencia y anexo accionistas, participes, socios, miembros del directorio y administradores.

3.1.2. Factor Político

La Política en un sentido netamente conceptual se define como el “gobierno de los pueblos”; es decir, un conjunto de actividades y decisiones encaminadas a propender al bienestar ciudadano. (Espinosa, 2012)

La Revolución Ciudadana se instaló en Ecuador el 15 de enero de 2007, con el objetivo de lograr la refundación del Estado ecuatoriano y consolidar el proyecto social que busca construir el socialismo del buen vivir.

Este proyecto político, según Galo Mora, secretario general de Alianza PAIS, prioriza al ser humano por encima del capital y las acciones del Gobierno viabilizan la construcción de un Estado al servicio de las grandes mayorías.

En estos siete años, la Revolución Ciudadana ha construido un proceso de cambio radical para crear el socialismo del Buen Vivir o Suma Kawsay: una sociedad incluyente, solidaria y justa; además, promueve la libertad basada en la justicia, la democracia, la paz y las relaciones equitativas orientadas al bien común.

El gobierno del Presidente Rafael Correa, se ha caracterizado por las grandes obras que benefician directamente a la comunidad. Así, se han construido grandes hospitales, modernas escuelas primarias y remodelación de colegios secundarios. Modernos Aeropuertos y amplias carreteras, así como majestuosos puentes que enlazan nuestro País.

Esto ha beneficiado a la población en general, y, principalmente a sectores que estuvieron olvidados toda la vida, pese a que en gobiernos anteriores también hubo mucho dinero, pero les faltó decisión política, pero más que nada les faltó cariño por sus habitantes.

3.1.3. Factor Legal

Mejorar el transporte público en el país es una de las demandas de los usuarios. Y para lograrlo, la implementación del sistema de caja común es uno de los caminos elegidos parcial o totalmente en ciudades como Quito, Cuenca, Guayaquil e Ibarra.

La Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial - LOTTTSV, en su Disposición Transitoria Decimotercera, establece que las cooperativas de transporte terrestre público tendrán como plazo máximo hasta el 31 de diciembre de 2013 para que adapten su sistema al de caja común.

El numeral 4 del artículo 82 de la Ley Orgánica de Tránsito, Transporte Terrestre y Seguridad Vial vigente, establece como infracción de Tercera Clase; sancionada con 8 remuneraciones básicas unificadas del trabajador en general; la no aplicación de una caja común para los ingresos que obtengan del desarrollo de las actividades de transporte las cooperativas.

Caja Común constituye el modelo de gestión por el cual una operadora de transporte terrestre público de pasajeros administra los recursos provenientes del cobro de una tarifa, de forma centralizada y aportando a un fondo único integrado por todos sus socios, generando un reparto equitativo entre los integrantes de la operadora y respetando las reglas definidas de forma previa. (Yáñez, 2014)

Objetivos

- Mejorar el nivel del servicio del transporte público (con la ampliación de cobertura, cumplimiento de horarios establecidos, seguridad vial, etc.).

- Fortalecer la organización empresarial de los operadores (con una estructura corporativa de administración de recursos y operacional).
- Aumentar la demanda de viajes en el transporte público, mediante la mejora en la calidad del servicio.
- Iniciar de la implementación del nuevo sistema de gestión del transporte público de Quito, con sus tres subsistemas definidos.
- Mejorar los ingresos de los operadores de transporte público (a través de la distribución equitativa del recaudo, distribución efectiva de los kilómetros operados, el aprovechamiento de las economías a escala, etc.).

Ventajas del Modelo de Sistema de Caja Comun

- Distribucion de los ingresos equitativamente.
- Optimizar las ganancias diarias.
- Permitir el fortalecimiento de la Cooperativa
- Minimizacion de los costos de operación de las unidades.
- Cumplimiento de la normativa vigente.

Desventaja del Modelo de Sistema de Caja Comun.

- Resistencia al cambio del nuevo modelo
- Desconocimiento del modelo y su aplicación
- Desconfianza al manejo de los recursos economicos

En Ecuador, la experiencia de implementación de un sistema de Caja Común se enmarca en el sector de servicios de transporte terrestre público de pasajeros. Este sistema se presenta como un modelo de gestión por el cual una operadora administra de forma centralizada los recursos provenientes del recaudo de una tarifa, a través de un aporte realizado por todos los integrantes

de la organización a un fondo único, a partir del cual se realiza un reparto equitativo entre todos los miembros.

Estado actual de las cooperativas de transporte

De acuerdo con la información del Registro de Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria (ROEPS) al 27 de enero de 2014, las cooperativas de servicios (en su mayoría de transporte, que abarcan el 96,9%; el 3,1% corresponde a otros servicios) representan el 54,7% del sector cooperativo. Las cooperativas de ahorro y crédito reúnen el 28,4% de organizaciones; seguidas de las cooperativas de producción que registran el 9,2% del sector; las cooperativas de vivienda agrupan el 7,3% y, finalmente, las cooperativas de consumo agrupan el 0,3% del total de organizaciones.

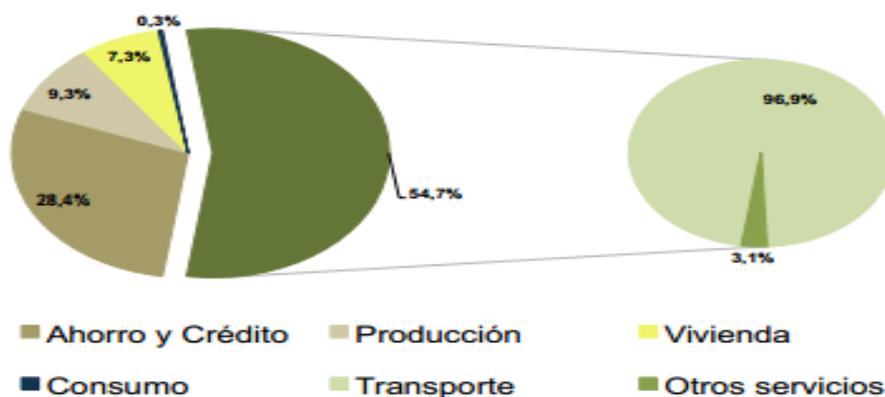


Figura 19 Tipos de Cooperativas

Fuente: Super Intendencia de Economía Popular y Solidaria

Manejo administrativo y contable de las cooperativas de transporte.

A enero de 2014 se dispone de información de los estados financieros liquidados de diciembre de 2012 del 24,1% de cooperativas de transporte público de pasajeros registradas en el Registro de Organizaciones de la

Economía Popular y Solidaria. Por tanto, este conjunto de datos constituye la base para el análisis de las principales cuentas, el cual si bien no revela la magnitud del subsector, es una aproximación de su situación financiera.

De acuerdo con los balances cortados a diciembre de 2012, las cooperativas de transporte público de pasajeros que reportaron información a la SEPS alcanzaron, en promedio, USD 665 mil en activos, USD 376 mil en pasivos y USD 290 mil en patrimonio. Por su parte, los ingresos y gastos promedio de estas organizaciones en el mismo año fueron de USD 717 mil y USD 407 mil, respectivamente. El 94,4% de los ingresos provino de las cuotas de administración (aporte de los socios como principal fuente de fondeo) y de las ventas de insumos y repuestos. En contrapartida, el 83,3% de los egresos se destinó a cubrir rubros como: pago de sueldos (gerente y personal administrativo), servicios contables, servicios de auditoría, capacitación, servicios básicos, publicidad, afiliación a organismos de integración, pago de impuestos, mantenimiento de las instalaciones, gastos bancarios y gastos por actividades sociales (entre otros). Destaca que, en conjunto, estas organizaciones declararon para el mismo año una utilidad promedio de alrededor de mil tres cientos dólares.

Mecanismo de funcionamiento del sistema de Caja Común



Figura 20 Funcionamiento Sistema de Caja Común

Fuente: Super Intendencia de Economía Popular y Solidaria

Estructura básica organizacional (administración): En donde se detallan los elementos mínimos de una estructura organizacional para una operadora de transporte, de modo que la organización pueda facilitar, sostener, respaldar y gestionar la aplicación de los principios del modelo de caja común. Esta estructura básica podría ser aplicable en todas las cooperativas o compañías de transporte urbano de pasajeros.

En función por lo dispuesto por la normativa vigente relacionado con el sector del transporte las Cooperativas Mejía y Brito decidieron unirse y formar el Consorcio Mejía Brito, cumpliendo con un punto importante que es la ejecución de la caja común, sistema que administrado de manera correcta beneficiara a cada uno de los consorciados y a los usuarios. Al aplicar este sistema de cobro permitirá obtener beneficios para los socios como es la reducción de costos ya

que por el volumen de compras realizadas para el mantenimiento de las unidades se obtendrán precios referenciales.

3.1.4. Factor Socio – Cultural

La movilidad es uno de los ejes de la política pública local que debe enmarcarse en el contexto de una propuesta de ciudad. El crecimiento poblacional, el patrón de movilidad basado en el uso del auto particular y los consecuentes problemas en el tránsito exigen que la política pública supere visiones limitadas de la movilidad.

El informe de la última encuesta de movilidad realizado por consultores de la Comunidad de Madrid para el Municipio de Quito reafirma que el 73% de la población utiliza el transporte público como medio de movilización diaria.

En Quito, de los 2 370 884 de habitantes (según el último censo del INEC), pueden llegar a movilizarse 1 769 975 personas en un día a su lugar de trabajo, estudio o comercio.

Las personas por cumplir con sus obligaciones sean de trabajo, estudio o simplemente el deseo de trasladarse de un lugar a otro por satisfacer alguna necesidad, hace que las personas ocupen el transporte público en este caso las unidades del Consorcio Mejía Brito ya que no todas las personas tienen la posibilidad de adquirir un vehículo o evitan el ocupar sus vehículos por no manejar con el tráfico que es estresante ahora en la actualidad.

3.1.5. Factor Tecnológico

Los sistemas integrados de recaudo actuales son parte importante de la administración pública y privada de los sistemas de transporte público, pues son la base para determinar los ingresos diarios, registrar el número de pasajeros que ocuparon el servicio de transporte y sus variaciones en el tiempo o jornada a lo largo de las rutas utilizadas. Indicadores que son vitales para determinar la demanda real y calcular la oferta necesaria de los servicios y por ende, el equilibrio financiero en la prestación de los mismos.

Los sistemas SIR (Sistema Integrado de Recaudo) y sus tecnologías son útiles para establecer la mal denominada “caja común”, que no es más que la centralización administrativa y financiera que una operadora de transporte debe tener respecto de sus ingresos, debidamente registrados y conciliados. (Torres R. , 2013)

Los SIR por lo tanto, deben tener cuatro elementos tecnológicos importantes: un contador de pasajeros sea electromecánico o electrónico, que asegure una eficiencia de conteo de por lo menos el 96% de los pasajeros que ingresaron en el sistema de transporte o en cada unidad; un validador del pago de las tarifas oficiales realizadas por los pasajeros; un sistema de transmisión de datos y otro de software para el concilio de cuentas y tratamiento de datos financieros y operacionales.

En definitiva, se cuenta con un conjunto de equipos denominado hardware y otro informático denominado software, debidamente vinculados o integrados a través de un sistema de telecomunicaciones.



Figura 21 Modelo de Cobro de Tarifas

Fuente: Revista Buen Viaje

Los sistemas SIR han desarrollado y adecuado validadores de varios tipos, monedas, boletos con códigos de barras, tarjetas y boletos de banda magnética, tarjetas inductivas, tarjetas con chip de contacto, hasta llegar a las tarjetas inteligentes sin contacto e inclusive dispositivos como relojes, pulseras y celulares. Por lo tanto la tecnología de los validadores cada vez es más compleja y de índole telemático; es decir, con un alto componente electrónico, inteligencia, alta capacidad de memoria y de telecomunicaciones.

Con un eficiente mecanismo de cobro de las tarifas de las unidades permitirá una eficiente administración y control del dinero que ingrese al consorcio. El uso de la tecnología hoy en día es muy importante para toda entidad permitiendo facilitar los procesos a realizar.

3.2. Análisis del Microambiente

3.2.1. Proveedores

Es vital en la función de la empresa de entrega de valor al cliente, ya que proporciona los recursos a la compañía para producir sus bienes y servicios. (Chavarria, 2001)

El Consorcio Mejía Brito cuenta con los siguientes proveedores:

Chasis:

Teojama Comercial S.A, Mavesa, Ecuatoriana de Motores



Figura 22 Proveedores de Chasis

Fuente: Consorcio Mejía-Brito

Carrocerías:

Megabus, Cepeda, IMCE.

**Figura 23 Proveedores de Carrocería**

Fuente: Consorcio Mejía-Brito

Repuestos:

Mavesa, Teojama, Ecuatoriana de Motores, Fenacotip

**Figura 24 Proveedores de Repuestos**

Fuente: Consorcio Mejía-Brito

Lubricantes:

Lubricadora Valerio e Hijos, Samy, Machachi Lubricar



Figura 25 Proveedores de Lubricantes

Fuente: Consorcio Mejía-Brito

Estaciones de Servicio que proveen el combustible a las unidades:

Catag, P&A, Estación de Servicio Mejía, Masgas



Figura 26 Proveedores de Combustible

Fuente: Consorcio Mejía- Brito

Accesorios para las Unidades:

Valerio Hijos, Distribuidora de los Hermanos Cañizares



Figura 27 Proveedores de Accesorios

Fuente: Consorcio Mejía- Brito

Mantenimiento de las unidades:

Mecánica a Diésel de José Villacis, Mecánica Reina del Cisne, Mecánica Sr.

Fausto Toapanta



Figura 28 Proveedores de Mantenimiento

Fuente: Consorcio Mejía-Brito

3.2.2. Clientes

La compañía debe analizar a fondo el tipo de cliente que le interesa dentro del mercado, ya que cada uno cuenta con características particulares.

Los principales usuarios del Consorcio Mejía Brito son los habitantes de Machachi, Aloasi, Tambillo, Alóag y Cutuglagua, y demás habitantes por el cual las unidades realizan las rutas. Machachi-Quitumbe, Machachi-Villaflora y Machachi-Trébol



Figura 29 Rutas utilizadas por las unidades del Consorcio Mejía-Brito

Fuente: Consorcio Mejía-Brito

Los diferentes habitantes de estas parroquias utilizan el servicio del Consorcio Mejía- Brito sea para actividades comerciales, de estudio, de trabajo, turísticas, etc.

Tabla 2 Habitantes de las parroquias del Cantón Mejía

Parroquia	Habitantes
Machachi	27623
Alóag	9237
Alias	9686
Cutuglagua	16746
El Chaupi	1456
Tambillo	8319

Fuente: Instituto de Estadísticas y Censos

3.2.3. Competidores

La empresa se encuentra en la obligación de poner a disposición del cliente un valor y una satisfacción mayor que la proporcionada por los competidores. (Chavarria, 2001)

En la ciudad de Machachi se encuentran establecidas las dos Cooperativas de transporte público Mejía y Brito, brindando el mismo servicio con las mismas rutas, siendo las dos instituciones competidores directos, acción que permitía que los usuarios no estén conformes con el servicio prestado. Ahora con la creación del Consorcio Mejía- Brito esa competencia ha terminado, las riñas por pasajeros, los correteos en las carretas llegó a su fin, permitiendo que los usuarios se sientan más conformes con el servicio prestado.

Sin embargo en las diferentes rutas utilizadas el Consorcio Mejía Brito tiene como competencia.

- Machachi -Quitumbe: Competencia de Transporte Interprovincial que Viene del Sur
- Machachi- Villaflora: Desde Cutuglagua hacia Villa Flora El Transporte Urbano y Desde San Francisco El Barrio La Joya La Cía. Lupocoli y Joysur.
- Machachi- Trébol: Vehículos Particular sean Taxis, Camionetas.

3.3. Matriz FODA

Tabla 3 Matriz FODA CMB

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Consorcio legalmente constituido. ➤ Se suman esfuerzos entre dos grupos en el que cada uno aporta su conocimiento y experiencia. ➤ Administración, planificación, distribución y control de las operaciones. ➤ Las operadoras son parte del desarrollo del negocio. ➤ Las condiciones de la asociación son negociadas por las partes, no impuestas. ➤ El Consorcio tendrá la 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ En caso de pérdidas o fracaso, el Consorcio es corresponsable. ➤ En caso de elegir erróneamente al socio, el negocio puede fracasar. ➤ Si los socios no están preparados para ejercer estas funciones, el sistema puede fracasar. ➤ En cualquier caso deberán contratar personal técnico, dentro o fuera de la organización, incrementando la nómina de pagos.

CONTINÚA 

<p>posibilidad de elegir a su socio.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Los socios del Consorcio son beneficiarios pasivos del giro del negocio. ➤ Los socios reciben el valor acordado sin involucrarse en el negocio. ➤ Los socios pueden ser ente de control sobre el administrador. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tener la responsabilidad total del éxito o fracaso del sistema.
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Subsidio por parte del Estado. ➤ Oportunidades de financiamiento con entidades Financieras. ➤ Se comparten responsabilidades y riesgos en el giro del negocio. ➤ Crecimiento poblacional con la necesidad de viajar. ➤ Tener oportunidad de negociar con los proveedores. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Culturalmente, los socios desconfían de los otros socios, por lo que ninguna tarea asignada a un socio sería del gusto del resto, generando más conflictos. ➤ Incumplimiento de disposiciones legales contribuya perdida de ayuda por parte del Estado. ➤ Utilización de nuevas herramientas para la puesta en marcha el nuevo sistema de Caja común. ➤ Desorganización vehicular en la ciudad de Quito.

CAPITULO IV

Modelo de Gestión Financiera

Un modelo es una representación de una realidad compleja. La realización de modelos viene a ser un proceso de sintetizar las relaciones dinámicas que existen en este diseño, experimentar sus premisas y pronosticar sus efectos en el usuario constituye la base para que el equipo de proceso aborde el rediseño y mejora, constituya indicadores importantes en los puntos intermedios del proceso y en los resultados.

La gestión financiera está relacionada con la toma de decisiones importantes al tamaño y composición de la estructura financiera de la entidad. Al fin de tomar decisiones adecuadas es necesario tener claro los objetivos que se pretenden alcanzar, debido a que el objetivo facilita un marco para la correcta toma de decisiones.

4.1. Estados Financieros Históricos

4.1.1. Estado de Situación Financiera

Este estado indica la situación financiera del Consorcio Mejía Brito para los años 2013 y 2014, en los diferentes rubros de activo, pasivo y patrimonio muestra incrementos y decrementos que han tenido cada una de las cuentas, permitiendo conocer la realidad de la Institución.

Tabla 4 Estado de Situación Financiera CMB año 2013-2014

CONSORCIO MEJÍA - BRITO				
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				
	2013		2014	
	PARCIAL	TOTAL	PARCIAL	TOTAL
ACTIVO				
CAJA BANCOS		25.159,94		(211.672,08)
CAJA GENERAL		14.227,90		33.360,84
CAJA GENERAL			591,34	
DEPOSITO EN TRÁNSITO	14.227,90		32.769,50	
CAJA CHICA	600,00		600,00	
BCO GUAYAQUIL CTA 3840592-6	9.066,40		(62.612,48)	
BCO GUAYAQUIL CTA3840601-9	1.265,64		(183.020,44)	
CUENTAS POR COBRAR		66.023,78		368.590,87
CUENTAS POR COBRAR VARIOS		60.347,08		342.164,77
CAJA COMÚN	3.453,54			
COOP MEJÍA			129.086,97	
COOP BRITO			50.000,00	
CXC LLANTAS SOCIOS CONSORCIO	56.893,54		75.459,70	
CXC SOCIOS			15.618,10	
CXC CONTRATO CORREDOR M-Q			72.000,00	
EMPLEADOS	860,00	860,00		2.986,68
CRÉDITO TRIBUTARIO	-	4.816,70		23.439,42
CRÉDITO TRIBUTARIO IVA	4.735,10		23.439,42	
CRÉDITO TRIBUTARIO IR	81,60			
INVENTARIOS		35.224,16		
INV. PRODUCTOS TERMINADOS	35.224,16			
ACTIVOS FIJOS		22.294,62		48.631,47

CONTINÚA



MUEBLES DE OFICINA	2.342,00		24.461,00	
EQUIPOS DE OFICINA			835,43	
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	13.564,84		16.947,26	
MAQUINARIA Y EQUIPO	5.400,00		5.400,00	
RELOJES CONTROL TIEMPO	3.464,72		3.464,72	
DEP. ACUM ACTIVO FIJO		(2.476,94)		(2.476,94)
DEP. ACUM ACTIVO FIJO MUEBLES DE OFICINA	(234,00)		(234,00)	
DEP. ACUM ACTIVO FIJO EQ. COMPUTACIÓN	(1.356,48)		(1.356,48)	
DEP. ACUM ACTIVO FIJO MAQUINARIA Y EQUIPO	(540,00)		(540,00)	
DEP. ACUM ACTIVO FIJO RELOJES TIEMPO	(346,46)		(346,46)	
PAGOS ANTICIPADOS				3.600,00
GARANTÍAS COMBUSTIBLES			3.600,00	
TOTAL DE ACTIVOS		148.702,50		209.150,26
PASIVOS		235.372,88		155.104,34
CORRIENTE		119.331,06		81.287,32
CUENTAS POR PAGAR		119.331,06		81.287,32
PROVEEDORES		119.331,06		81.287,32
DE BIENES		115.362,54		73.127,74
OTROS PROVEEDORES	42.963,92		4.228,14	
TECNILLANTA S.A.	72.398,62		68.899,60	
OBLIGACIONES SRI		679,28		689,28
RETENCIONES EN LA FTE IR	679,28		454,50	
RETENCIONES FTE IVA			234,78	
OBLIGACIONES EMPLEADOS		2.205,26		6.120,22
DÉCIMO TERCER SUELDO	291,46		2.196,80	
DÉCIMO CUARTO SUELDO	1.170,00		2.360,04	

CONTINÚA



VACACIONES	743,80		1.563,38	
OBLIGACIONES IESS		1.083,98		1.350,08
APORTES IESS	1.083,98		1.350,08	
CTAS POR PAGAR MEJÍA	-	10.937,92		16.878,94
COOP MEJIA	10.051,28		10.434,64	
CTAS POR PLAN PILOTO	886,64		6.444,30	
FONDOS POR PAGAR				48.000,00
CONTRATO 70000 CORREDOR Q-M			48.000,00	
TOTAL PASIVOS		130.268,98		146.166,26
PATRIMONIO				
CAPITAL		16.200,00		16.200,00
APORTES SOCIOS	16.200,00		16.200,00	
FUTURAS CAPITALIZACIONES		10.168,26		10.168,26
APORTE CAJA COMÚN	10.168,26		10.168,26	
RESULTADOS		(7.934,74)		36.615,74
RESULTADOS DEL EJERCICIOS ANTERIORES			(7.934,74)	
RESULTADOS DEL EJERCICIO	(7.934,74)		44.550,48	
TOTAL PATRIMONIO		18.433,52		62.984,00
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO		148.702,50		209.150,26

Fuente: Consorcio Mejía-Brito

4.1.2. Estado de Resultados

Este balance refleja los resultados de las operaciones del Consorcio Mejía-Brito para los años 2013 y 2014. Balance que refleja las actividades de la institución en función del sistema de caja común y como han sido administrados cada uno de los fondos ingresos y egresos. Los ingresos aquí mostrados se refiere a control de tiempo y multas y sanciones rubros que permitían cubrir al

área administrativa y lo referente a ingresos por pasajes no era registrados se realizaba automáticamente la liquidación a cada uno de los socios una vez deducidos los gastos operativos.

Tabla 5 Estado de Resultados CMB año 2013-2014

CONSORCIO MEJÍA - BRITO				
ESTADO DE RESULTADOS				
	2013		2014	
	PARCIAL	TOTAL	PARCIAL	TOTAL
INGRESOS				
VENTAS		81.181,92		126.711,00
CONTROL TIEMPO	64.687,00		121.411,00	
MULTAS Y SANCIONES	16.494,92		5.300,00	
OTROS INGRESOS		23.118,14		
APORTE CAJA COMÚN	20.556,00			
OTROS APORTES	2.562,14			
TOTAL INGRESOS		104.300,06		126.711,00
GASTOS				
GASTO PERSONAL		29.575,74		33.271,18
SUELDO UNIFICADO	19.773,30		24.330,06	
HORAS EXTRAS	3.125,56			
DÉCIMO TERCER SUELDO	1.487,60		2.257,84	
DÉCIMO CUARTO SUELDO	1.170,00		1.700,04	
VACACIONES	743,8		1.128,92	
APORTE PATRONAL IESS	2.675,48		3.854,32	
BONO NAVIDEÑO	600			
HONORARIOS PROFESIONALES		19.428,22		7.600,00
ASESORÍA DE TRANSPORTE	7.400,00			
SER. CONTABLES	896			
SER. CAPACITACIÓN	5.081,98			
OTROS TRAMITES	6.050,24		7.600,00	
GASTOS DE OPERACIÓN		48.775,86		34.070,42
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	3.549,52		2.911,28	

CONTINÚA



SUMINISTROS DE OFICINA	5.281,36		5.685,14	
SUMINISTRO DE ASEO	35,4		246,54	
TELÉFONO Y CELULAR			1.018,88	
ATENCIONES SOCIALES	2.582,42		7.087,40	
MOVILIZACIÓN	4.210,00		1.907,94	
GASTOS DE GESTIÓN	22.776,80		2.063,56	
GASTOS BANCARIOS	367,4		404,84	
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	232,96		1.244,80	
SERVICIO CONTROL SATELITAL GPS	3.240,00		10.163,24	
ALQUILER DE LOCAL	100		1.336,80	
GASTO MOTOROLA	6.400,00			
OTROS GASTOS		14.454,94		7.158,92
DEPR. ACTIVOS FIJOS	2.476,94			
DONACIONES	11.298,00		5.773,32	
OTROS	680		1.385,60	
TOTAL GASTOS		112.234,76		82.100,52
UTILIDAD DEL EJERCICIO		-7.934,70		44.610,48

Fuente: Consorcio Mejía-Brito

4.1.3. Análisis Vertical

Este análisis como se lo ha expresado anteriormente permite evaluar el comportamiento de las cuentas en función del total activos, total de pasivo más patrimonio y total de ingresos respectivamente. A continuación el análisis vertical del Estado de Situación Financiera y de Resultados del Consorcio Mejía-Brito en los periodos 2013 y 2014.

4.1.3.1. Estado de Situación Financiera

Tabla 6 Análisis Vertical Estado de Situación Financiera CMB

CONSORCIO MEJÍA - BRITO						
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA						
	2013			2014		
	PARCIAL	TOTAL	ANÁLISIS VERTICAL	PARCIAL	TOTAL	ANÁLISIS VERTICAL
ACTIVO						
CAJA BANCOS		25.159,94	17%		(211.672,08)	-101%
CAJA GENERAL		14.227,90	10%		33.360,84	16%
CAJA GENERAL			0%	591,34	-	0%
DEPOSITO EN TRÁNSITO	14.227,90		0%	32.769,50	-	0%
CAJA CHICA	600,00		0%	600,00	-	0%
BCO GUAYAQUIL CTA 3840592-6	9.066,40		0%	(62.612,48)		0%
BCO GUAYAQUIL CTA3840601-9	1.265,64		0%	(183.020,44)	-	0%
CUENTAS POR COBRAR		66.023,78	44%		368.590,87	176%
CUENTAS POR COBRAR VARIOS		60.347,08	41%		342.164,77	164%
CAJA COMÚN	3.453,54		0%		-	0%
COOP MEJÍA			0%	129.086,97		0%
COOP BRITO			0%	50.000,00		0%
CXC LLANTAS SOCIOS CONSORCIO	56.893,54		0%	75.459,70		0%
CXC SOCIOS			0%	15.618,10		0%
CXC CONTRATO CORREDOR M-Q			0%	72.000,00		0%
EMPLEADOS	860,00	860,00	1%		2.986,68	1%

CONTINÚA



CRÉDITO TRIBUTARIO		4.816,70	3%		23.439,42	11%
INVENTARIOS		35.224,16	24%			0%
INV. PRODUCTOS TERMINADOS	35.224,16		0%			0%
ACTIVOS FIJOS		22.294,62	15%		48.631,47	23%
MUEBLES DE OFICINA	2.342,00		0%	24.461,00		0%
EQUIPOS DE OFICINA			0%	835,43		0%
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	13.564,84		0%	16.947,26		0%
MAQUINARIA Y EQUIPO	5.400,00		0%	5.400,00		0%
RELOJES CONTROL TIEMPO	3.464,72		0%	3.464,72		0%
DEP. ACUM ACTIVO FIJO		(2.476,94)	-2%		(2.476,94)	-1%
DEP. ACUM ACTIVO FIJO MUEBLES DE OFICINA	(234,00)		0%	(234,00)		0%
DEP. ACUM ACTIVO FIJO EQ. COMPUTACIÓN	(1.356,48)		0%	(1.356,48)		0%
DEP. ACUM ACTIVO FIJO MAQUINARIA Y EQUIPO	(540,00)		0%	(540,00)		0%
DEP. ACUM ACTIVO FIJO RELOJES TIEMPO	(346,46)		0%	(346,46)		0%
PAGOS ANTICIPADOS			0%		3.600,00	2%
GARANTÍAS COMBUSTIBLES			0%	3.600,00		0%
TOTAL DE ACTIVOS		148.702,50	100%		209.150,26	100%
PASIVOS						
CORRIENTE		119.331,06	80%		81.287,32	39%
CUENTAS POR PAGAR		119.331,06	80%		81.287,32	39%
PROVEEDORES		119.331,06	80%		81.287,32	39%

CONTINÚA



DE BIENES		115.362,5 4	78%		73.127,74	35%
OTROS PROVEEDORES	42.963,9 2		0%	4.228,14		0%
TECNILLANTA S.A.	72.398,6 2		0%	68.899,60		0%
OBLIGACIONES SRI		679,28	0%		689,28	0%
OBLIGACIONES EMPLEADOS		2.205,26	1%		6.120,22	3%
OBLIGACIONES IESS		1.083,98	1%		1.350,08	1%
CTAS POR PAGAR MEJÍA		10.937,92	7%		16.878,94	8%
FONDOS POR PAGAR		-	0%		48.000,00	23%
TOTAL PASIVOS		130.268,9 8	88%		146.166,26	70%
PATRIMONIO		-			-	
CAPITAL		16.200,00	11%		16.200,00	8%
FUTURAS CAPITALIZACIONES		10.168,26	7%		10.168,26	5%
RESULTADOS		(7.934,74)	-5%		36.615,74	18%
TOTAL PATRIMONIO		18.433,52	12%		62.984,00	30%
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO		148.702,5 0	100%		209.150,26	100%

Fuente: Consorcio Mejía-Brito

Interpretación:

Activos.

Tomando como base para este análisis el Estado de Situación Financiera del Consorcio Mejía-Brito para el año 2013. Se observa que del 100% de Activos la cuenta que abarca en mayor porcentaje son las Cuentas por Cobrar con el 44,40% de los cuales el 38,26% representa al rubro de CXC Llantas Socios Consorcio, siendo la suma considerable que los consorciados adeudan

a la institución por este aporte. Por otro lado en este año la entidad mantenía inventarios que representaban el 23,69% del total de activos. Dentro del activo corriente lo referente a efectivo y equivalentes denominado como cuenta Caja Bancos representa el 16,92%.

Lo concerniente al Activo Fijo este rubro representa el 14,99% del total de activos una vez deducido el valor por depreciaciones que es de 1,67% del total

Para el año 2014 se observa del 100% de Activos una distribución diferente a lo planteado al año anterior debido que la cuenta Caja Bancos que representa al efectivo equivalente, presenta un saldo negativo derivado a la existencia de sobregiros contables por cheques girados y no cobrados representado por 17,44% más del total de activos provocando que esta cuenta constituya el 101,21% en valor de negativo del total del rubros de activos. En lo referente a Cuentas por Cobrar se puede observar una sobrevaluación del 76,23% por encima del total de los activos, existiendo rubros importantes que la entidad debería gestionar para que sean cancelados de manera oportuna.

Lo referente al Activo Fijo está representado por el 23,25% del total del rubro de activos una vez deducido el valor por depreciaciones que es de 1,18%. En este periodo también se presentan pagos anticipados que muestra una participación de 1,72%.

Pasivo y Patrimonio

Lo referente a las obligaciones de la institución se puede observar que para el año 2013 la cuenta representativa es de pasivos corrientes con una participación del 80,25% del total de pasivos y patrimonio, siendo parte de esta porción con mayor intervención Cuentas por Cobrar Bienes con 77.58%

visualizando que la entidad tiene obligaciones que cumplir al corto plazo. Y de referente a las obligaciones a largo plazo se cuenta con una participación del 7,36%.

El patrimonio cuenta con una representación del 12,40%, siendo la Cuenta Aporte de Socios que abarca en mayor cantidad este rubro con 10,83%.

Para el año 2014 el comportamiento de las obligaciones se presentan con una participación del 38,87 % del pasivo corriente, siendo de este porcentaje con mayor participación Cuenta por Pagar Bienes con 34,96%, representando montos menores que deberán ser cancelados en el corto tiempo en comparación del año anterior.

De las obligaciones a largo plazo el rubro más representativo es de Fondos por Pagar con 22,95% del total de pasivos y patrimonio.

Para las cuentas de patrimonio la cuenta de resultados representa el 17,51% compuesta por resultados del año 2013 (perdida) más resultados del año 2014, lo referente a la cuenta Capital se ha mantenido constante que para este año representa el 7,75% de pasivos y patrimonio.

4.1.3.2. Estado de Resultados

Tabla 7 Análisis Vertical Estado de Resultados CMB

CONSORCIO MEJIA – BRITO			
ESTADO DE RESULTADOS			
		2013	2014
		ANALISIS VERTICAL	ANALISIS VERTICAL
INGRESOS			
VENTAS		77,83%	100,00%
OTROS INGRESOS		22,17%	0,00%
TOTAL INGRESOS		100,00%	100,00%
GASTOS			
GASTO PERSONAL		28,36%	26,26%
HONORARIOS PROFESIONALES		18,63%	6,00%
GASTOS DE OPERACIÓN		46,76%	26,89%
OTROS GASTOS		13,86%	5,65%
TOTAL GASTOS		107,61%	64,79%
UTILIDAD DEL EJERCICIO		-7,61%	35,21%

Fuente: Consorcio Mejía Brito

Interpretación:

Ingresos.

Para el análisis en función del estado de resultados en el año 2013 lo referente a ingresos se establece que las Ventas por servicios de transporte representan el 77.83% que conjuntamente con el rubro de Otros Ingresos con una participación de 22,17 % abarcan el total de ingresos.

Para el año 2014 los ingresos las ventas representan el 100% de los ingresos en cuanto al servicio de transporte.

Gastos.

Los gastos incurridos en las operaciones del Consorcio para el año 2013 tienen la siguiente participación en función de los ingresos obtenidos, los Gastos de Operación con porcentaje de 46,76%, egresos que se incurrieron en las operaciones de la entidad para ofrecer un servicio de calidad que satisfaga las necesidades de los usuarios. El Gasto Personal constituye el 28,36% monto que especifica cada uno de los egresos incurridos en el personal del Consorcio, otros gastos incurridos son por Honorarios Profesionales con 18,63% y Otros por 13,86%. Debido a los altos gastos incurridos en este periodo se visualiza en los resultados una perdida que representa el 7,61%.

En el año 2014 en función de los ingresos los gastos se encuentran representados por el 26,89% a Gastos de Operación, en Gasto Personal el 26,26%, los gastos por Honorarios Profesionales y Otros Gastos representan el 6,00% y 5,65% respectivamente. En este periodo se presenta una utilidad que representa el 35,21 del total de los ingresos.

4.1.4. Análisis Horizontal

Este análisis permite observar las variaciones existentes de un periodo a otro estableciendo variaciones absolutas y relativas de cada una de las partidas de los estados financieros, variaciones que permitirá establecer como están siendo administradas y permita tomar decisiones.

A continuación se realiza la interpretación del análisis horizontal de:

4.1.4.1. Estado de Situación Financiera.

Tabla 8 Análisis Horizontal Estado de Situación Financiera CMB

CONSORCIO MEJÍA - BRITO 2013								
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA								
	2013		2014		ANÁLISIS HORIZONTAL		VARIACIÓN RELATIVA	
	PARCIAL	TOTAL	PARCIAL	TOTAL	PARCIAL	TOTAL	PARCIAL	TOTAL
ACTIVO								
CAJA BANCOS		25.159,94		(211.672,08)		(236.832,02)		(9,41)
CAJA GENERAL		14.227,90		33.360,84		19.132,94		1,34
CAJA GENERAL			591,34		591,34			
DEPOSITO EN TRÁNSITO	14.227,90		32.769,50		18.541,60		1,30	
CAJA CHICA	600,00		600,00					
BCO GUAYAQUIL CTA 3840592-6	9.066,40		(62.612,48)		(53.546,08)		(5,91)	
BCO GUAYAQUIL CTA3840601-9	1.265,64		(183.020,44)		(181.754,80)		(143,61)	
CUENTAS POR COBRAR		66.023,78		368.590,87		302.567,09		4,58
CUENTAS POR COBRAR VARIOS		60.347,08		342.164,77		281.817,69		4,67
CAJA COMÚN	3.453,54				(3.453,54)		(1,00)	
COOP MEJÍA			129.086,97		129.086,97			
COOP BRITO			50.000,00		50.000,00			
CXC LLANTAS SOCIOS CONSORCIO	56.893,54		75.459,70		18.566,16		0,33	
CXC SOCIOS			15.618,10		15.618,10			
CXC CONTRATO CORREDOR M-Q			72.000,00		72.000,00			
EMPLEADOS	860,00	860,00	2.986,67	2.986,68	2.126,67	2.126,68	2,47	2,47
CRÉDITO TRIBUTARIO		4.816,70		23.439,42		18.622,72		3,87
CRÉDITO TRIBUTARIO IVA	4.735,10		23.439,42		18.704,32		3,95	
CRÉDITO TRIBUTARIO IR	81,60				(81,60)		(1,00)	

CONTINÚA



INVENTARIOS		35.224,16				(35.224,16)		(1,00)
INV. PRODUCTOS TERMINADOS	35.224,16					(35.224,16)		(1,00)
ACTIVOS FIJOS		22.294,62		48.631,47		26.336,85		1,18
MUEBLES DE OFICINA	2.342,00		24.461,00		22.119,00		9,44	
EQUIPOS DE OFICINA			835,43		835,43			
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	13.564,84		16.947,26		3.382,42		0,25	
MAQUINARIA Y EQUIPO	5.400,00		5.400,00					
RELOJES CONTROL TIEMPO	3.464,72		3.464,72					
DEP. ACUM ACTIVO FIJO		(2.476,94)		(2.476,94)				
DEP. ACUM ACTIVO FIJO MUEBLES DE OFICINA	(234,00)		(234,00)					
DEP. ACUM ACTIVO FIJO EQ. COMPUTACIÓN	(1.356,48)		(1.356,48)					
DEP. ACUM ACTIVO FIJO MAQUINARIA Y EQUIPO	(540,00)		(540,00)					
DEP. ACUM ACTIVO FIJO RELOJES TIEMPO	(346,46)		(346,46)					
PAGOS ANTICIPADOS				3.600,00		3.600,00		
GARANTÍAS COMBUSTIBLES			3.600,00		3.600,00			
TOTAL DE ACTIVOS		148.702,50		209.150,26		60.447,76		0,41
PASIVOS								
CORRIENTE		119.331,06		81.287,32		(38.043,74)		(0,32)
CUENTAS POR PAGAR		119.331,06		81.287,32		(38.043,74)		(0,32)
PROVEEDORES		119.331,06		81.287,32		(38.043,74)		(0,32)
DE BIENES		115.362,54		73.127,74		(42.234,80)		(0,37)
OTROS PROVEEDORES	42.963,92		4.228,14		(38.735,78)		(0,90)	

CONTINÚA 

TECNILLANTA S.A.	72.398,62		68.899,60		(3.499,02)		(0,05)	
OBLIGACIONES SRI		679,28		689,28		10,00		0,01
RETENCIONES EN LA FTE IR	679,28		454,50		(224,78)		(0,33)	
RETENCIONES FTE IVA			234,78		234,78			
OBLIGACIONES EMPLEADOS		2.205,26		6.120,22		3.914,96		1,78
DÉCIMO TERCER SUELDO	291,46		2.196,80		1.905,34		6,54	
DÉCIMO CUARTO SUELDO	1.170,00		2.360,04		1.190,04		1,02	
VACACIONES	743,80		1.563,38		819,58		1,10	
OBLIGACIONES IESS		1.083,98		1.350,08		266,10		0,25
APORTES IESS	1.083,98		1.350,08		266,10		0,25	
CTAS POR PAGAR MEJÍA		10.937,92		16.878,94		5.941,02		0,54
COOP MEJIA	10.051,28		10.434,64		383,36		0,04	
CTAS POR PLAN PILOTO	886,64		6.444,30		5.557,66		6,27	
FONDOS POR PAGAR				48.000,00		48.000,00		
CONTRATO 70000 CORREDOR Q-M			48.000,00		48.000,00			
TOTAL PASIVOS		130.268,98		146.166,26		15.897,28		0,12
PATRIMONIO								
CAPITAL		16.200,00		16.200,00				
APORTES SOCIOS	16.200,00		16.200,00					
FUTURAS CAPITALIZACIONES		10.168,26		10.168,26				
APORTE CAJA COMÚN	10.168,26		10.168,26					
RESULTADOS		(7.934,74)		36.615,74		44.550,48		(5,61)
RESULTADOS DEL EJERCICIOS ANTERIORES			(7.934,74)		(7.934,74)			
RESULTADOS DEL EJERCICIO	(7.934,74)		44.550,48		36.615,74		(6,61)	
TOTAL PATRIMONIO		18.433,52		62.984,00		44.550,48		2,42

TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO		148.702,50		209.150,26		60.447,76		0,41
-----------------------------------	--	------------	--	------------	--	-----------	--	------

Fuente: Consorcio Mejía-Brito

Interpretación:

Activo

Como se puede observar las cuentas de este grupo sufrieron diferencias significativas como son las referentes al movimiento en bancos ya que en las cuentas, CTA 3840592-6 y CTA3840601-9 que maneja el consorcio para el año 2013 presentan un saldo en conjunto de 10331,94 y para el año 2014 sufrió una variación considerable haciendo que esta cuenta cambie su naturaleza de deudora a acreedora por existir un sobregiro contable de 245632,92 por cheques girados y no cobrados, esto no permite al consorcio poder administrar de la mejor manera esta cuenta debido a que los cheques girados no son cobrados por los beneficios y la entidad no saber si puede o no disponer con esos fondos cuando sean necesarios. La cuenta Depósito en Tránsito para el año 2014 incremento considerablemente con el 130,32%.

En lo referente a Cuentas por Cobrar su incremento fue imponente ya que se realizaron préstamos internos del Consorcio hacia las Cooperativas Mejía y Carlos Brito por montos de 129086,97 y 50000,00 respectivamente. Asimismo a la institución se le adeuda el valor de 72000,00 por contrato del Corredor M-Q. Además el consorcio adquiere llantas para proporcionar a los socios a precios más cómodos, entregas que se hace a crédito a cada uno de los consorciados para el año 2014 hubo un incremento de 18566,16 equivalente a un 33% de alza. En este último año se incrementa la partida Cuenta por Cobrar Socios, prestamos que fueron otorgados a los consorciados por un monto de 15618,10.

Se visualiza que el consorcio cuenta con cartera por recuperar por 342164,77 referente a cuentas por cobrar varios. El consorcio debería gestionar

de manera eficiente sus exentes de fondos económicos. El otorgamiento de préstamos se lo debe realizar en función del nivel crediticio de los beneficiarios de los fondos.

Lo referente a la cuenta Activos Fijos para el año 2014 este rubro incremento 118%, pudiendo visualizar que la institución para este año adquirió bienes que le permita la realización de sus operaciones. Entre las adquisiciones más significativas es lo referente a muebles de oficina que han permitido adecuar las instalaciones del consorcio de la mejor manera.

Los pagos anticipados se generan en el año 2014 por garantías de combustibles por un monto de 3600,00.

Pasivo

Lo referente a Cuentas por Pagar tiene que ver con obligaciones que el Consorcio tiene con sus proveedores entre el más relevante es de Tecnillanta S.A. quien provee de neumáticos a la institución, para el año 2014 el rubro adeudado disminuyó aproximadamente el 5% y lo adeudado a otros proveedores de igual manera disminuyó de manera considerable en un 90% aproximadamente. Estos decrementos en estas cuentas con proveedores permiten establecer que el consorcio cumple con sus obligaciones y que las compras de repuestos para las unidades también han disminuido debido a ciertas circunstancias que se hablarán más adelante.

Las obligaciones con el personal entre al año 2013 a 2014 incrementaron de 2205,26 a 6120,22 siendo 170% que aumento este rubro por motivos que la institución quedo a adeudar este monto por motivos de falta de liquidez.

De las deudas a largo plazo para el año 2014 incrementaron lo concerniente a Cuentas por Pagar Mejía en 5941,02 y Fondos por Pagar en 48000,00 cuenta añadida para este año.

Como la entidad incursiono en la aplicación del sistema de caja se vio en la necesidad de contratar los servicios especializados de una institución que se encargue del desarrollo del proyecto de consorcio en función del sistema caja común motivo por el cual para el año 2014 se incrementa considerablemente la obligación Cuentas por Pagar Plan Piloto.

Lo referente a patrimonio la variación existente se da en la cuenta de resultados que para el año 2014 se establece una utilidad que permite que esta cuenta se recupere debido a la perdida existente en el 2013 dando un saldo de 36615,74

4.1.4.2. Estado de Resultados

Tabla 9 Análisis Horizontal Estado de Resultados CMB

CONSORCIO MEJÍA - BRITO 2013-2014								
ESTADO DE RESULTADOS								
	2013		2014		ANÁLISIS HORIZONTAL		VARIACIÓN RELATIVA	
	PARCIAL	TOTAL	PARCIAL	TOTAL	PARCIAL	TOTAL	PARCIAL	TOTAL
INGRESOS								
VENTAS		81.181,92		126.711,00		45.529,08		0,56
CONTROL TIEMPO	64.687,00		121.411,00		56.724,00		0,88	
MULTAS Y SANCIONES	16.494,92		5.300,00		(11.194,92)		(0,68)	
OTROS INGRESOS		23.118,14				(23.118,14)		
APORTE CAJA COMÚN	20.556,00				(20.556,00)			
OTROS APORTES	2.562,14				(2.562,14)			
TOTAL INGRESOS		104.300,06		126.711,00		22.410,94		0,21

CONTINÚA



GASTOS								
GASTO PERSONAL		29.575,74		33.271,18		3.695,44		0,12
SUELDO UNIFICADO	19.773,30		24.330,06		4.556,76		0,23	
HORAS EXTRAS	3.125,56				(3.125,56)			
DÉCIMO TERCER SUELDO	1.487,60		2.257,84		770,24		0,52	
DÉCIMO CUARTO SUELDO	1.170,00		1.700,04		530,04		0,45	
VACACIONES	743,80		1.128,92		385,12		0,52	
APORTE PATRONAL IESS	2.675,48		3.854,32		1.178,84		0,44	
BONO NAVIDEÑO	600,00				(600,00)			
HONORARIOS PROFESIONALES		19.428,22		7.600,00		(11.828,22)		(0,61)
ASESORIA DE TRANSPORTE	7.400,00				(7.400,00)			
SER. CONTABLES	896,00				(896,00)			
SER. CAPACITACIÓN	5.081,98				(5.081,98)			
OTROS TRAMITES	6.050,24		7.600,00		1.549,76		0,26	
GASTOS DE OPERACIÓN		48.775,86		34.070,42		(14.705,44)		(0,30)
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	3.549,52		2.911,28		(638,24)		(0,18)	
SUMINISTROS DE OFICINA	5.281,36		5.685,14		403,78		0,08	
SUMINISTRO DE ASEO	35,40		246,54		211,14		5,96	
TELÉFONO Y CELULAR			1.018,88		1.018,88			
ATENCIÓNES SOCIALES	2.582,42		7.087,40		4.504,98		1,74	
MOVILIZACIÓN	4.210,00		1.907,94		(2.302,06)		(0,55)	
GASTOS DE GESTIÓN	22.776,80		2.063,56		(20.713,24)		(0,91)	
GASTOS BANCARIOS	367,40		404,84		37,44		0,10	
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	232,96		1.244,80		1.011,84		4,34	
SERVICIO CONTROL SATELITAL GPS	3.240,00		10.163,24		6.923,24		2,14	
ALQUILER DE LOCAL	100,00		1.336,80		1.236,80		12,37	
GASTO MOTOROLA	6.400,00				(6.400,00)			
OTROS GASTOS		14.454,94		7.158,92		(7.296,02)		(0,50)
DEPR ACTIVOS FIJOS	2.476,94				(2.476,94)		(1,00)	
DONACIONES	11.298,00		5.773,32		(5.524,68)		(0,49)	

CONTINÚA



OTROS	680,00		1.385,60		705,60		1,04	
TOTAL GASTOS		112.234,76		82.100,52		(30.134,24)		(0,27)
UTILIDAD DEL EJERCICIO		(7.934,70)		44.610,48		52.545,18		(6,62)

Fuente: Consorcio Mejía-Brito

Ingresos.

Las ventas del Consorcio han incrementado del año 2013 al 2014 en un 56,08% derivado que la cuenta Control Tiempo para el año aumento en 87,69%, dado que los usuarios se inclinan por usar medios de transporte por las diferentes medidas tomadas como es El Sistema de Pico y Placa y los altos niveles de tráfico en la ciudad de Quito lugar de llegada de las unidades lo contrario sucedió con la cuenta Multas y Sanciones que para el último año de análisis disminuyó en 67,87% debido a que los conductores de las unidad han cumplido con mayor eficiencia los tiempos de sus rutas.

Gastos

Los gastos de personal para el año 2014 incremento en 3695,44 equivalentes al 12,49%, en lo referente a Honorarios Profesionales disminuyo considerablemente en 60,88%. Los Gastos de Operación para el año 2014 existió un decremento del 30,15% producto que los gastos por Mantenimiento y Reparaciones y Gastos de Gestión fueron menores que el año 2013 , no obstante los demás gastos fueron mayores.

Si bien los Gastos de Operación disminuyeron como se lo menciono es por reducción de costos que contribuían al mantenimiento de las unidad y a costos por actividades de gestión, que el consorcio debió incurrir ya que le iba a permitir un modelo de gestión para la administración de la institución en un futuro con la aplicación del Sistema de Caja Común.

En el año 2014 se obtuvo una utilidad de 44610,48 beneficios que se consiguieron en comparación del año 2013 que se obtuvo una pérdida de 7934,70.

4.1.5. Punto de Equilibrio

Costo por unidad movilizada durante un día a las diferentes rutas establecidas por el Consorcio Mejía Brito.

Tabla 10 Costos PE CMB

COSTO FIJO	91,00
COSTO VARIABLE	99,84

Fuente: Investigación Directa

Porcentaje de puestos al servicio de la ciudadanía para ser ocupados en las diferentes rutas de acuerdo al precio del pasaje.

Tabla 11 Precios Y Oferta PE CMB

		Precio	
A-35%	147	0,75	0,55
B-30%	126	0,60	0,45
C-25%	105	0,40	0,35
D-10%	42	0,30	0,25
	420		

Fuente: Investigación Directa

Punto de Equilibrio establecido para una unidad de transporte que realice las rutas Machachi-Villaflora y Machachi-Trébol.

Tabla 12 Punto de Equilibrio Machachi-Villaflora y Machachi-Trébol

	A	B	C	D		
SERVICIO	147	126	105	42		
COSTO VARIABLE UNITARIO	0,24	0,24	0,24	0,24		
COSTO FIJO	91,00					
PRECIO	0,75	0,60	0,40	0,30		
MARGEN DE CONTRIBUCION UNITARIO	0,51	0,36	0,16	0,06		
					TOTAL	
% MCU	0,18	0,11	0,04	0,01		0,33
						271,82
						MARGEN DE GANANCIA PONDERADO
	95,14	81,54	67,95	27,18		PE
					TOTAL	
VENTAS	71,35	48,93	27,18	8,15		155,61
CV	22,61	19,38	16,15	6,46		64,61
CF	91,00					
UTILIDAD						-

Fuente: Investigación Directa

Punto de Equilibrio establecido para una unidad de transporte que realice la ruta Machachi- Quitumbe.

Tabla 13 Punto de Equilibrio Machachi-Quitumbe

	A	B	C	D		
SERVICIO	147	126	105	42		
COSTO VARIABLE UNITARIO	0,24	0,24	0,24	0,24		
COSTO FIJO	91,00					
PRECIO	0,55	0,45	0,35	0,25		
MARGEN DE CONTRIBUCION UNITARIO	0,31	0,21	0,11	0,01		
					TOTAL	
	0,11	0,06	0,03	0,00		0,20
						449,86
						MARGEN DE GANANCIA PONDERADO
	157,45	134,96	112,46	44,99		PE
VENTAS	86,60	60,73	39,36	11,25		197,94
CV	37,43	32,08	26,73	10,69		106,94
CF						91,00
UTILIDAD						-

Fuente: Investigación Directa

Interpretación Punto de Equilibrio

El consorcio en sus operaciones diarias que ofrece el servicio de transporte público debe incurrir en costo que le permita brindar un servicio de calidad, como se establece en el cálculo se observa cada uno de los egresos que debe incurrir una unidad del Consorcio Mejía-Brito en el recorrido de sus rutas Machachi-Villaflora, Machachi-Quitumbe, Machachi-Trébol y los ingresos por día estableciendo un punto de equilibrio de la siguiente manera.

PE rutas Machachi-Villaflora, Machachi-Trébol

95,14	81,54	67,95	27,18	PE
0,75	0,60	0,40	0,30	Precio

PE ruta Machachi-Quitumbe

157,45	134,96	112,46	44,09	PE
0,55	0,45	0,35	0,25	Precio

Estos valores expresan los números de pasajeros que deben utilizar las unidades en las rutas mencionadas a los precios que le corresponden a cada uno, dando así un equilibrio.

4.1.6. Indicadores Financieros Históricos

La información que contienen los Estados Financieros es muy importante para las partes interesadas como los consorciados, trabajadores, usuarios y terceras personas que necesitan tener con regularidad medidas relativas de la eficiencia operativa de la institución.

A continuación se realizara el análisis respectivo de los cálculos de algunos índices financieros que resumen en el siguiente cuadro.

Tabla 14 Indicadores Financieros CMB año 2013-2014

2013	2014
Razón de Liquidez	Razón de Liquidez
<p>Razón Corriente</p> $\frac{AC}{PC} = \frac{126407,88}{119331,06} = 1,06$	<p>Razón Corriente</p> $\frac{AC}{PC} = \frac{156918,80}{81287,32} = 1,93$
<p>Razón Acida</p> $\frac{AC - INV}{PC} = \frac{91183,72}{119331,06} = 0,76$	
<p>Capital de Trabajo</p> $AC - PC = 126407,88 - 119331,06 = 7076,82$	<p>Capital de Trabajo</p> $AC - PC = 156918,80 - 81287,32 = 75631,48$
	<p>Razón de Actividad</p> <p>Rotación de Cuentas por Pagar</p> $\frac{COMPRAS ANUALES A CRÉDITO}{\frac{CXP \text{ AÑO ANTERIOR} + CXP \text{ AÑO ULTIMO}}{2}} = \frac{148587,44}{\frac{4228,14 + 68899,60}{2}} = 4,06$
	<p>Plazo Medio de Pagos</p> $\frac{360}{ROTACIÓN DE CXP} = \frac{360}{4,06} = 88,67$



Razón de Endeudamiento	Razón de Endeudamiento
<p>Razón de Endeudamiento Total</p> $\frac{PT}{AT} = \frac{130268,98}{148702,50} = 0,88$	<p>Razón de Endeudamiento Total</p> $\frac{PT}{AT} = \frac{146166,26}{209150,28} = 0,70$
<p>Razón de Pasivo no Corriente a Patrimonio</p> $\frac{PNC}{PT} = \frac{10937,92}{18433,52} = 0,59$	<p>Razón de Pasivo no Corriente a Patrimonio</p> $\frac{PNC}{PT} = \frac{64878,94}{62989,00} = 1,03$
	<p>Razón de Rentabilidad</p>
	<p>Rentabilidad sobre Ventas o Margen Neto de Utilidad</p> $\frac{UN}{VN} = \frac{29576,75}{126711,00} = 0,23$
	<p>Rentabilidad sobre Activos</p> $\frac{UN}{AT} = \frac{29576,75}{209150,28} = 0,14$
	<p>Rentabilidad sobre Patrimonio</p> $\frac{UN}{PT} = \frac{29576,75}{62984,00} = 0,47$

Fuente: Investigación Directa

Los índices de Liquidez muestran la capacidad que la entidad para cumplir con sus obligaciones con terceros, el consorcio presenta una Razón Corriente de 1,06 y 1,93 para los años 2013 y 2014 respectivamente, siendo que el indicador del 2014 está entre los parámetros aceptables (de 1,50 a 2,0) se debe tomar encuesta que para este año la institución presenta un sobregiro

contable y la posibilidad de conversión de dinero del resto de activos corrientes se la deber realizar de manera oportuna para poder cubrir con las obligaciones en el corto plazo. El Índice de Prueba Acida se establece en el año 2013 donde el consorcio dispone de inventarios, para este año es de 0,76 que no cumple con una razón ideal que puede ser de 1 a 1,5. Mostrando la entidad problemas para cubrir con sus obligaciones.

El capital de Trabajo es muy importante ya que permite establecer la disponibilidad de dinero para solventar las operaciones de la entidad en meses siguiente. Para el consorcio del año 2013 a 2014 se puede visualizar un incremento del Capital de Trabajo, pero por la composición del activo corriente muestra que las Cuentas Por Cobrar por préstamos realizados a los consorciados tiene una gran participación, circunstancia que se debe tomar en cuenta al momento de establecer la disponibilidad de efectivo para solventar las actividades del consorcio.

La razón de actividad mide la eficiencia de la inversión del consorcio en las cuentas del activo corriente como la Rotación de Cuentas por Pagar que para el año 2014 es de 4,06 veces que las cuentas por pagar se convierten en efectivo en el curso del año y el Plazo Medio de Pagos para el año 2014 es de 88,67 días que el consorcio tarda en cancelar sus cuentas con los proveedores de mercaderías en este repuestos para el mantenimiento de las unidades.

La razón de endeudamiento mide la capacidad del negocio para contraer deudas a corto plazo o a largo plazo. La razón de Endeudamiento Total mide la participación de los prestamistas en la financiación de los activos del consorcio siendo este el 88% y 70% para los años 2013 y 2014 respectivamente. Porcentajes que superan el límite considerable de endeudamiento, dificultando al consorcio la consecución de fondos en épocas de liquidez en sectores relacionados a la entidad. La razón de Pasivo no Corriente a Patrimonio

establece la relación entre las obligaciones a largo plazo y los fondos que aportan los dueños del consorcio, siendo para el año 2013 de 0,59 y para el año 2014 de 1,03. Índices que están entre una relación considerable pero si este índice incrementa implicaría que la empresa esté realizando sus actividades con recursos de terceros, mostrando una reducida participación de los propietarios en el funcionamiento del negocio.

Los índices de rentabilidad permiten medir la capacidad del negocio para generar utilidad. Rentabilidad sobre Ventas Netas o Margen Neto de Utilidad presente para el año 2014 muestra que la utilidad obtenida representa el 23% de las ventas del servicio de transporte público. Rentabilidad sobre Activos para el año 2014 muestra la eficiencia de la administración para obtener resultados positivos con los activos disponibles que para este año es de 14%. La Rentabilidad sobre Patrimonio es de 47% para el año 2014, mostrando la utilidad sobre el patrimonio que ha obtenido el consorcio.

4.2. Fortalezas y Debilidades Financieras

Tabla 15 Fortalezas y Debilidades Financieras

Fortalezas	Debilidades
Disminución de los gastos de la administración individual a la de Consorcio.	Liquidez.- se puede evidenciar altos monto de dinero por cobrar lo que no permite contar con una liquidez adecuada
	Endeudamiento.- El Consorcio muestra que su endeudamiento va incrementando.
	Manejo inadecuado de los ingresos del Consorcio.
	Falta de control en los valores recaudados por las unidades. Y sus gastos de operación



	Desconfianza de los socios del Consorcio.
	Interés individual sobre el interés asociado.
	Administración no registraba valores de tarifas en la contabilidad.
	Liquidación inadecuada a socios.

Fuente: Investigación Directa

4.3. Estrategias Financieras

4.3.1. Objetivos Institucionales

1. Administrar eficiente los recursos monetarios del Consorcio.
2. Formar estrategias de minimización de costos del consorcio.
3. Establecer políticas de manejo de ingresos provenientes de la operación de las unidades de transporte.
4. Establecer capacitaciones para los consorciados y los trabajadores de la entidad.

4.3.2. Estrategias Actuales

- Liquidación inadecuada de los fondos de los socios, de lo recaudado se deducía gastos de operación de las unidades y lo restante se entregaba a los consorciados.
- Otorgamiento de préstamos en partes relacionadas.
- Compras a proveedores con forma de pago a crédito
- Inadecuada evaluación del estado de las unidades para la compra de repuestos.

- Contabilización inadecuada de los ingresos relacionados a multas y sanciones y gastos del consorcio

4.3.3. Estrategias Propuestas

- Retardar los pagos tanto como sea posible en cuanto la entidad tenga un nivel crediticio apropiado, sin afectar la reputación crediticia de la empresa, pero aprovechar cualquier descuento favorable por pronto pago.
- Adquirir repuestos e insumos de calidad necesarios para la operación de las unidades mediante la evaluación de propuestas de comercialización y establecer lo más conveniente en función de calidad y costos.
- Realizar programas de capacitación para el personal en temas de comportamiento y actitud con los clientes, aplicación del sistema de caja común Administración de ingresos y costos, etc.
- Promover vinculación del consorcio y GAD Municipal de Mejía para un mejor desarrollo de las operaciones de las unidades, en temas de movilidad.
- Establecer fuentes de financiamiento para reparación o adquisición de unidades que permita satisfacer las necesidades de los usuarios o para la adquisición de activos rentables.
- Para que un accionista incremente sus ingresos deberán operar sus unidades teniendo un ingreso aproximado de 100,00 dólares y evitar la contratación de un chofer y las implicaciones que esto conlleva.
- Controlar el cobro de pasajes mediante tiques que indiquen las tarifas para no permitir desfalcos de dineros que lo realizaban el chofer y ayudante. Que según análisis realizado por el Consorcio la sustracción del dinero llegaba a 40,00 dólares diarios.

- En el caso de existir fondos disponibles, realizar inversiones como por ejemplo compra de activos que permitan obtener réditos para cada uno de los consorciados.

4.4. Proyección Financiera

La situación actual del consorcio muestra deficiencias en su administración en función lo dispuesto en la aplicación del Sistema de Caja Común, esto se debió a que no todos los socios están conformes a una nueva forma de administrar lo que permito que existan discrepancias en las personas que estaban al frente de la administración y los consorciados.

La cultura de las personas que se encuentran es sector del transporte en este caso Cooperativa Mejía Y Cooperativa Brito, hacía que fueran ellas mismas quien administraran los ingresos y egresos de la operación de sus unidades. Actividad que conllevaba a que el dueño de la unidad presente dificultades económicas a momento de cubrir sus obligaciones con proveedores o la administración a la cual se rigen.

Para el año 2015 se están estipulando nuevos parámetros que permita una adecuada administración de la unión de las dos Cooperativas, razón por la cual la proyección a realizar se presentara a partir del año 2016 al año 2020.

4.4.1. Proyección de ingresos

Éste es el soporte para determinar los ingresos que percibirá el consorcio al ofrecer el servicio de transporte público. Para conocer el monto de recursos líquidos que tiene la empresa para cancelar sus deudas, se recurre a la siguiente información: unidades a vender por línea de producto o tipo de servicio, periodicidad de los negocios, precios o tarifas. El pronóstico de ventas

responderá a la multiplicación de las unidades por los precios. Definido el presupuesto de ventas, compete a las diferentes áreas organizacionales planificar los requerimientos de insumos y materiales necesarios por la operación.

Las rutas establecidas por el consorcio para operar con sus unidad, tiene como destino la ciudad de Quito. Este destino por ser capital de Ecuador tiene gran movilidad vehicular haciendo que el tráfico sea causa de estrés para aquellas personas que ocupan sus vehículos para movilizarse por distintos motivos. El cabildo de esta ciudad ha tomado medidas para reducir el tráfico como es el Sistema de Pico y Placa

Esta medida ha incurrido que las personas adquieran un segundo vehículo para evitar sanciones, provocando que en horas pico exista altos niveles de tráfico en la ciudad de quito. En la actualidad el establecimiento de medidas arancelaria por parte del Gobierno Nacional induciendo que se disminuya la compra de un segundo vehículo. Los niveles de tráfico es un factor decisivo al momento de decidir si usar un vehículo propio o utilizar el servicio de transporte público y este último es el más utilizado por personas que evitan el uso de vehículo propio por evadir el tráfico y el estrés que esto incurre o por personas que no disponen de vehículo. Hay que tomar en cuenta la población usuaria de este servicio que cada año incrementara por razones de estudio, trabajo etc.

El crecimiento del parque automotor de Quito, en este 2014, superó el promedio. Este año se sumaron alrededor de 50 000 unidades nuevas. En el 2013 esta cifra fue de 36 000. Se crecía a un ritmo anual del 10%, pero ahora subió a un 12% (Pacheco, 2014)

Los usuarios aseguran que coger transporte en horas pico es un verdadero dolor de cabeza. En el sector de El Trébol, por ejemplo, todos los días a partir de las 18:00 se puede ver largas filas de personas esperando el bus. En ocasiones la unidad se llena, por lo que no todos alcanzan un lugar y deben esperar el próximo bus. Sin embargo, los que están demorados no tienen de otra y se van como “sardinas en lata”. Iván Toaza, presidente de la cooperativa Mejía, señala que esta situación se da porque la demanda de usuarios es alta y no se puede dejar a las personas sin que lleguen a su destino. (Lloret, 2011). Situación que persiste hasta la actualidad.

En base a lo planteado se espera que para los años siguientes los ingresos del Consorcio Mejía-Brito incrementen en una relación del 3,67%, porcentaje con el cual termino la inflación para el año 2014

“Fortalecer el servicio de transporte intra o interprovincial hacia la ciudadanía con la entrega de recursos económicos a los gestores de transporte para mejorar la calidad de servicio prestado y, efectivizando el Reglamento del Art. 104 del Código Orgánico de Planificación y Finanzas, en la que el sector público transfiere recursos a proyectos de inversión en beneficio directo de la colectividad”, en concordancia con el Reglamento de Aplicación expedido mediante Decreto Ejecutivo No. 544, publicado en el Registro Oficial No. 329 del 26 de Diciembre del 2010.

Subsidio

A fin de alcanzar dicho objetivo se ha planteado que es necesario transferir a los gestores de transporte urbano a nivel nacional recursos que permitan asegurar que están respetando el cobro con tarifa con descuento (del 50%) a los grupos vulnerables y beneficiarios de la tarifa preferencial contemplado en el

art. 42 de la Ley Orgánica de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, LOTTTSV.

Frente a lo dispuesto referente a la entrega de recursos se estipula el traspaso de 800 dólares mensuales a cada una de las unidades, subsidio que permite a que las operadoras enfrenten en parte en los egresos que realizan en sus actividades.

Multas y Sanciones

Este rubro representa ingreso por medio de multas y sanciones que se recibe de las unidades que no cumplen con los parámetros de operación.

4.4.2. Proyección de Gastos

Los gastos que incurren el Consorcio para la operación de sus actividades se estima que podrán incrementar en función de la inflación presentada para el año 2014 de 3,67%

Cada uno de los gastos incurridos por consorcio es gestión en función de precios y calidad de los materiales que permitan una adecuada operación de las unidades. Se pretende que los repuestos a utilizar serán de fabricación nacional y o también aquellos llamados repuestos genéricos. Que no incurran en el incremento de los gastos de operación.

Los gastos hacer tomados en cuenta para la operación de la entidad se dividen en:

Gastos Normales

Son aquellos que se incurren de manera obligatoria en el diario vivir de las unidades. Como son gasto en combustible, gasto obligaciones con conductores y ayudantes y gasto alimentación.

Gastos de Operación

Son aquellos egresos que se realizan para la operación de las unidades, gastos que no son necesarios que se incurran de manera diaria estos son gasto documentación y gasto de mantenimiento.

Gastos de Administración

Son aquellos gastos para el manejo administrativo y operacional de las unidades como son gastos de personal, gasto de suministros, gastos servicios básicos y otros.

Aporte a Accionistas

Este desembolso de dinero se entregara a cada uno de los consorciados en función a los beneficios obtenidos por la operación de todas las unidades. Como política de la entidad se establece entregar un valor constante de 88,00 dólares por dos años consecutivos y a partir del tercer año hasta el quinto año se establecerá un aporte a entregar del 5% adicional progresivo, cumplido un total de cinco años se procede a volver a entregar el valor propuesto constante por dos años y por tres años el porcentaje mencionado y así sucesivamente.

Hay que tomar en cuenta que las proyecciones se establecerán en función al sistema de Caja Común y la figura que presenta el consorcio Mejía-Brito como administradora de fondos de cada uno de los consorciados. En entrevistas con directivos de la entidad se estableció un año de recesión de caja común razón por la cual para el año 2015 las actividades se mantienen de manera irregular y las proyecciones de indicaran a partir del año 2016.

4.4.3. Proyección de Activos

Como se mencionó las circunstancias en las que se encuentra el consorcio para las proyecciones de este rubro se considera que la entidad inicial sus actividades para el año 2016 con un aporte de los socios de 26368,26 y con los siguientes activos fijos:

Tabla 16 Activos CMB año 2016

MUEBLES DE OFICINA	24.461,00
EQUIPO DE OFICINA	835,44
EQUIPO DE COMPUTACION	16.947,24
MAQUINARIA Y EQUIPO	5.400,00
RELOJES CONTROL DE TIEMPO	3.464,72

Fuente: Consorcio Mejía-Brito

4.4.4. Proyección de Patrimonio y Pasivo

El consorcio contara con cuentas por pagar proveedores las cuales se cancelaran a mes siguientes de incurrido el gasto en lo referente a mantenimiento para evitar incumplimientos por parte de los socios. En cuanto a patrimonio se iniciara con el valor aportado más los activos que dan un valor de 77476,66

4.4.5. Estados Financieros Proyectados

4.4.5.1. Estado de Resultados Proyectado

Tabla 17 Estado de Resultados Proyectado CMB

CONSORCIO MEJIA-BRITO					
ESTADO DE RESULTADOS					
	2016	2017	2018	2019	2020
INGRESOS					
PASAJES	7.020.720,00	7.278.380,42	7.545.496,99	7.822.416,72	8.109.499,42
MULTAS	114.000,00	118.183,80	122.521,15	127.017,67	131.679,22
SUBSIDIO	768.000,00	768.000,00	768.000,00	768.000,00	768.000,00
TOTAL INGRESOS	7.902.720,00	8.164.564,22	8.436.018,13	8.717.434,40	9.009.178,64
GASTOS					
GASTOS NORMALES					
MANO DE OBRA DIRECTA	1.485.040,45	1.539.541,44	1.596.042,61	1.654.617,37	1.715.341,83
FONDOS DE RESERVA		99.483,39	103.134,43	106.919,46	110.843,41
COMBUSTIBLE	1.152.000,00	1.152.000,00	1.152.000,00	1.152.000,00	1.152.000,00
GASTO ALIMENTACION	288.000,00	288.000,00	288.000,00	288.000,00	288.000,00
TOTAL	2.925.040,45	3.079.024,83	3.139.177,04	3.201.536,84	3.266.185,24
GASTOS OPERACIÓN					
DOC DE CIRCULACIÓN	756.864,00	784.640,91	813.437,23	843.290,38	874.239,13
MANTENIMIENTO	1.615.392,00	1.674.676,89	1.736.137,53	1.799.853,78	1.865.908,41
TOTAL	2.372.256,00	2.459.317,80	2.549.574,76	2.643.144,15	2.740.147,54
GASTOS ADMINISTRACION					
SERVICIOS BASICOS	2.220,00	2.301,47	2.385,94	2.473,50	2.564,28
ARRIENDO	1.200,00	1.244,04	1.289,70	1.337,03	1.386,10
SUMINISTROS DE OFICINA	1.440,00	1.492,85	1.547,64	1.604,43	1.663,32
MANO DE OBRA INDIRECTA	46.309,45	48.009,01	49.770,94	51.597,53	53.491,16
FONDOS DE RESEVA		3.061,19	3.173,53	3.290,00	3.410,74
OTROS	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
DEPRECIACION	11.941,31	11.941,31	11.941,31	6.292,23	6.292,23
TOTAL	64.310,76	69.249,87	71.309,05	67.794,73	70.007,83
TOTAL GASTOS	5.361.607,22	5.607.592,49	5.760.060,85	5.912.475,72	6.076.340,61

CONTINÚA



UTILIDAD OPERACIONAL	2.541.112,78	2.556.971,73	2.675.957,28	2.804.958,68	2.932.838,03
ACCIONISTAS CAJA COMUN	2.534.400,00	2.534.400,00	2.661.120,00	2.794.176,00	2.933.884,80
UTILIDAD ANTES DE PART TRABAJADORES	6.712,78	22.571,73	14.837,28	10.782,68	(1.046,77)
15% PARTICIPACION DE TRABAJADORES	1.006,92	3.385,76	2.225,59	1.617,40	
UTILIDAD ANTES DE IMP RENTA	5.705,87	19.185,97	12.611,69	9.165,28	(1.046,77)
22% IMPUESTO A LA RENTA	1.255,29	4.220,91	2.774,57	2.016,36	
UTILIDAD / PERDIDA NETA	4.450,58	14.965,06	9.837,12	7.148,92	(1.046,77)

Fuente: Investigación Directa

4.4.5.2. Presupuesto de Caja Proyectado

Tabla 18 Presupuesto de Caja Proyectado CMB

CONSORCIO MEJIA-BRITO					
PRESUPUESTO DE CAJA					
	2016	2017	2018	2019	2020
ENTRADAS DE EFECTIVO					
SALDO INICIAL	26.368,26	177.376,15	209.222,93	236.123,07	254.873,91
SALDO DE INGRESOS FIN AÑO	134.616,00	139.556,41	144.678,13	149.987,81	155.492,37
VENTAS	7.902.720,00	8.164.564,22	8.436.018,13	8.717.434,40	9.009.178,64
TOTAL	8.063.704,26	8.481.496,78	8.789.919,18	9.103.545,29	9.419.544,92
SALIDAS DE EFECTIVO					
GASTOS NORMALES	2.925.040,45	3.079.024,83	3.139.177,04	3.201.536,84	3.266.185,24
GASTOS OPERACIÓN	2.372.256,00	2.459.317,80	2.549.574,76	2.643.144,15	2.740.147,54
GASTOS ADMINISTRATIVOS	52.369,45	57.308,56	59.367,74	61.502,50	63.715,60
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES		134.616,00	139.556,41	144.678,13	149.987,81
ACCIONISTAS	2.534.400,00	2.534.400,00	2.661.120,00	2.794.176,00	2.933.884,80
IMPUESTOS	2.262,21	7.606,67	5.000,16	3.633,76	-
TOTAL	7.886.328,11	8.272.273,85	8.553.796,11	8.848.671,38	9.153.920,99

CONTINÚA



PRESUPUESTO DE CAJA	177.376,15	209.222,93	236.123,07	254.873,91	265.623,92

Fuente: Investigación Directa

4.4.5.3. Estado de Situación Financiera Proyectado

Tabla 19 Estado de Situación Financiera Proyectado CMB

CONSORCIO MEJIA-BRITO					
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA					
	2016	2017	2018	2019	2020
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE					
CAJA Y BANCOS	177.376,15	209.222,93	236.123,07	254.873,91	265.623,92
ACTIVO FIJO	39.167,09	27.225,78	15.284,46	8.992,23	2.700,00
MUEBLES DE OFICINA	24.461,00	19.568,80	14.676,60	9.784,40	4.892,20
EQUIPO DE OFICINA	835,44	668,35	501,26	334,18	167,09
EQUIPO DE COMPUTACION	16.947,24	11.298,16	5.649,08		
MAQUINARIA Y EQUIPO	5.400,00	4.860,00	4.320,00	3.780,00	3.240,00
RELOJES CONTROL DE TIEMPO	3.464,72	2.771,78	2.078,83	1.385,89	692,94
DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS	(11.941,31)	(11.941,31)	(11.941,31)	(6.292,23)	(6.292,23)
TOTAL ACTIVOS	216.543,24	236.448,70	251.407,54	263.866,14	268.323,92
PASIVOS					
PROVEEDDORES	134.616,00	139.556,41	144.678,13	149.987,81	155.492,37
TOTAL PASIVO	134.616,00	139.556,41	144.678,13	149.987,81	155.492,37
PATRIMONIO					
APORTE SOCIOS	77.476,66	77.476,66	77.476,66	77.476,66	77.476,66

CONTINÚA



UTILIDAD	4.450,58	14.965,06	9.837,12	7.148,92	(1.046,77)
UTILIDAD EJERCICIOS ANTERIORES		4.450,58	19.415,63	29.252,75	36.401,67
TOTAL PATRIMONIO	81.927,24	96.892,29	106.729,41	113.878,33	112.831,55
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	216.543,24	236.448,70	251.407,54	263.866,14	268.323,92

Fuente: Investigación Directa

4.4.5.4. Índices Financieros Proyectados

Tabla 20 Índices Financieros Proyectados CMB

CONSORCIO MEJIA-BRITO					
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA					
	2016	2017	2018	2019	2020
Razón de Liquidez					
Razón Corriente	1,32	1,50	1,63	1,70	1,71
Capital de trabajo	42.760,15	69.666,52	91.444,95	104.886,09	110.131,55
Razón de Actividad					
Rotación de Cuentas por Pagar		12,22	12,22	12,22	12,22
Plazo Medio de Pagos		29,47	29,47	29,47	29,47
Razón de Endeudamiento					
Razón de Endeudamiento Total	0,62	0,59	0,58	0,57	0,58
Razón de Rentabilidad					
Rentabilidad sobre Ventas o Margen Neto de Utilidad	0,06%	0,21%	0,13%	0,09%	-0,01%
Rentabilidad sobre Activos	2,1%	6,3%	3,9%	2,7%	-0,4%
Rentabilidad sobre Patrimonio	5,4%	15,4%	9,2%	6,3%	-0,9%

Fuente: Investigación Directa

En base al cálculo de los indicadores proyectados del Consorcio Mejía-Brito se puede observar que la entidad tendrá la capacidad para cubrir sus obligaciones inmediatas o del corto plazo. El mantener liquidez en una empresa

es beneficioso sin embargo la administración de la entidad debe entender que el capital de trabajo no debe ser demasiado grande ya que puede representar recursos ociosos ni tan pequeño por que puede crearse obstáculos en las actividades del consorcio.

Un tema importante es lo relacionado con cuentas por pagar, para el caso del consorcio 12 veces este rubro se convierte en efectivo lo que da como resultado que las obligaciones con proveedores serán canceladas de manera mensual, esto permitirá inculcar responsabilidad para los socios al momento de entregar lo recaudado por las unidades de transporte.

Durante los cinco año de proyección se puede establecer los resultados a obtener que nos indica la capacidad del consorcio para generar utilidades que don las que garantizan el desarrollo de cualquier entidad en el caso del consorcio estos réditos se deberá analizar si repartirlos entre los consorciados o usual para realizar inversiones.

4.4.5.5. Matriz Comparativa

Con la creación del Consorcio Mejía-Brito se pretende optimizar la utilización de recursos y administrar de manera eficiente los fondos de cada uno de los consorciados y en base del Sistema de Caja Común ofrecer un servicio de calidad a los usuarios de las unidades.

Antes de la creación de la entidad cada uno de los socios de las respectivas cooperativas Mejía y Brito administraba sus ingresos de sus unidades sin tomar en cuenta cada uno de los gastos que debían realizar para la operación de las unidades. Egresos que por llevar una administración individual resultaban mayores que ser gestionados para un conglomerado de 80 socios.

A continuación se presentara una matriz comparativa de administración individual y la forma de administrar mediante el Sistema de Caja Común.

Tabla 21 Matriz Comparativa CMB

	Administración individual	Caja Común
Ingresos	Todo lo recaudado en el día es administrado por dueño de la unidad	Lo recaudado en el día es entregado al Consorcio para la administración
Gastos	Los gastos son incurridos por el socio sin obtener beneficios por los egresos realizados.	Los gastos son incurridos por el Consorcio con un margen del 35% de cuando se manejaban individualmente.
Programación	Cada una de las Cooperativas establecían la programación de las unidades, pudiendo en algún momento incumplir con esto.	El consorcio establece la programación de las 80 unidades, manteniendo un control para evitar que incumplan con los recorridos establecidos.
Mantenimiento	Las comprar de repuesto y material para mantenimiento se lo hace de manera acelerada y en cantidades pequeñas que aumenta los costos de mantenimiento y pérdida de tiempo	El consorcio establece alianzas estratégicas con diferentes proveedores para dar mantenimiento de las 80 unidades, reduciendo costos para cada uno de los consorciados.
Sueldos	No existía homogeneidad en el pago a los conductores y	A cada uno de los conductores y ayudantes se

CONTINÚA 

	ayudantes, acción podía incurrir a demandas por no firmar contratos y no cumplir con lo establecido en la ley.	cancela un sueldo homogéneo y se cumple con beneficios de ley.
Otros	El socio está pendiente todo lo referente a la operación de la unidad	El accionista no es responsable directo del trabajo de la operación. Únicamente recibe los ingresos que provienen de la operación de las unidades.

Fuente: Investigación Directa

Como lo establece la Agencia Nacional de Transito el sistema de caja común establece un modelo de gestión por las cual las unidades de transporte público de cooperativas o consorcios administrara los recursos provenientes del cobro de tarifas para ser aportadas a un fondo único por todos los socios, permitiendo un reparto equitativo respetando reglas definidas de forma previa. La Caja Común permita que los consorciados despreocuparse de la operación de las unidades sin dejar de percibir un ingreso mensual y anual de la compañía. Hay que tomar en cuenta que si el accionista quiere percibir mayores ingresos deberá ser el quien opere su unidad dándole un ingreso aproximado de 2940,00 dólares. Con la aplicación de este nuevo sistema de gestión se pretende mejorar el servicio de transporte público y ser un modelo a seguir para otras cooperativas.

4.5. Manual Del Usuario

El manual de usuario es un documento técnico que ayudara a los usuarios a realizar sus actividades de manera eficiente. Un manual debe ser entendido por cualquier usuario principiante como así también serle útil a los a usuarios con experiencia.

Un manual por lo general de contemplar con los siguientes requisitos

- Un prefacio
- Un índice
- Una guía rápida sobre cómo usar las funciones principales del sistema
- Una sección para la solución de problemas
- Una sección de preguntas más frecuentes.
- Un glosario de términos.

4.5.1. Usuarios

Los usuarios de este modelo será el área administrativa, como socios del consorcio.

En el área administrativa cada persona tendrá actividades a realizar como son

- Registro de lo recaudado
- Registros de egresos normales, operacionales y administrativos
- Administración del personal
- Cotización de repuestos y materiales.
- Establecimiento de horarios de las unidades.
- Administración de impuestos.
- Control de tiempos de las unidades.
- Establecimiento de alianzas estratégicas.
- Etc.

4.5.2. Operación del Modelo

- La operación del modelo se debe realizar en base a un sistema contable que permita registrar cada una de las transacciones que realice el consorcio. Crear hojas de cálculo que permita tener control de las transacciones.
- Establecer una comunicación adecuada entre el personal, con la utilización de canales adecuados como el uso de internet.
- Establecer reportes mensuales para analizar las deficiencias existentes y tomar los correctivos necesarios.
- Coordinar requerimientos del personal para una adecuada realización de actividades.
- Establecer propuestas de financiamiento o de inversión buscando siempre en beneficio para el accionista.

Para la aplicación de un modelo de gestión administrativa y financiera basado en el Sistema de Caja Común por parte del consorcio, es necesario que el mismo cuente con una estructura organizacional cuyos integrantes cumplan con actividades y responsabilidades en el manejo de los recursos de la entidad. Por lo que debe realizar las siguientes actividades que permitan ser evaluadas por los organismos competentes:

Proceso Global de Recaudo.- Proceso por el cual se identifican a las unidades autorizadas del consorcio para recorrer las rutas establecidas en los horarios de trabajo de cada una y el personal que laborara en cada una de ellas.

Proceso de Provisión de Insumos.- Mecanismo por el cual se otorgan documentos e instrumentos necesarios al personal quien opera en las unidades del consorcio incluyendo hojas de registros, boletos etc.

Proceso de Supervisión y Control.- Mecanismo como objetivo supervisar la gestión realizada por cada unidad verificando el cumplimiento de parámetros establecidos concerniente a acatamiento de horarios y rutas, número de pasajeros y tarifas recaudadas por cada unidad.

Proceso de registro y Conciliación.- Recepción de los fondos monetarios recaudados por cada uno de los ayudantes de las unidades, para conciliar con la cantidad de pasajeros transportados ya sea de forma manual o a través de medios electrónicos. Para lo cual se usaran formatos que permitan realizar esta actividad para verificar que la información sea confiable y coherente.

Liquidación.- Proceso de pago o transferencia de fondos a cada uno de los socios por el trabajo de su unidad. Pago que se lo puede hacer de manera diaria, semanal o mensual.

CAPITULO V

Conclusiones y Recomendaciones.

5.1. Conclusiones

El Sistema de Caja Común es un modelo que deben aplicar las cooperativas de transporte público de pasajeros de manera obligatoria, con la finalidad de evitar conflictos internos entre las operadoras de transporte público y molestias a los usuarios, mediante la aplicación de parámetros establecidos por la Agencia Nacional de Transito.

Las operadoras de transporte público de pasajeros no aplican adecuadamente modelos de gestión administrativa financiera en las operaciones que realizan y su forma de administrar no cubre las necesidades que se presentan en la trabajo de las unidades en diferentes áreas como establecimiento de horarios de rutas, administración adecuada de gastos y utilización óptima de recursos.

La administración individual por parte de los socios de las cooperativas provoca inconvenientes para ellos mismos en relación a ingresos y gastos que se presentaban y frente a los usuarios por la permanente guerra de pasajeros, irrespeto a la normativa de tránsito, provocando malestar vehicular por las rutas establecidas.

La administración en función del Sistema de Caja Común permite a las entidades corregir aspectos en la gestión de sus actividades financieras y operativas y establecer responsabilidades para cada una de las personas que laborara para el funcionamiento de las unidades.

Con la aplicación del Sistema de Caja Común establecido por la ANT permite que los socios se despreocupen de la operación de las unidades en relación a mantenimiento obligaciones con conductores y ayudantes y podrán percibir un sueldo mensual por aportar con su unidad para brindar el servicio de transporte y en el caso de haber utilidades también les corresponderán un aporte monetario.

El Consorcio Mejía-Brito en la aplicación del modelo de Caja Común deberá manejar un modelo de gestión financiera que le permita administrar de manera eficiente y eficaz los recursos disponibles en la ejecución de sus actividades buscando el beneficio de las accionistas para lo cual se deberá llevar adecuadamente los registros contables, establecer periodos de análisis mediante el cálculo de índices financieros y establecer como se encuentra el consorcio en ese momento.

La administración financiera del consorcio hasta el momento se lo realizaba únicamente en función a los ingresos de multas y sanciones por no cumplir con los tiempos establecidos por las unidad en las rutas establecidas lo que le permitía cumplir con los gastos administrativos y lo referente a ingresos por pasajes se establecía los gastos incurridos por cada socio y la diferencia de existirla en favor del consorciado era entregada de manera mensual y si de ser los gastos mayores se establecía cuentas por cobrar a los socios que en caso esto traía repercusiones al consorcio por la falta de control en la operación de las unidades.

La nueva forma de administrar en base al Sistema de Caja Común, implica adaptarse a nuevas formas, hábitos y costumbres. Lo que implica que el nuevo cambio será generador de fuentes de trabajo cumpliendo con lo establecido por la normativa laboral actual.

Las entidades que brindan servicio de transporte público afrontan desafíos provenientes de medios externos, que se reflejan en sus actividades dando como resultado un servicio de baja calidad para el usuario.

En la actualidad la estructura organizacional de las cooperativas de transporte público no desarrolla al máximo sus capacidades en función al cliente como a la parte financiera – administrativa, incurriendo a que no exista control de las operaciones indispensables de la entidad, provocando malestar para los accionistas.

La presencia de riesgo financiero en este tipo de entidades y sus accionistas es claramente identificable por la forma de administrar sus ingresos y gastos de la entidad

5.2. Recomendaciones

El gobierno central y los GAD municipal deberán impulsar la aplicación del Sistema de Caja Común. Para lo cual se debería realizar capacitaciones tanto para accionistas como personal que labore en estas entidades con el fin de exponer la necesidad de acoger este modelo y los beneficios que esto incurre.

Es necesario que exista confianza por parte de los accionistas en el nuevo sistema de operación y en las personas que van a administrar las que deberán aplicar su conocimiento buscando el beneficio para los socios.

El consorcio deberá hacer evaluaciones periódicas de los gastos incurridos y establecer propuestas de eficiencia en la administración de este rubro que permita reducirlos sin afectar la calidad de los productos a ser adquiridos.

Una colaboración activa de los socios en el proceso de administración del consorcio es importante esto se lo puede hacer mediante la opción del que el consorciado trabaje en su unidad percibiendo un salario como conductor, adicional los beneficios como socio. Se puede permitir que aquellos accionistas que tengan la capacidad de trabajar en el área operativa lo hagan en función a la experiencia en este sector.

Establecer un modelo de gestión financiera y administrativa, mediante el registro adecuado de cada una de las transacciones que permita establecer resultados de las operaciones y evaluarlas con el fin de tomar decisiones en beneficio de la entidad.

Con una aplicación correcta de un modelo de gestión financiera y administrativa, utilización eficiente de los recursos permitirá que el accionista pueda recibir un aporte conveniente.

El consorcio al momento de obtener utilidades como se visualiza en las proyecciones realizadas, se podrá retener un monto considerable que permita realizar inversiones que permita obtener ingresos adicionales para los accionistas.

El consorcio podría evaluar la posibilidad de que las unidades aumenten el número de recorridos al día y añadir rutas ya concesionadas que permita incrementar sus ingresos lo que resultaría un mayor beneficio al socio.

Bibliografía

- Aguar, I. (2006). *Finanzas Corporativas en la Práctica*. Madrid : Delta Publicaciones .
- Aguilera, T. (2000). Modelo. *Maestría en Ciencias en Enseñanza de las Ciencias*. CIIDET.
- Albornoz, C. (2013). Administración de Capital de Trabajo Un Enfoque Imprescindible para las Empresas en el Contexto Actual.
- Alvarez, J. L. (s.f.). Curso Práctico de Análisis Financiero. Ecuador: Folleto .
- Arrayales, J. (2007). *Tu Potencial Emprendedor*. México: Pearson.
- Cabrera, J. L. (11 de 2005). *GestioPolis*. Obtenido de GestioPolis:
<http://www.gestiopolis.com/canales5/fin/anfinancier.htm>
- Calles, R. (10 de 2001). *GestioPolis*. Obtenido de GestioPolis:
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/adxcinv.htm>
- Caneda, M. D. (2011). *Dirección Financiera*. España: Vertice.
- Chavarria, H. (2001). *Factores no Económicos de la Competitividad*. Colombia : IICA.
- Colloa, R. H. (2006). *Metodología de la Investigación*. Mexico : McGraw-Hill.
- David, F. R. (2003). Conceptos de Administración Financiera . Mexico : Person Educación .
- Domínguez, P. R. (2005). *Manual de Análisis Financiero*.
- Douglas R. Emery, J. D. (2000). *Fundamentos de Administración Financiera*. Pearson.
- Espinosa, T. J. (13 de 07 de 2012). *La Hora*. Obtenido de La Hora:
<http://www.lahora.com.ec/noticias/show/1101360795#.VNKHXdKG-og>
- Estupinian, R. (2011). *UFG*. Obtenido de UFG:
<http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos/TE/658.022-T787d/658.022-T787d-Capitulo%20II.pdf>
- Eugene F. Brigham, J. F. (2005). *Fundamentos de Administración Financiera*. Mexico : Thomson.
- García, O. L. (18 de 08 de 2009). *Oscar León García S.* Obtenido de Oscar León García S.:
<http://www.oscarleongarcia.com/site/documentos/complem02ed4revisiodelosEEFF.pdf>
- Gitman, L. (2003). *Principios de Administración Financiera*. México: Pearson.

- Gitman, L. (2007). *Principios de Administración Financiera*. México: Pearson .
- Glenn, W. (2005). *Presupuesto Planificación y Control*. México: Pearson.
- Gómez, G. (05 de 2001). *GestioPolis*. Obtenido de GestioPolis:
<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/no11/proforma.htm>
- González, A. (11 de 2006). *GestioPolis* . Obtenido de
<http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/mejores-practicas-pronosticos-estadisticos.htm>
- Gurdiño, J. (2009). *Glosario Contable y Financiero*. Bogotá: Clasico Digital .
- Iturralde, P. G. (5 de 12 de 2014). *El Universo*. Obtenido de El Universo :
<http://www.eluniverso.com/opinion/2014/12/05/nota/4305926/sobre-tasas-interes>
- James C. Van Horne, J. M. (2002). *Fundamentos de administración financiera*. Mexico : Pearson Educación.
- James, V. H. (2002). *Fundamentos de Administración Financiera*. México: Pearson.
- Lara, L. M. (2005). Construcción de Modelos. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNMSM*.
- Lee, K. (2000). *Administración de Operaciones, Estratégica y Análisis*. México: Pearson.
- Levy, L. H. (2004). *Planeación Financiera en la Empresa Moderna*. México: ISEF.
- (2008). *Ley Organica de Transporte Terrestre Transito y Seguridad Vial*. Reñgistro Oficial SuPlemento .
- Lloret, E. (24 de 09 de 2011). *Ultimasnoticias*. Obtenido de Ultimasnoticias:
<http://www.ultimasnoticias.ec/noticias/5306-sin-servicio-especial-.html>
- Martinez, O. R. (07 de 2007). *GestioPolis*. Obtenido de
<http://www.gestiopolis.com/recursos5/docs/rrhh/adcapitra.htm>
- Moguel, E. A. (2005). *Metodología de la Investigación*.
- Norma Internacional de Contabilidad 1. (2004).
- Nunes, P. (26 de 08 de 2012). *Knoow.net*. Recuperado el 11 de 01 de 2014, de Knoow.net:
<http://www.knoow.net/es/cieeconcom/gestion/gestionfinanciera.htm>
- Orbea, A. V. (03 de 2013). Análisis de la Gestión Financiera del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Latacunga, para Determinar su Impacto en el

Desarrollo Económico a través de la Realización De Obras De Infraestructura Pública, en las Zona Urbana y Rural, Duran. Latacunga , Cotopaxi , Ecuador .

- Pacheco, M. (27 de 12 de 2014). *El Comercio*. Obtenido de El Comercio :
<http://www.elcomercio.com/actualidad/50000-autos-nuevos-trafico-quito.html>
- Palich, L. P. (2012). *Administración de Pequeñas Empresas* . México: Cengage.
- Ramos, M. d. (2010). *Diseño de un Modelo de Gestión Financiera para Aplicar en la Clínica Alemania*. Sangolqui, Pichincha, Ecuador .
- Salvador, V. R. (1998). *Diagnóstico Empresarial. Método para identificar, resolver y controlar problemas en las empresas*. México: Trillás.
- Sampieri, H. (2010). *Metodología de la Investigación*. McGRAW-HILL.
- Sánchez, J. C. (2012). *Los Métodos de Investigación*. Madrid: Díaz de Santos .
- Toro, P. J. (2011). *eumed.net*. Obtenido de eumed.net:
<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2011/ftaf.htm>
- Torres, C. A. (2006). *Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales* . Mexico : Person .
- Torres, R. (18 de 10 de 2013). *Revista Buen Viaje*. Obtenido de Revista Buen Viaje:
<http://www.revistabuenviaje.com.ec/articulo-central/sistema-integrado-de-recaudo-sir>
- Verna, C. L. (2010). *Comprender la Macroeconomía* . Buenos Aires: Teseo.
- Yáñez, J. (14 de 04 de 2014). *Revista Buen Viaje*. Obtenido de Revista Buen Viaje:
<http://www.revistabuenviaje.com.ec/articulo-central/la-obligatoriedad-de-aplicacion-de-la-caja-comun>